

Evaluación Final Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos”

INFORME DE EVALUACIÓN FINAL
ANDREA MARIA WEHRLE MARTINEZ

Evaluación Final Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos”

Informe Final de Evaluación

Plazo de la evaluación: 26 de febrero de 2021 – 09 de abril de 2021

Fecha del informe: Abril, 2021

Evaluadora

Andrea Wehrle Martinez

Institución que encarga la evaluación: PNUD

Asunción, Paraguay

0. Datos informativos sobre el proyecto y la evaluación

Información del Proyecto		
Título del proyecto o efecto	Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos	
ID de Atlas	00118283	
Efecto y producto institucionales	Evaluación final del proyecto	
País	Paraguay	
Región	Región Oriental	
Fecha de la firma del documento del proyecto	16 de diciembre de 2019	
Fechas del proyecto	Inicio	Finalización prevista
	27 de noviembre de 2019	31 de diciembre de 2021
Presupuesto del proyecto	US\$ 4.749.597	
Gasto del proyecto en el momento de la evaluación	USD 4.723.530	
Fuente de financiación	Fondos del Gobierno (NIM)	
Parte encargada de la Ejecución ¹	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social	

Información sobre la evaluación		
Tipo de evaluación (de proyectos, de efectos, temáticas, de DPP, etc.)	Evaluación de Resultados	
Final, revisión de medio término u otros	Final	
Período objeto de la evaluación	Inicio	Finalización
	4 de noviembre 2019	junio 2021
Evaluadores	Andrea María Wehrle Martinez	
Dirección de correo electrónico de los evaluadores	andrew85@gmail.com	
Fechas de la evaluación	Inicio	Finalización
	26 de febrero de 2021	09 de abril de 2021

¹ Se trata de la entidad que asume la responsabilidad general respecto a la ejecución del proyecto (adjudicación), el uso eficaz de los recursos y la entrega de los productos indicados en el documento del proyecto y el plan de trabajo firmados.

Índice

0.	Datos informativos sobre el proyecto y la evaluación.....	2
1.	Lista de siglas y abreviaturas.....	5
2.	Resumen	6
3.	Introducción.....	8
4.	Descripción de la intervención.....	10
4.1.	Marco de Resultados	11
4.2.	Vinculación con las prioridades nacionales y organizacionales.....	15
4.3.	Cambios sustantivos en la implementación del proyecto	15
4.3.1.	Revisiones sustantivas	15
4.3.2.	Resultados registrados según reportes.....	16
4.4.	Temas transversales.....	27
4.5.	Asociados clave que participan en la ejecución, junto con sus funciones.....	27
4.6.	Debilidades ligadas al diseño e implementación del proyecto.....	27
5.	Alcance y objetivos de la evaluación	27
6.	Enfoque y métodos de la evaluación.....	37
7.	Análisis de datos	38
8.	Principales hallazgos	39
	Pertinencia	39
	Eficacia	39
	Eficiencia	40
	Sostenibilidad.....	40
	Derechos humanos	40
	Igualdad de genero	40
	COVID 19	41
9.	Conclusiones	41
10.	Recomendaciones	41
11.	Lecciones aprendidas.....	42
12.	Anexos del informe	42

Índice de Ilustraciones y gráficos

Ilustración 1: Organigrama del Proyecto	14
Gráfico 1: Cantidad de Equipos recibidos, Taller Biomédica	23
Gráfico 2: Cantidad de Equipos recibidos, Hospital Nacional de Itauguá.....	24
Gráfico 3: Cantidad de Equipos recibidos, Hospital de Trauma	24

Índice de Tablas

Tabla 1: Marco de resultados, según indicado en el PRODOC	11
Tabla 2: Riesgos evidenciados en el PRODOC	13
Tabla 3: Centros hospitalarios e institutos nacionales seleccionados	16
Tabla 4: Productos e indicadores actualizados, según Revisión Sustantiva 1	16
Tabla 5: Tipo de Equipo distribuido por Hospital	17
Tabla 6: Centros hospitales e institutos nacionales según tipo de equipos recibidos	21
Tabla 7: Criterios y preguntas de evaluación	29

1. Lista de siglas y abreviaturas.

EF	Evaluación final
MSPyBS	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social
NIM	National Implementation
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODOC	Documento de Proyecto
RIISS	Redes integradas e integrales de servicios de salud
TdR	Términos de Referencia
UNSDCF	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible

2. Resumen

Este documento presenta la evaluación final del Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos”. El proyecto se ha desarrollado bajo la modalidad de implementación por el Gobierno (NIM, por sus siglas en inglés), siendo el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPyBS) la institución implementadora, con la asistencia técnica del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Itaipú Binacional aportó los recursos para el financiamiento.

El Proyecto buscó mejorar las condiciones de la atención pública a la salud en Paraguay, mediante la provisión de equipos biomédicos a hospitales especializados y de referencia nacional.

El objetivo de esta Evaluación Final (EF) es contar con información más acabada del proceso llevado adelante en el proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos”, identificando sus resultados y efectos. De esta manera la evaluación tomará en cuenta el análisis del desempeño del proyecto en cuanto a la consecución de los resultados y los efectos logrados, generando evidencias y recomendaciones al proceso para que las autoridades implementadoras cuenten con información para realizar los ajustes que sean necesarios en futuras intervenciones.

La evaluación se ha basado en un enfoque participativo y de colaboración entre los actores involucrados de las distintas instituciones contrapartes. Considerando los Términos de Referencia (TdR) se ha elaborado una propuesta técnica con las siguientes fases: revisión documental de toda la información relevante del proyecto, análisis de contenido, entrevistas a informantes claves, análisis y procesamiento de la información.

En base a los criterios de evaluación (pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, derechos humanos, igualdad de género, COVID 19) se ha analizado la información obtenida de manera a identificar los aspectos más relevantes del proyecto y así elaborar conclusiones y recomendaciones.

Entre los principales hallazgos se podría mencionar que:

- El diseño del Proyecto ha establecido una vinculación con las políticas y programas a nivel nacional (Política Nacional de Salud 2015-2030 y Plan Nacional de Desarrollo 2030), así también con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 3: Salud y bienestar) y con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.
- El Marco de Resultados presenta ciertos indicadores o metas que no han sido posibles medir, es decir, al momento de la evaluación no se dispuso de dicha información.
- El proyecto apuntaba a proveer de equipos biomédicos especializados a centros hospitalarios seleccionados. Durante la implementación del proyecto se ha presentado una situación imprevista, la pandemia del COVID-19, la cual hizo resaltar la necesidad de adoptar medidas extraordinarias y estableciéndose como prioridad del gobierno, reforzar el suministro de equipamientos biomédicos en los centros hospitalarios y de referencia dependientes del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social – MSPyBS a nivel nacional. En la Revisión Sustantiva 1 el Proyecto amplió el alcance a centros hospitalarios e institutos nacionales así como el plazo de ejecución.

- El 100% de los centros hospitalarios e institutos nacionales han recibido la dotación de equipos biomédicos en busca de un mayor acceso y atención a la salud.
- En relación con los resultados que refieren a un aumento de las personas que son atendidas en los hospitales especializados de referencia, así como el mejoramiento de la calidad del servicio en los hospitales de tercer nivel, al momento de la evaluación no se dispuso de información que permita medir estos resultados.

Como conclusión general se identifica que el Proyecto cumplió con las metas establecidas en cuanto a la provisión de equipos biomédicos especializados a los centros hospitalarios e institutos nacionales, es decir, según las necesidades de cada uno y sobre todo teniendo en cuenta las especificaciones técnicas dadas por el Ministerios de Salud Pública y Bienestar Social.

Sin embargo, resulta difícil valorar los resultados en términos del aumento del número de personas que son atendidas en los hospitales especializados y de referencia; así como la mejora de la calidad del servicio que ofrecen a partir de la incorporación de estos equipos.

Considerando ello se recomienda:

- Diseñar un marco de resultados que permita una lectura lógica del proyecto y que contenga indicadores y metas que puedan ser medibles considerando los objetivos del Proyecto. En el caso de plantearse indicadores que dan un valor agregado al proyecto, establecer mecanismos claros y que estén disponibles para su seguimiento.
- La asistencia técnica por parte del PNUD ha sido sumamente valorada, ya que permitió agilizar ciertos procesos de adquisición de estos equipos biomédicos. Sin embargo estos proyectos podrían adquirir mayor relevancia y sostenibilidad si generan información sobre los efectos finales en el acceso y la atención a la salud que genera la posibilidad de contar con estos equipos en los diferentes centros hospitalarios e institutos nacionales.

3. Introducción

La evaluación final del Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos” realizada, tuvo como propósito contar con la información más acabada del proceso llevado adelante en el proyecto, identificando sus resultados y efectos. De esta manera, la evaluación permitirá analizar los resultados y efectos logrados, para dar cuenta a las autoridades implementadoras de las evidencias para la toma de decisiones en futuras intervenciones.

El desafío del proyecto guardó relación con la precaria situación en la cual se encuentra nuestro sistema sanitario. Por un lado, la insuficiente capacidad de respuesta de las unidades de servicios de salud, que imposibilita implementar un sistema adecuado de referencia y contrarreferencia. En ese sentido, una de las causas estructurales, que atendió este proyecto, fue mejorar la capacidad resolutive cualitativa de los establecimientos de salud, asociada a la disponibilidad o no del equipamiento apropiado.

La institución implementadora fue el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, dada la modalidad de Implementación Nacional, con la asistencia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Itaipú Binacional aportó los recursos para el financiamiento. El periodo de evaluación abarcó desde noviembre de 2019 a junio de 2021.

Todo proceso de evaluación se realiza con miras a generar evidencia que permita identificar los resultados obtenidos y cuáles han sido los aciertos y aspectos para mejorar en el caso de futuros proyectos. En ese sentido la evaluación se realiza con una mirada hacia quienes fueron parte del proyecto, pero así también para quienes toman decisiones y sobre todo en el marco de este proyecto, decisiones de política pública que refieren al derecho a la salud.

La evaluación analizó los siguientes aspectos del proyecto:

- I. Pertinencia
- II. Eficacia
- III. Eficiencia
- IV. Sostenibilidad
- V. Derechos humanos
- VI. Igualdad de género
- VII. COVID 19

La metodología para recabar y analizar la información fue la siguiente:

- I. **Revisión documental:** análisis del documento del proyecto, marco de resultados, reportes de progreso del proyecto, planes operativos anuales y otros documentos o publicaciones derivadas de las actividades del proyecto;
- II. **Entrevistas a informantes claves:** se realizaron entrevistas al equipo del proyecto, de PNUD, a los actores claves del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social; series de preguntas abiertas y semiestructuradas formuladas a personas claves relacionadas de forma directa e indirecta con el Proyecto, instrumentando entrevistas semiestructuradas.

El cruce de información posibilitó constatar situaciones claves del contexto de ejecución del proyecto, con aquella información entregada en las entrevistas y reportes de progreso y otras publicaciones, de manera tal que se obtenga el balance sobre los logros y desafíos, así como las oportunidades mejora.

La evaluación presenta la siguiente información (de acuerdo con lo indicado en los TdR – Modelo de esquema para el informe final):

➤ **Descripción de la intervención**

- qué se está evaluando, quién busca obtener un beneficio de ella y el problema o la cuestión
- el modelo o marco de resultados previsto, las estrategias de ejecución y los supuestos clave
- vinculación con las prioridades nacionales, las prioridades de los MANUD, así como con otros planes y objetivos específicos de los programas o países.
- los cambios significativos
- los temas transversales
- cantidad de recursos del proyecto (humanos y presupuestarios)
- contexto de los factores sociales, políticos, económicos e institucionales, así como el entorno geográfico, en que se desarrolla la intervención y explicar las repercusiones
- debilidades ligadas al diseño e implementación del proyecto

➤ **Alcance y objetivos de la evaluación**

- Alcance de la evaluación
- Objetivos de la evaluación.
- Criterios de evaluación.
- Preguntas de la evaluación.

➤ **Enfoque y método de la evaluación**

➤ **Hallazgos**

➤ **Conclusiones**

➤ **Recomendaciones**

➤ **Lecciones aprendidas**

➤ **Anexos**

4. Descripción de la intervención

La evaluación final del Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos” se realiza con el objetivo de reflejar los logros alcanzados por el Proyecto, identificando efectos y oportunidades de mejora. Este proceso servirá para dar cuenta a las autoridades implementadoras de las evidencias y recomendaciones del proceso, de manera a realizar ajustes para futuros proyectos.

La prestación de los servicios de salud en nuestro país presenta ciertas ineficiencias e ineficacias, con un resultado negativo en términos del bienestar de la población e, incluso, de la vida misma de los pacientes.

El Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, como ente rector, está integrado por establecimientos de salud categorizados según las prestaciones que cada uno está en condiciones de proveer: (I) primer nivel – tecnología de baja complejidad, (ii) segundo nivel – tecnología de mediana complejidad que precisa de profesionales especializados para su utilización, con el fin de atender problemas de salud de mediana severidad, que deben ser brindados por profesionales especializados; y (iii) tercer nivel – tecnología de la más alta complejidad que debe ser operado por personal especializado, y en los que la atención debe ser brindada por profesionales especializados.

Para favorecer la continuidad e integralidad en la prestación de servicios, y que los tres niveles funcionen de forma integrada, como una red coordinada de servicios, el sistema de referencia y contrareferencia de los pacientes permite el envío y recepción de pacientes entre los tres niveles y así brindar una atención médica oportuna, integral y de calidad, garantizando el acceso a los servicios de salud.

Sin embargo existe una insuficiente respuesta de las unidades de servicios de salud, por ello el proyecto buscó mejorar las condiciones de la atención pública a la salud en Paraguay, mediante la provisión de equipos biomédicos especializados y de referencia a nivel nacional.

El objetivo del proyecto apuntó a apoyar a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos. Las áreas a ser atendidas: quirófanos, intervenciones complejas, con alta demanda; terapias Intensivas neonatales y de adultos: reponer equipos obsoletos para sostener las camas instaladas y rehabilitar las camas fuera de servicio; urgencias: principal puerta de entrada de los pacientes, mucho uso de los equipos lo que hace que la vida útil de los mismos sea corta y tengan una alta rotación de equipos biomédicos nuevos; y, sala de diagnóstico: sala auxiliar que necesita equipamiento biomédico adecuado para las altas exigencias.

En cuanto a funciones se refiere, en el PRODOC se indica que el MSPyBS, como institución implementadora del Proyecto, tiene un rol protagónico en la ejecución del proyecto, siendo inicialmente su responsabilidad la de llevar adelante el proceso de adquisición y puesta en funcionamiento de los equipamientos biomédicos; los hospitales especializados y de referencia están involucrados en la recepción de los equipos adquiridos y su instalación, y la participación en las actividades de capacitación para el uso adecuado de los mismos.

Además de ello, el PNUD tendrá la responsabilidad de monitorear la implementación del Proyecto, a fin de asegurar el logro de los resultados y la realización de los procesos administrativos. Por último,

Itaipú Binacional aporta los recursos para el financiamiento y también contribuirá al logro de sus objetivos monitoreando la implementación de las actividades programadas.

4.1. Marco de Resultados

En cuanto al marco de resultado, en el PRODOC se establece cuanto sigue:

Tabla 1: Marco de resultados, según indicado en el PRODOC

<p>Efecto previsto UNDAF – UNSDCF / CPD: UNDAF 2015-2019: Paraguay habrá reducido la pobreza e instaurado el trabajo decente y habrá garantizado el mejoramiento de los ingresos de la población trabajadora. UNSDCF 2020-2024: Para 2024, las personas que viven y transitan en Paraguay, especialmente aquellas en situaciones vulnerables, mejoran su acceso a servicios universales de calidad, protección social y atención.</p>							
<p><i>Indicadores de efecto (CPD), incluidos en las metas y la línea de base:</i> CPD 2015-2019 Indicador 1.1.1 A: Numero de condiciones ambientales y de genero establecidas en ellos programas de transferencia condicionada de recursos y otros programas de reducción de la pobreza como proyectos piloto para reforzar la interrelación entre la pobreza y el medio ambiente en el marco de las iniciativas para la reducción de la pobreza. Base de referencia: 0 condiciones ambientales; 1 condiciones de género. Meta: Por definir. Indicador 1.1.1 B: Porcentaje de aumentos en los ingresos mensuales de los hogares del sector de la explotación agrícola, microcréditos y actividades empresariales inclusivas en el marco de las asociaciones de los sectores público y privado. Base de referencia: El ingreso mensual de 400 hogares del municipio de Tavaí asciende a 139 dólares (mensuales). Meta: Aumento de 60% de los ingresos familiares mensuales (a 220 dólares en 2017); el aumento porcentual de los hogares con una mujer como cabeza de familia aún está por definirse.</p>							
<p>CPD 2020-2024 Indicador 1: Numero de modelos innovadores, productos de conocimiento e informes intercambiados con el gobierno, la sociedad civil y el sector privado. Línea de base (2019): 0 Meta (2024): 10 Indicador 2: El porcentaje de beneficiarios de los proyectos del PNUD reconoce, a través de evaluaciones de proyectos y programas, una mejora en el acceso a los servicios sociales. Línea de base: Sin datos Meta (2024): 75%</p>							
<p>Producto(s) aplicable (s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021: El crecimiento y el desarrollo es inclusivo y sostenible e incorpora las capacidades productivas que generan empleo y medios de sustento para los pobres y excluidos. Los países han fortalecido sus instituciones para posibilitar el acceso universal a servicios básicos de forma paulatina.</p>							
<p>Número y Título del Proyecto y Numero del Proyecto: Proyecto 118283 (Award 122881) “Apoyo a los hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos”</p>							
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE				METODOLOGIA Y RIESGOS EN LA RECOLECCION DE DATOS
			Año	Valor	2020	FINAL	

Capacidad resolutiva cualitativa de los establecimientos de salud, focalizados por el proyecto mejorada	Número de hospitales equipados	Lista y acta de recepción de los equipamientos MSPyBS	2019	0	5	5	Metodología: Confección de un acta de entrega a los hospitales e instituto a la fecha de entrega de los equipos, certificada con la firma de las autoridades correspondientes del MSPyBS Riesgo: Que la lista y el acta no estén disponibles
	Número de institutos nacionales equipados	Lista y acta de recepción de los equipamientos MSPyBS	2019	0	1	1	
	Porcentaje de demanda de servicios especializados atendida	Registro de hospitales	2019	0	100%	100%	Metodología: Obtención de registro de pacientes atendidos de los hospitales Riesgo: Registro no disponible

Un primer elemento para señalar en el marco de resultados planteado más arriba refiere a la vinculación con el UNDAF 2015-2019, donde se considera que tendría una mayor pertinencia con los objetivos del proyecto el efecto que señala: Paraguay habrá realizado avances en la protección y observancia de los derechos de todas las personas y en particular, de las poblaciones vulnerables y discriminadas. Este efecto está indicado en la primera hoja del PRODOC, pero no así en su marco de resultados donde luego los indicadores CPD son vinculados.

En el PRODOC también se señalan los siguientes resultados:

1. Que los centros hospitalarios seleccionados dispongan de los equipos biomédicos adecuados para diagnóstico y tratamiento de pacientes en estado crítico y que requieran atención especializada en hospitales de alta complejidad.
2. Que aumente el número de las personas que son atendidas en los hospitales especializados y de referencia, dentro de las que acuden directamente al servicio o de las que son referidas desde el primer o segundo nivel de atención.
3. Que mejore la calidad del servicio en los hospitales del tercer nivel, en cuanto a los servicios ambulatorios como los servicios de internamiento en todas las especialidades y subespecialidades medicas de alta complejidad.

Un segundo elemento para indicar en el marco de resultados es justamente la no visualización de estos resultados vinculados a los productos e indicadores, dificultando de esta manera una lectura lógica del proyecto. Además, en la revisión del documento de POA 2019-2020, estos resultados están indicados bajo la denominación de metas.

En cuanto a las actividades del Proyecto, recién en el documento de POA 2019 – 2020 aparecen las mismas: Actividad 1: Provisión de equipos biomédicos y Actividad 2: Administración y Control de Gestión del Proyecto.

En cuanto a la estrategia de implementación se planteó el trabajo desde Redes Integrales e Integradas de los Servicios de Salud, lo que implicó incrementar de manera sustancial la capacidad resolutoria de los establecimientos de salud cabecera o de referencia de la red. En tal sentido, la dotación de equipamiento adecuado permite que mejore la capacidad de respuesta, el funcionamiento del sistema de referencia y contrarreferencia, asegurando el flujo de pacientes y una atención adecuada.

La calidad de los servicios se determina también por el hecho de contar con equipos apropiados en condiciones satisfactorias y el proyecto estuvo focalizado en este factor, con el compromiso del Gobierno.

En la siguiente tabla se identifican los riesgos planteados en el PRODOC de acuerdo con las categorías: Financiero (2), político (1), Operacional (8).

Tabla 2: Riesgos evidenciados en el PRODOC

Descripción	Tipo
No se dispone en forma oportuna de los fondos para el financiamiento de las actividades	Financiero
Los precios de mercado actuales, de los equipos que deben ser adquiridos, son superiores a los precios de referencia utilizados para definir el presupuesto del Proyecto, los cuales fueron establecidos en base a procesos licitatorios recientes del MSPyBS	Financiero
Cambio de autoridades en las instituciones involucradas, que alteren las prioridades institucionales o que incluso afecten la voluntad de apoyar la implementación del Proyecto	Político
Retrasos en los procesos de contratación y adquisición de los insumos requeridos	Operacional
Uno o varios de los proveedores contratados no poseen la capacidad para responder a los requisitos del usuario final en términos de tiempo de entrega y de servicios postventa. Esto también está relacionado con la posibilidad de que algunos de los equipos presenten fallas durante la etapa de instalación	Operacional
No contar con el personal técnico previsto para la ejecución del Proyecto, sobre todo (i) para la definición de los equipos a ser adquiridos y la elaboración de las especificaciones técnicas, (ii) al momento de recepcionar los equipos y verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas, y (iii) para recibir la capacitación necesaria para el funcionamiento y mantenimiento de los equipos	Operacional
Dificultades varias en el proceso licitatorio, como insuficiente participación de proveedores calificados, inadecuada respuesta de los proveedores ante la modalidad de cotización por ítems, etc.	Operacional
Demoras en la internación de los equipos médicos que sean importados al país, relacionadas con los trámites aduaneros, y con las certificaciones exigidas por el Ministerio de Salud	Operacional
Insuficiente capacidad de los centros hospitalarios seleccionados para que sean instalados y para que puedan operar en ellos los equipos que les sean asignados	Operacional
Posibles daños en los equipos provocados durante su transporte entre Aduana y el Ministerio y entre el Ministerio y los centros hospitalarios seleccionados	Operacional

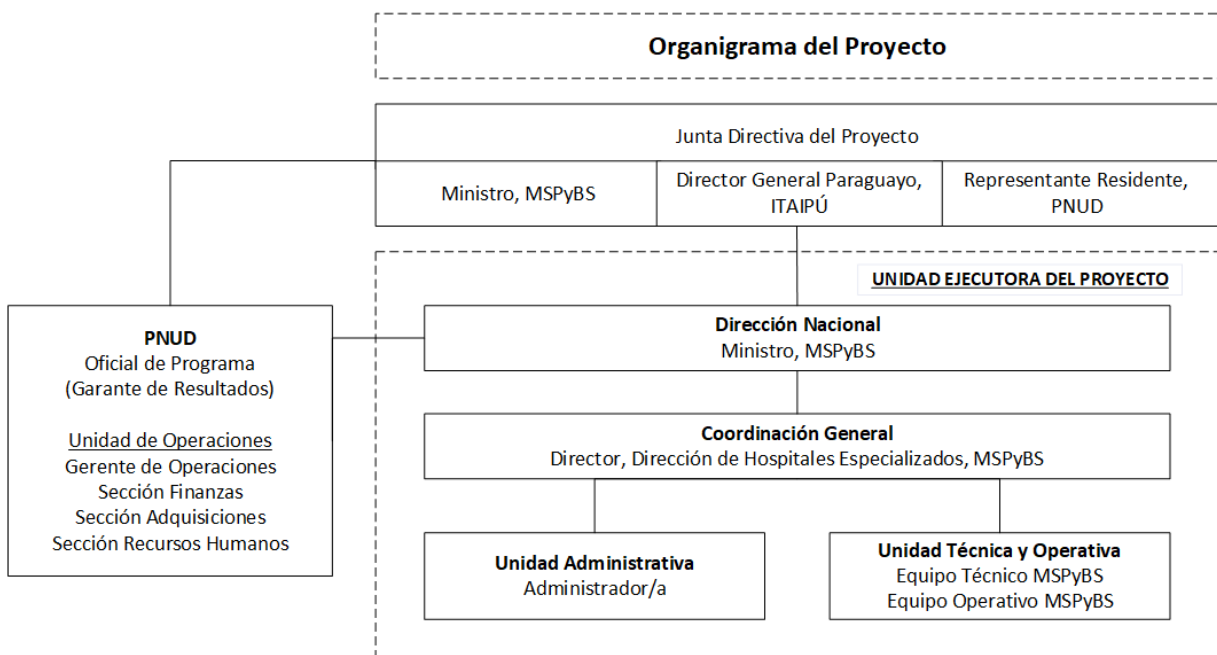
Adversas condiciones ambientales que pueden afectar el transporte, la instalación y la operación de los equipos adquiridos	Operacional
--	-------------

Con el fin de asegurar la coordinación y eficiencia en la implementación, en el PRODOC se establece las instancias de gestión del proyecto:

1. Junta de Proyecto, integrada por el Ministro de Salud Pública y Bienestar Social, el Director General Paraguayo de Itaipú y la Representante Residente del PNUD. La misma se reunirá una vez cada semestre sobre la base del informe de avance preparado por el Coordinador General del Proyecto
2. Unidad Ejecutora del Proyecto, integrada por:
 - a. Dirección Nacional del Proyecto: cargo desempeñado por el Ministro, responsable por la gestión global del proyecto
 - b. Coordinación General del Proyecto, cargo desempeñado por el Director de Direcciones de Hospitales Especializados del MSPyBS, responsabilidad por la gestión diaria del proyecto
 - c. Personal del MSPyBS designado al proyecto, que estará a cargo de las distintas tareas técnicas y administrativas previstas en el Plan Operativo y Plan de Adquisiciones
 - d. Administradora del Proyecto, contratada con recursos del proyecto, quien realizara la coordinación con el PNUD en la parte de selección y contratación de proveedores
3. Implementación del Proyecto asistida por el PNUD, por un lado, mediante un Garante de Resultados (monitorear) y, por otro, mediante su Unidad de Operaciones, que apoyara procesos administrativos.
 - a. Identificación y/o contratación de personal - Administrador
 - b. Adquisición de bienes y servicios – Equipos biomédicos

A continuación se presenta el organigrama

Ilustración 1: Organigrama del Proyecto



En cuanto a recursos financieros el proyecto conto con un presupuesto de US\$ USD 4.749.597, financiado por Itaipú Binacional. Durante su ejecución sufro modificaciones entre líneas presupuestarias, pero no así del monto total.

4.2. Vinculación con las prioridades nacionales y organizacionales

El proyecto se enmarca en las siguientes prioridades nacionales e institucionales:

Prioridades Nacionales:

- Política Nacional de Salud 2015-2030, que incluye el fortalecimiento de la atención primaria de salud articulada en redes integradas, así como mejorar la capacidad de atención a los pacientes en los centros hospitalarios especializados y de referencia a nivel nacional.
- Plan Nacional de Desarrollo 2030, Eje Estratégico 1 y dentro de este con el 1.2 Servicios sociales de calidad, con la que se busca aumentar el bienestar de la población a través del mejoramiento de la eficiencia y transparencia de los servicios públicos.
- ODS 3 Salud y Bienestar que busca garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

Prioridades Organizacionales (PNUD):

- UNDAF 2015-2019: El Paraguay habrá realizado avances en la protección y observancia de los derechos de todas las personas y en particular, de las poblaciones vulnerables y discriminadas
- UNSDCF 2020-2024: Para 2024, las personas que viven y transitan en Paraguay, especialmente aquellas en situaciones vulnerables, mejoran su acceso a servicios universales de calidad, protección social y atención.
- Producto(s) Indicativo (s): Capacidad resolutive cualitativa de los establecimientos de salud, focalizados por el proyecto, mejorada.

4.3. Cambios sustantivos en la implementación del proyecto

Los cambios sustantivos en la implementación del proyecto se fueron documentando con Revisiones Sustantivas, cuya aprobación siempre estuvo a cargo del socio implementador, a través de su máxima autoridad y de la Representación del PNUD en Paraguay. Las firmas en las revisiones sustantivas expresaban así el acuerdo de la Junta de Proyecto con los cambios incluidos en las mismas.

4.3.1. Revisiones sustantivas

Durante la implementación del Proyecto se realizó una Revisión Sustantiva que planteo cambios debido a la situación sanitaria ocasionada por la pandemia del COVID 19. La misma tuvo como objetivo:

- Incorporación de una mayor cantidad de centros hospitalarios.
- Ajustes presupuestarios entre líneas a fin de dar respuesta a los requerimientos de equipamientos, sin afectar el presupuesto total.
- Extensión del Plazo de Ejecución del Proyecto, sin costos adicionales, hasta diciembre del 2021

La emergencia sanitaria como resultado de la pandemia del COVID 19 genero un aumento en la demanda para la adquisición de equipos biomédicos a nivel mundial, generando la saturación del mercado; adicional a ello, por los cierres de fronteras y aeropuertos hubo una disminución en las rutas aéreas para transporte internacional. Todo ello ocasiono un retraso en el proceso para cumplir con los compromisos asumidos por las empresas adjudicadas por lo que se dio una extensión del plazo de ejecución del proyecto.

Además de ello, la situación de emergencia sanitaria, llevo a que el MSPyBS tome medidas extraordinarias, estableciendo como prioridad del gobierno reforzar los suministros de equipamientos biomédicos en los centros hospitalarios y de referencia, aumentando así la cantidad de 6 a 18. A continuación se indican:

Tabla 3: Centros hospitalarios e institutos nacionales seleccionados

Hospitales	Institutos
Hospital Nacional de Itauguá	Instituto Nacional de Cardiología
Hospital General de San Lorenzo	Instituto Nacional del Cáncer. INCAN
Hospital General de Luque	Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias y del Ambiente - INERAM
Hospital del Trauma	Instituto de Medicina Tropical
Hospital General de Barrio Obrero	
Hospital General Pediátrico “Niños de Acosta Ñu”	
Hospital Distrital de Capiatá	
Hospital Regional de Encarnación	
Hospital Regional de Ciudad del Este	
Hospital General Materno Infantil San Pablo	
Hospital Distrital de Limpio	
Hospital Materno Infantil de Loma Pyta	
Hospital Distrital de Hernandarias	
Hospital Distrital de Areguá	

Obs: Inicialmente estaban previstos: Hospital Nacional de Itauguá, Hospital General de San Lorenzo, Hospital General de Luque, Hospital del Trauma, Hospital General de Barrio Obrero e Instituto Nacional de Cardiología.

4.3.2. Resultados registrados según reportes

El proyecto apuntaba a mejorar las condiciones de la atención pública a la salud en Paraguay, mediante la provisión de equipos biomédicos especializados y de referencia a nivel nacional. En este sentido, se puede indicar cuanto sigue:

Tabla 4: Productos e indicadores actualizados, según Revisión Sustantiva 1

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE			
			Año	Valor	2020	FINAL
Capacidad resolutiva cualitativa de los establecimientos de salud, focalizados por el proyecto mejorada	Número de hospitales equipados	Lista y acta de recepción de los equipamientos MSPyBS	2019	0	14	14
	Número de institutos nacionales equipados	Lista y acta de recepción de los equipamientos MSPyBS	2019	0	4	4
	Porcentaje de demanda de servicios especializados atendida	Registro de hospitales	2019	0	N/D	N/D

El 100% de los centros hospitalarios e institutos nacionales seleccionados fueron equipados con equipos biomédicos que apuntaban a mejorar la atención de salud. En el PRODOC se planteaba

inicialmente llegar a 5 (cinco) centros hospitalarios y 1 (un) instituto nacional, cantidad que en la revisión sustantiva 1 aumento a 14 (catorce) centros hospitalarios y 4 (cuatro) institutos nacionales.

Si bien los documentos revisados no permiten hacer una valoración del porqué un tipo de equipamiento fue a uno u otro centro hospitalario o instituto, ni tampoco valorar la cantidad, en las entrevistas se indica que ello se realizó considerando las necesidades y sobre todo teniendo en cuenta la urgencia sanitaria dada por la pandemia del COVID 19.

En cuanto al indicador de porcentaje de demanda de los servicios especializados atendidos, al momento de la evaluación no se contó con un registro que permita analizar esta información. En este sentido es importante que en el diseño se establezcan claramente los indicadores que van a poder ser medibles de acuerdo con los objetivos que el Proyecto se plantea, o en su efecto, establecer un sistema de medición que permita obtener la información que se considera importante.

A continuación se presenta un análisis sobre los equipamientos entregados a los centros hospitalarios e institutos nacionales seleccionados. Se observa la distribución de equipos por Hospital, no siendo posible una valoración de la importancia o necesidad del equipo en dicho establecimiento.

Tabla 5: Tipo de Equipo distribuido por Hospital

Equipos por Hospital	Cantidad
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	20
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	3
HOSPITAL DISTRITAL DE LIMPIO	2
Hospital General de Barrio Obrero.	2
Hospital General de Luque	2
HOSPITAL GENERAL PEDIÁTRICO "NIÑOS DE ACOSTA ÑU"	2
HOSPITAL GENERAL SAN LORENZO	2
Hospital Nacional de Itauguá	3
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	2
Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias y del Ambiente- INERAM	2
BRONCOFIBROSCOPIO UNIVERSAL CON FUENTE DE LUZ.	3
Hospital General de Luque	1
Hospital Nacional de Itauguá	1
Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias y del Ambiente- INERAM	1
CAMA MANUAL PARA PACIENTES	40
Taller Biomédica	40
CARRO DE PROCEDIMIENTO	5
Taller Biomédica	5
ECOCARDIO CON TRANSDUCTOR TRANSESOFAGICO PARA ADULTOS PORTÁTIL	1
Hospital General de Luque	1
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	6
Hospital General de Barrio Obrero.	1
HOSPITAL GENERAL PEDIÁTRICO "NIÑOS DE ACOSTA ÑU"	1
Hospital Nacional de Itauguá	1
Instituto de Medicina Tropical	1
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	1
Taller Biomédica- Alto Paraná - Hospital Ciudad del Este	1
EQUIPO DE RX FIJO CON DIGITALIZADOR	1
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	1

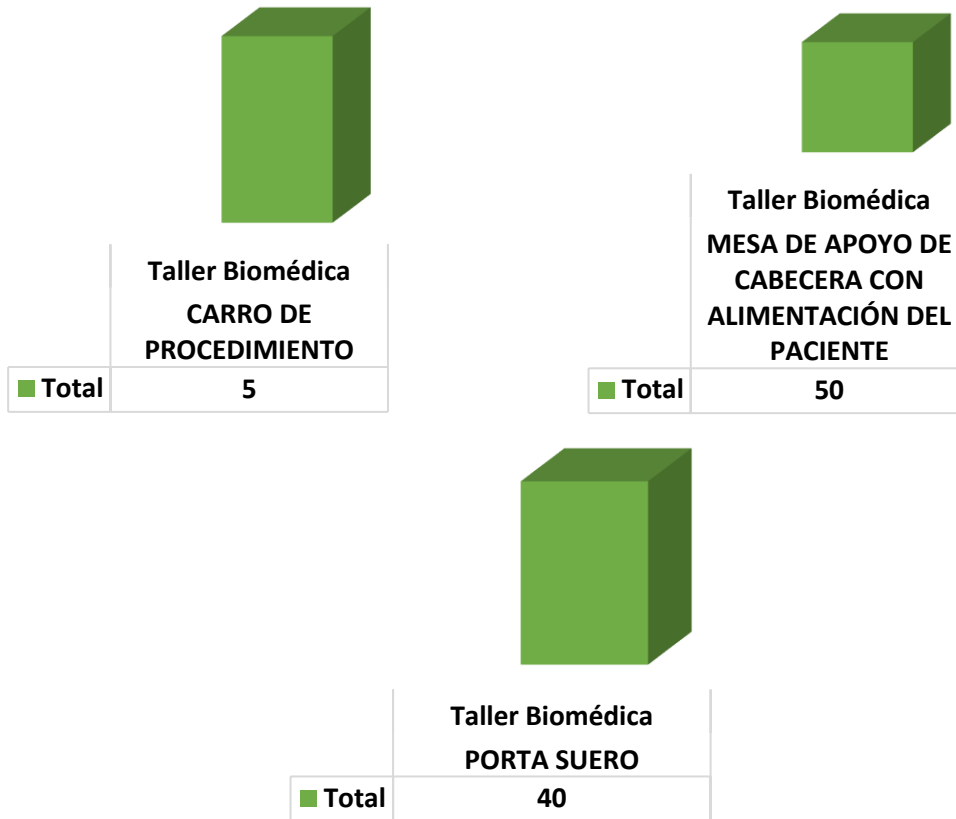
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	8
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	1
Hospital General de Barrio Obrero.	1
HOSPITAL GENERAL PEDIÁTRICO "NIÑOS DE ACOSTA ÑU"	1
Hospital Nacional de Itauguá	1
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	1
Instituto Nacional Del Cáncer. INCAN	1
Taller Biomédica- Alto Paraná - Hospital Ciudad del Este	1
Taller Biomédica- Encarnación- Hospital de Encarnación	1
GENERADOR DE ELECTROCIRUGIA PARA SELLADO DE VASOS	2
Hospital General de Luque	1
Hospital Nacional de Itauguá	1
HISTEROSCOPIO/RESECTOSCOPIO.	3
Hospital Nacional de Itauguá	2
Hospital San Pablo	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	17
Hospital de Capiatá	1
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	2
Hospital Distrital de Hernandarias	1
Hospital Distrital de Areguá	1
Hospital General de Barrio Obrero.	1
Hospital General de Luque	3
HOSPITAL GENERAL PEDIÁTRICO "NIÑOS DE ACOSTA ÑU"	1
Hospital Nacional de Itauguá	5
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	1
Instituto Nacional Del Cáncer. INCAN	1
MESA DE APOYO DE CABECERA CON ALIMENTACIÓN DEL PACIENTE	50
Taller Biomédica	50
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	10
Hospital de Loma Pyta	1
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	3
HOSPITAL DISTRITAL DE LIMPIO	1
Hospital General de Luque	2
Hospital Nacional de Itauguá	2
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	1
MESA QUIRURGICA PARA TRAUMATOLOGÍA	3
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	2
Hospital Nacional de Itauguá	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	100
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	15
HOSPITAL DISTRITAL DE LIMPIO	10
Hospital General de Barrio Obrero.	10
Hospital General de Luque	10
HOSPITAL GENERAL PEDIÁTRICO "NIÑOS DE ACOSTA ÑU"	10
HOSPITAL GENERAL SAN LORENZO	10
Hospital Nacional de Itauguá	20
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	10

Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias y del Ambiente- INERAM	5
PORTA SUERO	40
Taller Biomédica	40
SILLÓN DE HIDRATACIÓN	50
Taller Biomédica	50
TORRE DE VIDEOENDOSCOPIA - 3 TUBOS	2
Hospital General de Luque	1
Hospital Nacional de Itauguá	1
TORRE PARA VIDEOENDOSCOPICA (CPRE) - 5 TUBOS	1
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	1
VENTILADORES PULMONARES	30
Hospital Nacional de Itauguá	14
Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias y del Ambiente- INERAM	16
Total general	393

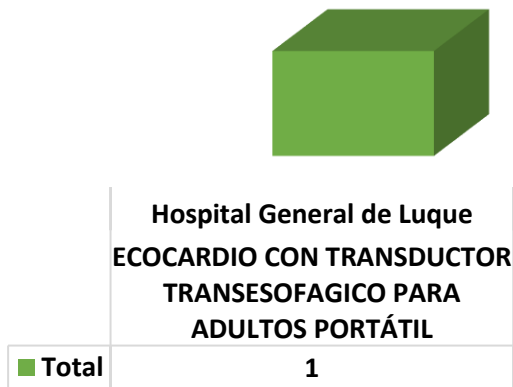
Por otra parte, continuando con el análisis cuantitativo se evidencia que algunos equipos fueron adjudicados a un solo Hospital o Instituto.

Equipos biomédicos adquiridos por Taller Biomédica





Equipos biomédicos adquiridos por el Hospital General de Luque



Equipos biomédicos adquiridos por el Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni



Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	
EQUIPO DE RX FIJO CON DIGITALIZADOR	
Total	1

Invirtiendo el análisis, se observa a continuación la cantidad de equipos adquiridos (de mayor a menor), por Hospital.

Tabla 6: Centros hospitales e institutos nacionales según tipo de equipos recibidos

Hospital x Equipo	Cantidad
Taller Biomédica	185
CAMA MANUAL PARA PACIENTES	40
CARRO DE PROCEDIMIENTO	5
MESA DE APOYO DE CABECERA CON ALIMENTACIÓN DEL PACIENTE	50
PORTA SUERO	40
SILLÓN DE HIDRATACIÓN	50
Hospital Nacional de Itauguá	53
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	3
BRONCOFIBROSCOPIO UNIVERSAL CON FUENTE DE LUZ.	1
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
GENERADOR DE ELECTROCIRUGIA PARA SELLADO DE VASOS	1
HISTEROSCOPIO/RESECTOSCOPIO.	2
MÁQUINA DE ANESTESIA	5
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	2
MESA QUIRURGICA PARA TRAUMATOLOGÍA	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	20
TORRE DE VIDEOENDOSCOPIA - 3 TUBOS	1
TORRE PARA VIDEOENDOSCOPICA (CPRE) - 5 TUBOS	1
VENTILADORES PULMONARES	14
Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni	28
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	3
EQUIPO DE RX FIJO CON DIGITALIZADOR	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	2
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	3
MESA QUIRURGICA PARA TRAUMATOLOGÍA	2
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	15

TORRE PARA VIDEOENDOSCOPICA (CPRE) - 5 TUBOS	1
Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias y del Ambiente- INERAM	24
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
BRONCOFIBROSCOPIO UNIVERSAL CON FUENTE DE LUZ.	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	5
VENTILADORES PULMONARES	16
Hospital General de Luque	21
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
BRONCOFIBROSCOPIO UNIVERSAL CON FUENTE DE LUZ.	1
ECOCARDIO CON TRANSDUCTOR TRANSESOFAGICO PARA ADULTOS PORTÁTIL	1
GENERADOR DE ELECTROCIRUGIA PARA SELLADO DE VASOS	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	3
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	2
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	10
TORRE DE VIDEOENDOSCOPIA - 3 TUBOS	1
Instituto Nacional de Cardiología - Hospital San Jorge	16
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	1
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	10
HOSPITAL GENERAL PEDIÁTRICO "NIÑOS DE ACOSTA ÑU"	15
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	10
Hospital General de Barrio Obrero.	15
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	10
HOSPITAL DISTRITAL DE LIMPIO	13
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	1
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	10
HOSPITAL GENERAL SAN LORENZO	12
ASPIRADOR QUIRÚRGICO	2
MONITORES MULTIPARAMETRICOS	10
Taller Biomédica- Alto Paraná - Hospital Ciudad del Este	2
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
Instituto Nacional Del Cáncer. INCAN	2
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1

MÁQUINA DE ANESTESIA	1
Hospital Distrital de Hernandarias	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	1
Hospital San Pablo	1
HISTEROSCOPIO/RESECTOSCOPIO.	1
Hospital de Capiatá	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	1
Instituto de Medicina Tropical	1
ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR	1
Taller Biomédica- Encarnación- Hospital de Encarnación	1
EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1
Hospital de Loma Pyta	1
MESA QUIRÚRGICA GENERAL	1
Hospital Distrital de Areguá	1
MÁQUINA DE ANESTESIA	1
Total general	393

Se observa que Taller Biomédica adquirió la mayor cantidad de equipos (185 equipos) de manera significativa respecto al resto de Hospitales. Le sigue el Hospital Nacional de Itauguá con 53 equipos, luego el Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni con 28 equipos.

Gráfico 1: Cantidad de Equipos recibidos, Taller Biomédica

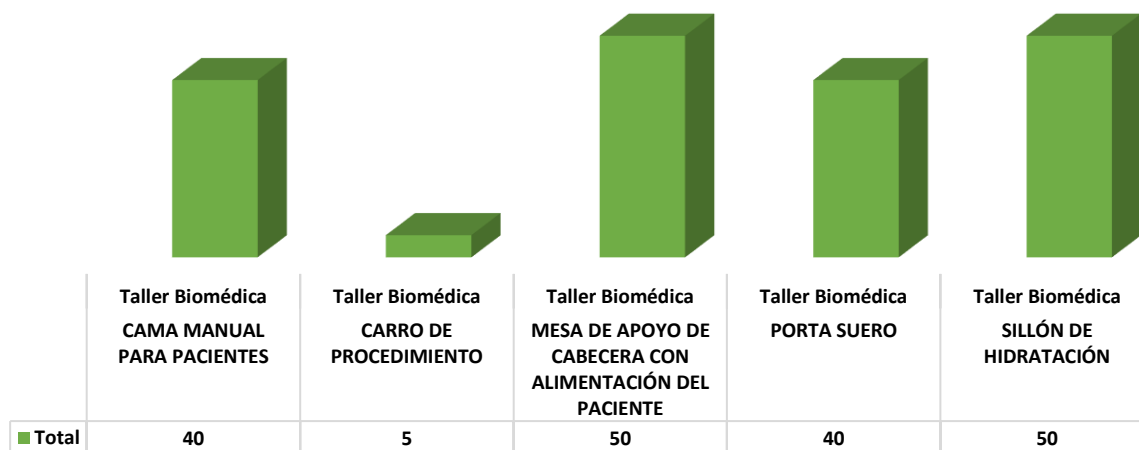


Gráfico 2: Cantidad de Equipos recibidos, Hospital Nacional de Itauguá

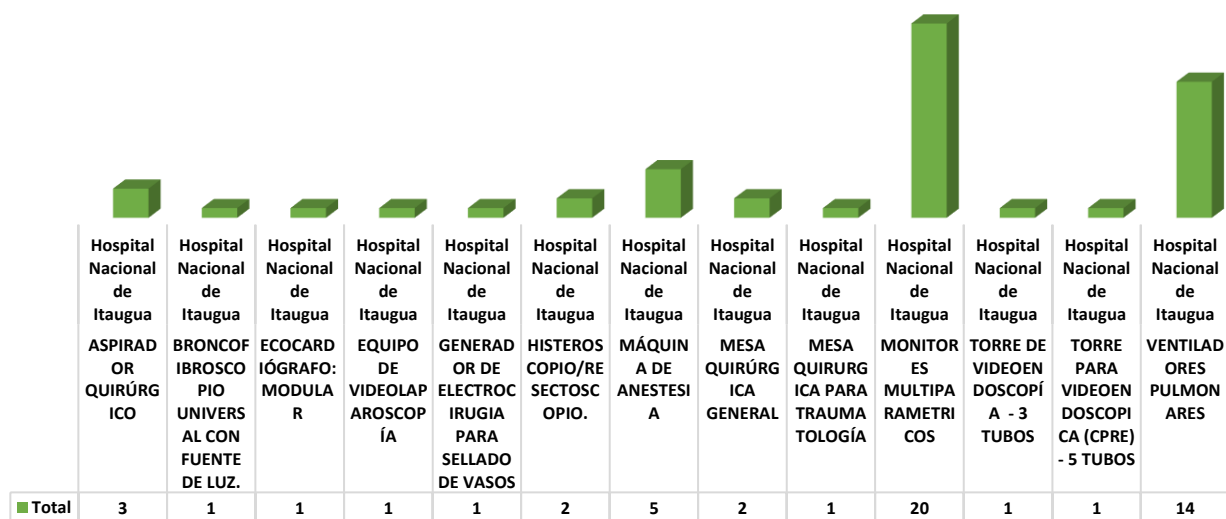
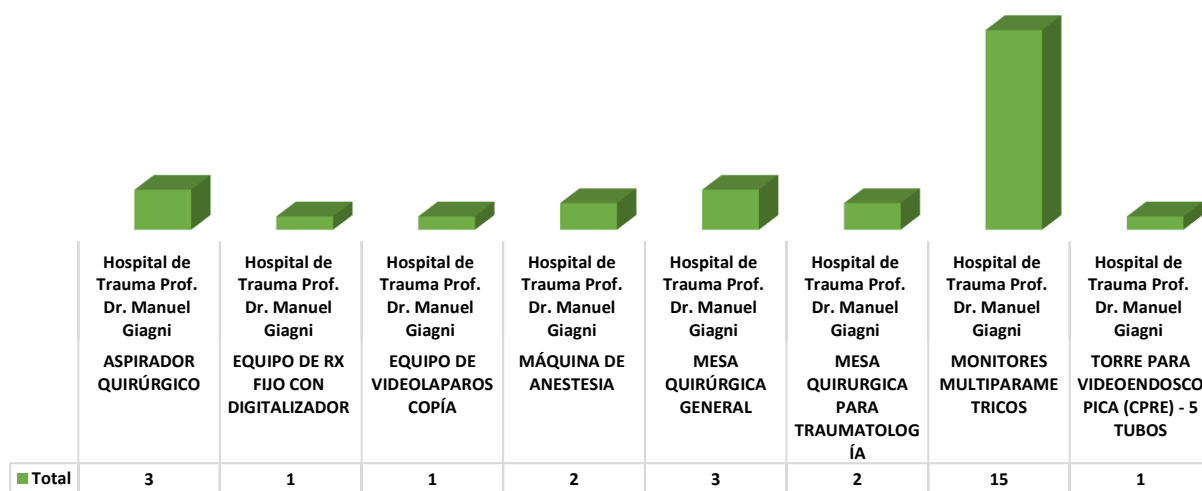


Gráfico 3: Cantidad de Equipos recibidos, Hospital de Trauma



También, se puede observar que existen Hospitales que se adjudicaron un solo tipo de equipo:



	Hospital de Capiatá MÁQUINA DE ANESTESIA
■ Total	1



	Instituto de Medicina Tropical ECOCARDIÓGRAFO: MODULAR
■ Total	1



	Taller Biomédica- Encarnación- Hospital de Encarnación EQUIPO DE VIDEOLAPAROSCOPIÍA
■ Total	1



Hospital de Loma Pyta MESA QUIRÚRGICA GENERAL	
Total	1



Hospital Distrital de Hernandarias MÁQUINA DE ANESTESIA	
Total	1



Hospital Distrital de Aregua MÁQUINA DE ANESTESIA	
Total	1



Hospital San Pablo HISTEROSCOPIO/RESECTOSCOPIO.	
Total	1

4.4. Temas transversales

El proyecto en su diseño remarcó sobre la importancia del acceso a la salud como un derecho universal, y este fue uno de los principios sobre los que se basó el modelo. Esto significa que todas las personas tienen acceso a la atención pública en salud, en forma equitativa, integral, continua, permanente y de calidad en todo el territorio nacional, indistintamente de sus condiciones sociales, económicas y culturales.

El modelo implicó consideraciones específicas a las necesidades básicas y estratégicas en salud integral para mujeres y hombres, que son valoradas de la misma manera y diferenciadas en su análisis, por la forma de ser mujer u hombre en una cultura determinada. Significa que sus derechos, responsabilidades y oportunidades, en salud, no dependen del hecho de haber nacido mujer u hombre, sino de su construcción social; por tanto el ejercicio del derecho a la salud se construye en base a la no discriminación.

4.5. Asociados clave que participan en la ejecución, junto con sus funciones

MSPyBS, institución implementadora del proyecto tienen un rol protagónico en la ejecución de las acciones del proyecto. Es responsable de definición de los equipos que deben adquirirse y la preparación de sus especificaciones técnicas; recepción, verificación y coordinación de la distribución e instalación.

Los hospitales especializados y de referencia seleccionados están a cargo de la recepción de los equipos adquiridos y su instalación. Además de ello el personal de blanco que era uso de los mismos participara en las actividades de capacitación para utilizar adecuadamente los equipos y velar por su mantenimiento.

La asistencia técnica estará dada por el PNUD quien tendrá la responsabilidad de monitorear la implementación del Proyecto, a fin de asegurar el logro de los resultados y la realización de los procesos administrativos.

Itaipú Binacional aporta los recursos para el financiamiento y también contribuirá al logro de sus objetivos monitoreando la implementación de las actividades programadas.

4.6. Debilidades ligadas al diseño e implementación del proyecto

En cuanto a las debilidades ligadas al diseño del proyecto, en primer lugar, se identificó que no se estableció una adecuada concordancia entre resultados, productos, metas e indicadores, es decir, la estructura del marco de resultados presentó debilidades en su diseño.

En segundo lugar, quizás ligado al primer punto, se establecieron ciertos indicadores que al momento de la evaluación no fueron posibles medir y tener información sobre su resultado.

Y, en tercer lugar, en el diseño del proyecto no se contemplaron adecuadamente mecanismos de sostenibilidad, sobre todo considerando que los resultados planteaban un aumento en el número de personas o la mejora de la calidad del servicio, elementos que van más allá de la provisión de equipos biomédicos.

5. Alcance y objetivos de la evaluación

La presente evaluación final de resultados se realiza del 26 de febrero de 2021 al 9 de abril de 2021 con el propósito de contar con la información más acabada del proceso llevado adelante en el

proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos”.

Se realiza un análisis del desempeño del proyecto en cuanto a la consecución de los resultados y los efectos logrados. Este análisis permitirá dar cuenta a las autoridades implementadoras de las diferentes evidencias y recomendaciones del proceso, los aciertos y aspectos a ajustar para la réplica del mismo.

El alcance de la evaluación es:

- **Alcance temporal:** comprendido entre todos los años del proyecto, desde su diseño inicial hasta la fecha.
- **Alcance sectorial:** debe considerar a todos los componentes previstos en el Proyecto, es decir, sus objetivos, productos, actividades, etc.
- **Ámbito geográfico:** Asunción y ciudades de los hospitales de referencia.

La evaluación se ajustó a los criterios o dimensiones planteadas en los TdR: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, derechos humanos, igualdad de género, COVID 19. Los criterios de evaluación y las preguntas claves se indican a continuación. Las preguntas fueron orientadas también de acuerdo con la revisión documental.

Este análisis permitirá dar cuenta a las autoridades implementadoras de las evidencias generadas y recomendaciones del proceso, que permitan mejorar futuras intervenciones.

Tabla 7: Criterios y preguntas de evaluación

Criterios de evaluación pertinentes	Preguntas clave	Subpreguntas concretas	Fuentes de datos	Métodos o herramientas de recopilación	Indicadores o estándar de logros	Método para el análisis de datos
Pertinencia	¿En qué medida fue relevante la estrategia del proyecto para las prioridades nacionales, del PNUD y la propiedad e implicación del país?	¿Se ajustó el proyecto a las prioridades nacionales en materia de desarrollo, los productos y efectos del programa del país, el Plan Estratégico del PNUD y los ODS?	Agenda ODS, Plan Estratégico del PNUD, PND 2030, PRODOC	Revisión Documental (Fuente de datos secundaria)	Prioridades Nacionales / PNUD Plan Estratégico Lecciones aprendidas incorporadas	Análisis de contenido Análisis de información
		¿Se tuvieron en cuenta las lecciones aprendidas en otros proyectos pertinentes al diseñar el proyecto?	PRODOC Entrevistas con actores claves	Revisión Documental (Fuente de datos secundaria)	Participación e involucramiento en las actividades (enfoque de género)	
		¿Contribuye el proyecto a la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y el enfoque basado en los derechos humanos?		Cuestionario semi-estructurado	Condiciones para el ejercicio de los derechos	
		¿Ha tenido el proyecto una capacidad de respuesta adecuada a los cambios políticos, jurídicos, económicos, institucionales, etc. del país?			Adaptación a los cambios políticos, sociales, económicos, etc. / Medidas adoptadas	

Eficacia	¿Cuál fue el grado de cumplimiento de los resultados y objetivos deseados y que efectos han tenido?	¿Cuál fue la contribución del proyecto a los efectos y los productos del programa del país, los ODS, el Plan Estratégico del PNUD y las prioridades nacionales en materia de desarrollo?	PRODOC	Revisión Documental (Fuente de datos secundaria) Cuestionario semi-estructurado	Contribución del proyecto a las prioridades nacionales / PNUD	Análisis de contenido	
		¿En qué medida se lograron los productos del proyecto?	Marco de Resultados		Logro de los indicadores	Análisis de información	
		¿Qué factores contribuyeron a la eficacia o a la ineficacia?	Informes de Seguimiento		Revisión Generales	Condiciones favorables – oportunidades	
		¿En qué áreas registró el proyecto los mayores logros? ¿Cuáles fueron los factores favorables y por qué? ¿De qué forma puede el proyecto seguir desarrollando o ampliando estos logros?	Entrevistas con actores claves			Factores limitantes – dificultades	
		¿En qué áreas registró el proyecto menos logros? ¿Cuáles fueron los factores limitadores y por qué? ¿Cómo sería posible o fue posible superarlos?				Actividades planificadas vs actividades ejecutadas	
		¿Qué otras estrategias, en caso de que existan, habrían sido más				Acciones de mitigación	
				Formas de participación e involucramiento			
				Capacidad de respuesta del proyecto a necesidades/prioridades			

		<p>eficaces a la hora de lograr los objetivos del proyecto?</p> <p>¿Cuál ha sido la participación de las partes interesadas en la ejecución del proyecto?</p> <p>¿Son participativos los procesos de gestión y ejecución del proyecto y contribuye dicha participación al logro de sus objetivos?</p> <p>¿Ha sido adecuada la capacidad de respuesta del proyecto a las necesidades de los grupos nacionales y a los cambios en las prioridades de los asociados?</p>				
Eficiencia	<p>¿En qué medida el proyecto se ha implementado de manera eficiente, rentable y adaptada a las condiciones cambiantes?</p> <p>¿Hasta qué punto contribuyen los sistemas de seguimiento y</p>	<p>¿Qué grado de eficiencia mostró la estructura definida para la gestión del proyecto en el documento del proyecto a la hora de conseguir los resultados previstos?</p> <p>¿En qué medida se utilizaron de forma económica los recursos financieros y humanos?</p> <p>¿Se asignaron los</p>	<p>PRODOC</p> <p>Marco de Resultados</p> <p>Informes de Seguimiento</p> <p>Entrevistas con actores claves</p>	<p>Revisión Documental (Fuente de datos secundaria)</p> <p>Cuestionario semi-estructurado</p>	<p>Asignación de recursos / Tareas requeridas</p> <p>Actividades desarrolladas / Resultados esperados / Recursos</p> <p>Productos entregados /</p>	<p>Análisis de contenido</p> <p>Análisis de información</p>

	<p>evaluación, información y comunicación del proyecto a su ejecución?</p>	<p>recursos (fondos, recursos humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) de manera estratégica para lograr los efectos?</p> <p>¿En qué medida se emplearon los recursos de una forma eficiente? ¿Fueron rentables las actividades que se llevaron a cabo en apoyo de la estrategia?</p> <p>¿Se proporcionaron los fondos y se ejecutaron las actividades del proyecto de manera oportuna?</p> <p>¿Garantizaron los sistemas de Seguimiento y Evaluación empleados por el PNUD la eficacia y la eficiencia de la gestión del proyecto?</p>			<p>Productos planificados</p> <p>Sistemas de seguimiento y evaluación desarrollados</p>	
Sostenibilidad	<p>¿En qué medida los recursos financieros y económicos, así como las actividades desarrolladas han sido óptimos para la sostenibilidad a</p>	<p>¿Existe algún riesgo financiero que pueda poner en peligro la sostenibilidad de los productos del proyecto?</p> <p>¿En qué medida habrá recursos financieros y económicos disponibles</p>	<p>PRODOC</p> <p>Documentos de proyecto</p> <p>Informes de Seguimiento</p>	<p>Revisión Documental (Fuente de datos secundaria)</p> <p>Cuestionario semi-estructurado</p>	<p>Logro de indicadores</p> <p>Implementación de los resultados</p> <p>Alianzas establecidas</p> <p>Estrategias de salidas diseñadas</p>	<p>Análisis de contenido</p> <p>Análisis de información</p>

	<p>largo plazo de los resultados y efectos del proyecto?</p>	<p>para mantener los beneficios logrados mediante el proyecto?</p> <p>¿Existe algún riesgo social o político que pueda poner en peligro la sostenibilidad de los productos del proyecto y las contribuciones de este a los productos y efectos del programa del país?</p> <p>¿Los marcos jurídicos, las políticas y los procesos y estructuras de gobernabilidad a los que está sujeto el funcionamiento del proyecto conllevan riesgos que podrían poner en peligro la sostenibilidad de los beneficios del proyecto?</p> <p>¿En qué medida representaron las acciones del PNUD una amenaza ambiental para la sostenibilidad de los productos del proyecto?</p> <p>¿Qué riesgo existe de que el grado de apropiación de las partes interesadas sea</p>	<p>Entrevistas con actores claves</p>			
--	--	---	---------------------------------------	--	--	--

		<p>insuficiente para mantener los beneficios del proyecto?</p> <p>¿Existen mecanismos, procedimientos y políticas para que las principales partes interesadas sigan trabajando en los resultados logrados en el ámbito de la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, los derechos humanos y el desarrollo humano?</p> <p>¿Cuál es el grado de apoyo de las partes interesadas a los objetivos a largo plazo del proyecto?</p> <p>¿Ha documentado el equipo del proyecto las lecciones aprendidas de manera continuada y se las ha remitido a las partes pertinentes que podrían extraer enseñanzas del proyecto?</p> <p>¿Cuentan las intervenciones del PNUD con estrategias de</p>				
--	--	---	--	--	--	--

		salida correctamente diseñadas y planificadas? ¿Qué se podría hacer para reforzar las estrategias de salida y la sostenibilidad?				
Derechos humanos	¿En qué medida se han beneficiado de la labor del PNUD en el país las personas pobres, la población indígena, las personas con discapacidades físicas, las mujeres y otros grupos desfavorecidos y marginados?	¿En qué medida se han beneficiado de la labor del PNUD en el país las personas pobres, la población indígena, las personas con discapacidades físicas, las mujeres y otros grupos desfavorecidos y marginados?	Documento de Proyecto Entrevistas con actores claves	Revisión Documental (Fuente de datos secundaria) Cuestionario semi-estructurado	Acceso a Derechos	Análisis de contenido Análisis de información
Igualdad de genero	¿En qué medida se ha tenido en cuenta la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución y el seguimiento del proyecto?	¿En qué medida se ha tenido en cuenta la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución y el seguimiento del proyecto? ¿Son representativos de la realidad los datos del	Documento de Proyecto Entrevistas con actores claves	Revisión Documental (Fuente de datos secundaria) Cuestionario semi-estructurado	Formas de participación Involucramiento en la toma de decisiones Medida del indicador logrado	Análisis de contenido Análisis de información

		<p>indicador de género de este proyecto?</p> <p>¿En qué medida ha promovido el proyecto cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?</p>				
COVID 19	¿En qué medida el proyecto cuenta con las condiciones para realizar acciones de mitigación cuando surgen factores no previstos o planificados?	¿En qué medida la presencia del COVID-19 en el país ha afectado el desarrollo de las acciones previstas dentro del proyecto? Esto ¿afectó en alguna medida el logro de los resultados esperados al final del proyecto?	Entrevistas con actores claves	Cuestionario semi-estructurado	Acciones desarrolladas frente al COVID 19	<p>Análisis de contenido</p> <p>Análisis de información</p>
		Como el proyecto se ha adecuado para responder a los requerimientos planteados por la presencia del COVID	Entrevistas con actores claves	Cuestionario semi-estructurado	Acciones desarrolladas frente al COVID 19	<p>Análisis de contenido</p> <p>Análisis de información</p>

6. Enfoque y métodos de la evaluación

La metodología de evaluación final del proyecto se llevó a cabo mediante un proceso participativo y de colaboración entre las organizaciones nacionales contraparte del Proyecto, generando de esta manera espacios de análisis y reflexión que permitieron identificar los resultados, así como las acciones de mejora para futuros proyectos.

En cuanto a la recopilación de la información la misma se realizó de acuerdo con lo establecido en los TdR, es decir, a través de la revisión documental, análisis de contenido, entrevistas a informantes claves, análisis de información.

En cuanto a la revisión documental, se revisaron los siguientes documentos:

- Documento de Proyecto (PRODOC)
- Revisión Sustantiva (una)
- Plan Operativo Anual
- Informe de Avance del Proyecto

En cuanto a las entrevistas se mantuvieron conversaciones con las contrapartes involucradas en el Proyecto: Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, personal del PNUD y referente de Itaipú Binacional.

Para el relevamiento de la información se elaboró un cuestionario con preguntas para las entrevistas considerando las preguntas de evaluación establecidas en ellos TdR y otras que pudieran surgir de la revisión documental. El cruce de información se producirá al constatar situaciones claves del contexto de ejecución del proyecto, con aquella información entregada en las entrevistas y reportes de progreso y otras publicaciones, de manera tal que se obtenga el balance sobre los logros y desafíos, así como las oportunidades mejora.

La situación sanitaria agravada por el aumento de casos de contagio de COVID y el personal de salud abocado a dicha tarea limitó la posibilidad de entrevistas con personal del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, por lo que se apuntó a obtener información desde otras fuentes de información.

Entrevistas a informantes claves: se realizaron las siguientes entrevistas

Nombre y Apellido	Cargo	Área/Dependencia
Dra. Mirta Morán –	Directora Dirección Biomédica, Técnico	Unidad Ejecutora de Proyecto
Resedá Rolón	Coordinación	Unidad Ejecutora de Proyecto
Lilian Cabrera	Gestora	Itaipú Binacional

El cruce de información se dio al constatar situaciones claves del contexto de ejecución del proyecto, con aquella información entregada en las entrevistas y reportes de progreso y otras publicaciones, de manera tal que se pudo hacer un balance sobre los logros y desafíos, así como las oportunidades de mejora.

Por último, una limitación guarda relación con el hecho de contar con información propia de los entrevistados que podrían ser disímiles y/o parciales (sesgo del informante), lo que puede llevar a juicios que fueron valorados equitativamente por el evaluador. Así también, la situación de pandemia por el COVID limitó la realización de entrevistas con otros actores, debido a que estaban abocados a atender la situación sanitaria.

7. Análisis de datos

El Proyecto 00118283 “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos” inició en diciembre de 2019 y finalizó en diciembre de 2021. Se enmarcó dentro de la Política Nacional de Salud 2015-2030 sobre todo apuntando a una mejora en la atención a los pacientes fortaleciendo las redes integradas de salud primaria. Conto con la asistencia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Itaipú Binacional aportó recursos para el financiamiento, contribuyendo de esa manera al logro de las actividades previstas. El 19 de diciembre de 2019 se formalizó el acuerdo con la firma del documento por el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social y el Representante de PNUD.

Un primer elemento de análisis guarda relación con la redacción del Marco de Resultados. En el PRODOC (pág. 11) se establece una vinculación con el UNDAF 2015-2019 que no se corresponde con lo que señala este mismo documento en la pág. 1, donde este último guarda una mejor relación con los objetivos que se plantea el proyecto. Además de ello en el Marco de Resultados (pág. 11) no se vinculan los resultados que están planteados de manera separada en el PRODOC. Considerando lo señalado es importante mantener una lógica de intervención del proyecto, es decir, un marco de resultados que contemple todos los elementos, permitiendo el seguimiento de estos.

Así también es importante mencionar que en la Revisión Sustantiva se observa que se establecen nuevas metas. En la Revisión Sustantiva 1 se dio una ampliación de los hospitales especializados e institutos, donde el alcance geográfico se amplió, es decir, abarco a centros hospitalarios ubicados en Encarnación, Ciudad del Este, Hernandarias, entre otros.

Los reportes de avances cuentan con datos fundamentalmente cuantitativos, vinculados a la cantidad de equipos biomédicos entregados a los diferentes establecimientos de salud, es decir, a la gestión y no al impacto. En este sentido es posible saber con mucha precisión que tipo de equipo biomédico y en que cantidad llegó pero no fue posible tener evidencia del aumento en el número de las personas que son atendidas en los hospitales especializados y de referencia, dentro de las que acuden directamente al servicio o de las que son referidas desde el primer o segundo nivel de atención, y sobre la mejora de la calidad del servicio en los hospitales del tercer nivel, en cuanto a los servicios ambulatorios como los servicios de internamiento en todas las especialidades y subespecialidades médicas de alta complejidad.

Como ya se indicó arriba, se puede obtener información sobre los resultados numéricos alcanzados pero no el efecto o impacto que han tenido los mismos en la vida de la población beneficiaria, sobre todo ateniendo a que el objetivo del proyecto apuntaba a mejorar las condiciones de la atención pública a la salud. Por ello es importante que se pueda disponer de los instrumentos necesarios para la medición de los indicadores y metas que se plantean.

De las entrevistas realizadas se puede resaltar:

- Una valoración positiva en cuanto a la participación de las partes involucradas, realizando un trabajo coordinado entre el MSPyBS, el PNUD e Itaipú Binacional. La integración de equipo técnico ayudó también en el proyecto, el hecho de que todos los actores estén incluidos desde el inicio facilitó las gestiones por los conocimientos que cada uno traía consigo.
- Un logro significativo refiere a la posibilidad de contar con estos equipos de primer nivel y calidad en lo que refiere a la atención de salud pública.
- La adecuada gestión de la gerencia en el proceso de redacción de las especificaciones técnicas de cada equipo biomédico a ser adquirido, la adquisición de estos y todo el proceso de entrega y capacitación en el uso.

Dificultades y/o limitaciones:

- Retrasos en la adquisición y/o entrega de algunos equipos biomédicos que se dio por factores ajenos al proyecto, es decir, la situación de pandemia suscitada en el 2020 genero un aumento en la demanda para a la adquisición de equipos biomédicos a nivel mundial y por ende una saturación del mercado, además del cierre de fronteras y aeropuertos que limito el transporte internacional, elementos que fueron evidenciados en el Revisión Sustantiva 1.

8. Principales hallazgos

Los hallazgos se presentan considerando las dimensiones de evaluación.

Pertinencia

- En cuanto al **diseño**, en el PRODOC se observa:
 - La vinculación del proyecto a las prioridades nacionales: Política de Salud 2015-2030; Plan Nacional de Desarrollo 2030, Eje Estratégico 1, y dentro de este el componente 1.2 “Servicios sociales de calidad”, con la que se busca aumentar el bienestar de la población a través del mejoramiento de la eficiencia y transparencia de los servicios públicos.
 - Además de ello se ha vinculado al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF) 2020-2024 y por tanto del Programa País del PNUD para Paraguay para el mismo periodo, donde uno de los resultados es que para el año 2024 las personas que viven y transitan en Paraguay, especialmente aquellas en situaciones vulnerables, habrán mejorado su acceso a servicios universales de calidad, protección social y atención.
 - En cuanto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible el mismo se enmarca en el ODS 3: Salud y Bienestar “Garantizar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades es esencial para el desarrollo sostenible”.
 - El **enfoque de derecho** planteado en el PRODOC apunta a la salud como un derecho universal, por ello el sistema de salud debe contar con todas las condiciones para garantizar este acceso a todas las personas, hombres y mujeres, en forma equitativa, integral, continua, permanente y de calidad, indistintamente de sus condiciones sociales, económicas y culturales.
 - En cuanto a la **igualdad de género**, el ejercicio de derecho a la salud se construye desde la visión de la no discriminación. El acceso a un sistema de salud de calidad no está determinado por haber nacido mujer u hombre.
- En la **implementación** del proyecto se vio la necesidad de realizar ajustes al mismo. En ese sentido se valora positivamente la capacidad de respuesta a estos cambios que se dieron mayormente por la situación de pandemia por el COVID 19.

Eficacia

- La redacción de productos e indicadores muestran deficiencias en cuanto a su posibilidad de medición, es decir, en las documentaciones analizadas no ha sido posible obtener información del porcentaje de demanda de servicios especializados atendidos.
- El mecanismo de gobernanza está claramente definido, así como las responsabilidades y roles de cada uno de sus miembros, lo que permite una adecuada articulación y trabajo en equipo.
- Los riesgos han sido identificados claramente, lo que ha permitido tomar decisiones acertadas para reorientar las acciones del proyecto y lograr lo establecido.

Eficiencia

- El Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos” inició con una asignación de US\$ 4.749.597 para el cumplimiento de sus objetivos en un plazo de 8 meses. Al momento de la Revisión Sustantiva el plazo de ejecución del proyecto se amplió a 9 meses más, sin implicancias en el monto presupuestario sino más bien modificaciones entre las líneas presupuestarias.
- Para la adquisición de algunos equipos biomédicos se requirió la realización de más de un llamado a las empresas. La crisis sanitaria a nivel mundial también impactó en la adquisición de los equipos biomédicos, sumado al contexto institucional inmerso en el cual se encuentra aún el Ministerio de Salud Pública y Bienestar por la situación de pandemia, lo que llevó a la ampliación del plazo de ejecución del proyecto para lograr los resultados propuestos. Es importante indicar que en este caso se dieron factores externos que llevaron a adoptar medidas extraordinarias.
- La estructura del proyecto estuvo definida, de acuerdo con el PRODOC, por un modelo de gestión jerárquico configurado por una Junta de Proyecto conformada por el Ministro de Salud Pública y Bienestar Social, el Director General Paraguayo de Itaipú y la Representante Residente del PNUD; una Dirección Nacional del Proyecto y una unidad Garante de Resultados a cargo del PNUD.
- La UEP estaba integrada por una Dirección Nacional del Proyecto, una Coordinación General del Proyecto, Personal del MSPyBS designado al proyecto y una Administradora del Proyecto. En las entrevistas realizadas se rescata un trabajo coordinado que ayudó en el desarrollo del proyecto.

Sostenibilidad

- En el documento de PRODOC no se establece la manera en que las acciones del proyecto podrán ser sostenibles una vez que el mismo finalice. En las entrevistas se ha indicado que la sostenibilidad está dada desde las empresas adjudicadas para la entrega de los equipos biomédicos quienes generaron procesos de capacitación en el uso de estos, además de que la sostenibilidad está vinculada a un mejor acceso a la atención desde el servicio que se ofrece a las personas quienes acceden a estos equipos biomédicos.

Derechos humanos

- El Proyecto apunta a mejorar las condiciones de atención a la salud pública en Paraguay. La salud es un derecho universal y el pleno ejercicio pleno de este derecho debe ser garantizado para todas las personas, sin distinción alguna.
- En las entrevistas se ha indicado que la incorporación de estos equipos permite que haya un mejor acceso a la salud y que estos servicios están dados para todas las personas, sean pobres, indígenas, hombres, mujeres, carcelarios, en ese sentido es para todos quienes acceden al centro de salud.
- Al momento de la evaluación no se cuenta con información que permita conocer quienes han accedido a estos servicios.

Igualdad de género

- En el documento de PRODOC se establece que el ejercicio de derecho a la salud se construye desde la visión de la no discriminación, siendo igualitario el acceso a un sistema de salud de calidad tanto para hombres como mujeres.

- Al momento de la evaluación no se cuenta con información que permita conocer quienes han accedido a estos servicios, al menos para hacer una valoración desde la perspectiva de género.

COVID 19

- Sin lugar a duda la cartera de Salud es una de las más afectadas por la situación sanitaria por la pandemia del COVID 19. En ese sentido el proyecto rencauzó sus acciones para dar una mayor respuesta a los equipos biomédicos que estaban siendo requeridos también dentro de ese contexto. Por ello, en la Revisión Sustantiva 1 se planteó una ampliación de centros hospitalarios e institutos nacionales, teniendo una cobertura más amplia, y ya no solo a Capital y Central; además de una ampliación al plazo de ejecución para contrarrestar las situaciones de saturación del mercado por la demanda de equipos biomédicos y la disminución del transporte aéreo.

9. Conclusiones

El Proyecto “Apoyo a hospitales especializados y de referencia, a nivel nacional, mediante la provisión de equipos biomédicos” cumplió con los productos e indicadores referidos a la cantidad de centros hospitalarios e institutos nacionales quienes recibieron los diversos tipos de equipos biomédicos; sin embargo, al momento de la evaluación no fue posible medir el porcentaje de demanda de servicios especializados atendida. Así también, en el PRODOC se planteaban dos resultados, de los cuales tampoco se tuvo registro para realizar una valoración de su cumplimiento o no:

1. Que aumente el número de las personas que son atendidas en los hospitales especializados y de referencia, dentro de las que acuden directamente al servicio o de las que son referidas desde el primer o segundo nivel de atención.
2. Que mejore la calidad del servicio en los hospitales del tercer nivel, en cuanto a los servicios ambulatorios como los servicios de internamiento en todas las especialidades y subespecialidades medicas de alta complejidad

En términos de diseño el proyecto se vinculó a las prioridades naciones del gobierno, los ODS y a los planes organizaciones del PNUD.

La asistencia técnica brindada por el PNUD fue de mucha ayuda, se agilizaron los procesos y eso permitió tener equipos biomédicos en tiempos más acotados y de primerísima calidad, aspecto valorado en lo que refiere a la salud pública.

La gestión organizativa del Proyecto estuvo acorde a los requerimientos de este, la integración del equipo ayudo a que los procesos se desarrollaron a tiempo, sobre todo el involucrar a cada institución en la tarea que le compete: MSPyBS con un rol protagónico en la redacción de las especificaciones técnicas y la adquisición y entrega de los equipos; los hospitales especializados quienes contaron con equipos especializados y donde el personal fue capacitado para su uso y mantenimiento. El PNUD, que desde su experiencia apoyo en la consecución de los objetivos y en los procesos administrativos y la Itaipú Binacional que no solo proveyó de los recursos financieros sino que además se involucro en el seguimiento de las acciones.

10. Recomendaciones

- Diseñar un marco de resultados que permita una lectura lógica del proyecto y que contenga indicadores y metas que puedan ser medibles considerando los objetivos del Proyecto.
- En el caso de plantearse indicadores que dan un valor agregado al proyecto, establecer mecanismos claros y que estén disponibles para su seguimiento.

- La asistencia técnica por parte del PNUD ha sido sumamente valorada, ya que permitió agilizar ciertos procesos de adquisición de estos equipos biomédicos. Sin embargo estos proyectos podrían adquirir mayor relevancia y sostenibilidad si generan información sobre los efectos finales en el acceso y la atención a la salud que genera la posibilidad de contar con estos equipos en los diferentes centros hospitalarios e institutos nacionales.
- El diseño del proyecto menciona la posibilidad de implementar alianzas con otros organismos que desarrollan proyectos y programas en el sector salud, así como, en el caso de que el MSPyBS considere necesario, el PNUD podrá proveer experiencias y buenas prácticas en materia de equipamiento hospitalario. Sin embargo, en las documentaciones revisadas, no se evidencia la incorporación de estos elementos.

11. Lecciones aprendidas

1. El Marco de Resultados del Proyecto debe estar diseñado con claridad y establecer de manera lógica las acciones, productos y resultados que se esperan obtener para el logro de los objetivos y sea posible de esa manera medir el alcance del proyecto. Además es de vital importancia que se pueda evidenciar el impacto del proyecto, sobre todo cuanto se apunta a contribuir a la mejora de la atención pública en salud.
2. Se deben contar a su vez con indicadores bien formulados para su medición (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales) y con instrumentos que permitan obtener la información que los mismos indican.
3. El desarrollo del Proyecto bajo la implementación nacional – NIM ha sido valorada por el equipo del proyecto, porque por un lado facilita el componente administrativo y a su vez se fortalece las capacidades institucionales del ente implementador, en este caso el MSPyBS y sus direcciones, por lo cual es importante prever una correcta articulación de las acciones y una comunicación constante sobre los avances o dificultades. Además la vinculación con la Itaipu Binacional también permitió aunar los esfuerzos.
4. El MSPyBS tiene amplio conocimiento sobre las necesidades en sus establecimientos hospitalarios y las especificaciones técnicas de alta calidad de los equipos biomédicos. En ese sentido se puede potenciar la adquisición, el uso adecuado y sobre todo una mejora en la atención a los pacientes si se pudieran articular otras acciones con diferentes actores, instituciones que están en el área de alcance del proyecto.
5. No se identificó claramente arreglos de salida y ello ha evidenciado que existe una deficiencia en cuanto a la sostenibilidad del proyecto, no verificándose además evidencia del retorno de los beneficiarios al respecto de los avances del proyecto. Las acciones de sostenibilidad deben estar claramente establecidas en el diseño del proyecto ya que orienta el desarrollo del proyecto.

12. Anexos del informe

Anexo 1: Términos de Referencia

Anexo 2: Documento de PRODOC

Anexo 3: Revisiones Sustantivas