



Informe Final de Proyecto

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título completo	Gobernanza efectiva en la cadena de acceso a medicamentos
No. de proyecto	00120969
Agencia de ejecución	PNUD México
Presupuesto total	USD \$81,599.56
Presupuesto disponible para el año	N/A
Duración del proyecto	De mayo 2020 a diciembre 2020
Resultado de CPD	El Estado mexicano habrá implementado políticas públicas y estrategias de seguridad pública y seguridad ciudadana, que garanticen el ejercicio de los derechos humanos, considerando la participación ciudadana, así como la prevención social del delito y de la violencia, con énfasis en las personas en situación de mayor vulnerabilidad y discriminación en el marco de la contingencia sanitaria por COVID-19.
<p>Breve descripción del proyecto:</p> <p>Este plan está diseñado para identificar y diseñar los ejes de acción e iniciativas del proyecto Gobernanza para el acceso a medicamentos, que busca contribuir al ejercicio universal del derecho a la salud por medio del acceso efectivo a medicamentos e insumos médicos en el sistema de salud mexicano, con énfasis en estrategias de mejora institucional y control efectivo de riesgos de corrupción.</p> <p>Para la construcción de las estrategias y marco de resultados del Documento de Proyecto, que guiará el quehacer del proyecto durante los próximos cinco años, se desarrollará un proceso de planeación participativa y se creará una Comunidad de Práctica, pensada como un espacio en el que distintos actores elaborarán análisis y propuestas de orden teórico metodológico para diseñar iniciativas y definir los alcances del nuevo proyecto.</p>	

2. DESEMPEÑO DEL PROYECTO A NIVEL DE RESULTADOS

Resultado/Actividad 1: Documento de Proyecto multianual elaborado

Objetivo: Elaborar el Documento de Proyecto con base en los resultados de las sesiones de trabajo multi-actor y con apoyo de otros insumos proporcionados por el Comité Asesor.

Breve descripción del logro del proyecto en este resultado

Se consolidó la creación de un Documento de Proyecto, que incorpora los principales resultados de las sesiones de trabajo realizadas con participación de más de 90 participantes de los diferentes sectores involucrados en el tema (gobierno, grupos de pacientes, sociedad civil, academia, iniciativa privada, agencias internacionales). Los desafíos del desarrollo y propuestas para promover una gobernanza efectiva, transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en el sector salud, con el objetivo de mejorar el acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos y con ello, promover la garantía del derecho a la salud en México.

Como criterios de calidad para este resultado, se consideró:

- Consolidación del marco teórico con información pública disponible sobre los objetivos institucionales.
- Recopilación de información en materia de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas, participación ciudadana y procesos vinculados al acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos.
- Sistematización de resultados de las sesiones de la Comunidad de Práctica para elaboración de primer borrador de Documento de Proyecto.
- Recomendaciones elaboradas por el Comité Asesor del proyecto.

Documento de proyecto: Tomando como referencia el formato del PNUD, se elaboró el documento con base en información de los programas institucionales (Plan Nacional de Desarrollo, Programa Sectorial de Salud, programas de instituciones de salud). Se tomaron en consideración los desafíos del desarrollo y diagnóstico derivado de las sesiones de trabajo de la Comunidad de Práctica y se definieron los resultados, actividades, productos, impactos e indicadores esperados del proyecto.

Fichas de proyecto: Se realizó una versión resumida, ejecutiva de la presentación del documento de proyecto, con el objetivo de poder compartir con posibles instituciones aliadas en la implementación y para la movilización de recursos. Incluye además de las acciones clave para el proyecto, los ODS a los que responde y las acciones transversales para la igualdad de género y disminución de la brecha de desigualdad.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado final	Link de acceso al recurso
1.1 Documento de proyecto	1	1 Documento de Proyecto	https://bit.ly/3pyjs7t

1.2 Número de documentos revisados para fortalecer el documento de proyecto.	10	30 documentos bibliográficos digitales revisados.	https://bit.ly/3j786oQ
1.3 Revisiones y ajustes al documento con el marco teórico	1	5 revisiones y ajustes al marco teórico del proyecto	https://bit.ly/3iXRuj4
1.4 Revisiones y ajustes al glosario de términos	1	2 revisiones al glosario de términos	https://bit.ly/3iXRuj4
1.5 Documento de mensajes clave	1	4 documentos de mensajes clave.	https://bit.ly/3pwba03 https://bit.ly/3j6Cpfd

Resultado/Actividad 2: Comité Asesor conformado

Objetivo: Construcción del marco teórico acompañada por el Comité Asesor, un grupo de personas expertas en los temas de derecho a la salud, acceso efectivo a medicamentos y gobernanza, transparencia y rendición de cuentas.

Breve descripción del logro del proyecto en este resultado

Consolidación de un grupo de alrededor de 4 personas expertas en de derecho a la salud, acceso efectivo a medicamentos y gobernanza, transparencia y rendición de cuentas, para el acompañamiento técnico y teórico de las actividades del Plan de Iniciación:

- Cecilia Acuña, Organización Mundial de la Salud/ Organización Panamericana de la Salud
- Anahí Dreser, Instituto Nacional de Salud Pública
- Laura Flamand, El Colegio de México
- Veronika Wirtz, Boston University
- Alejandro González, GESOC /VSD Consultores

Como criterios de calidad para este resultado, se consideró:

- Neutralidad, independencia y experiencia por parte de integrantes del Comité Asesor.
- Refrendan los valores del PNUD para la consolidación de un marco teórico sólido.

Recomendaciones bibliográficas: Elaboración de recomendaciones bibliográficas para el fortalecimiento del marco teórico, glosario de términos y otros documentos de referencia utilizados a lo largo del Plan de Iniciación.

Participación en eventos y sesiones de trabajo: Facilitación y moderación de las sesiones de trabajo con la Comunidad de Práctica, las cuales se realizaron de manera virtual y contaron con un componente importante de división en pequeños grupos. El Comité Asesor se apropió del proyecto, promoviendo un diálogo efectivo entre participantes para la consecución de los objetivos esperados.

Recomendaciones y comentarios a Documento de Proyecto: Sesiones de trabajo conjuntas para la definición de los resultados prioritarios a consolidar, tomando como referencia su viabilidad y posible impacto en la población en México. Además, se dio seguimiento a las fichas de proyecto en las que elaboraron comentarios para su fortalecimiento técnico.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado final	Link de acceso al recurso
2.1: Número de reuniones con el Comité Asesor para retroalimentación de las actividades.	5	11 reuniones con el Comité Asesor	https://bit.ly/39xe9j2 https://bit.ly/39vxVf5
2.2. Número de revisiones de documentos clave	4	8 revisiones de documentos clave	https://bit.ly/3tiZTCG https://bit.ly/3t8TCt7
2.3 Presencia del Comité Asesor en eventos clave	2	5 eventos	https://bit.ly/3tiZTCG https://bit.ly/3t8TCt7
2.4 Porcentaje de participación entre mujeres y hombres en el Comité Asesor	50% y 50%	80% de mujeres y 20% de hombres	https://bit.ly/36oYf8C

Resultado/Actividad 3: Conformación de preguntas clave y acompañamiento de la Plataforma de Inteligencia Colectiva

Objetivo: Acompañar la implementación de una Plataforma de Inteligencia Colectiva (PIC) a través de preguntas clave para la población que permitan generar un diagnóstico del contexto actual del acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos, así como posibles propuestas para mejorarlo.

Breve descripción del resultado

Se implementó una Plataforma de Inteligencia Colectiva, que, a través de un *chatbot*, permitía la identificación de principales barreras en el acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos.

Derivado de reuniones con personas clave de los diferentes sectores involucrados, se logró girar un comunicado por parte de Secretaría de Salud a todos los subsistemas de salud, para solicitar su apoyo participando en la consulta. También se solicitó apoyo de cámaras empresariales como AMIIF y AMID para consolidar participación de iniciativa privada y se realizó un video para redes sociales, con el objetivo de que la población en general se involucrara.

Como criterios de calidad para este resultado, se consideró:

- Acompañamiento de la parte responsable en la consolidación de las preguntas clave y la implementación de la Plataforma de Inteligencia Colectiva (PIC).
- Monitoreo al número de participantes por sector (gobierno, pacientes, sociedad civil, profesionales de la salud, iniciativa privada) para buscar una representación equilibrada.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado final	Link de acceso al recurso
3.1 Documento con preguntas centrales	1	1 documento con preguntas centrales para incorporar en PIC	https://bit.ly/3t9paiE
3.2 Número de revisiones al documento de preguntas centrales	1	3 revisiones al documento de preguntas centrales	https://bit.ly/3t9paiE
3.3 Número de reuniones para la revisión de implementación de <i>chatbot</i>	5	12 reuniones para la revisión y monitoreo de la PIC	https://bit.ly/2L48ack
3.4 Revisión de análisis de resultados	1	3 revisiones al documento de análisis de resultados	https://bit.ly/3j05CbC

Resultado/Actividad 4: Conformación y sesiones de trabajo de la Comunidad de Práctica

Objetivo: Consolidación de una Comunidad de Práctica (CdP) con representantes de gobierno, grupos de pacientes, sociedad civil, academia, agencias internacionales, iniciativa privada, que fortalezca el diagnóstico y propuestas del Documento de Proyecto, a través de sesiones de trabajo.

Breve descripción del resultado

Integración de una Comunidad de Práctica con más de 90 personas, representantes de los diferentes sectores involucrados (gobierno, academia, grupos de pacientes, agencias internacionales, iniciativa privada) en el acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos.

Participación de instituciones clave: Derivado de las reuniones de seguimiento con enlaces de Secretaría de Salud, se proporcionó una lista de 30 representantes de las diferentes instituciones de salud pública para participar en las sesiones de la Comunidad de Práctica. Se contó también con representantes de cámaras empresariales como AMIIF, AMID, CETIFARMA, ANDIS, CCE, entre otras. Por parte de agencias internacionales, se contó con participación de OMS/OPS, UNOPS y BID.

Metodología de trabajo: Se estableció una metodología de trabajo que promoviera un espacio de confianza y respeto para poder generar un diagnóstico colaborativo de la situación actual del acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos. Se realizó también un documento con lineamientos de convivencia.

Notas conceptuales de las sesiones de trabajo. Se elaboraron documentos con resultados por cada una de las sesiones de trabajo, y un documento final preliminar al Documento de Proyecto.

Como criterios de calidad para este resultado, se consideró:

- Número equilibrado de representantes por cada uno de los sectores a participar.
- Elaboración de materiales de apoyo para promover sesiones con resultados consensuados y la mitigación de posibles conflictos.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado final	Link de acceso al recurso
4.1 Base de datos con representantes de los diferentes sectores e instituciones clave	1	6 revisiones a la base de datos	https://bit.ly/3pv5ljm
4.2 Reuniones con Secretaría de Salud	3	7 reuniones con Secretaría de Salud	https://bit.ly/2Yv8Gmw

4.3 Elaboración de documentos de apoyo para reuniones con Secretaría de Salud	3	7 documentos de apoyo para presentar en reuniones con SSa	https://bit.ly/39rGffM https://bit.ly/3j6GWhJ https://bit.ly/3tj1PLs
4.4 Número de invitaciones enviadas a Comunidad de Práctica para solicitar su integración	70	120 invitaciones enviadas	https://bit.ly/3j1gOYr https://bit.ly/2L284C3
4.5 Número de invitaciones individuales enviadas a Comunidad de Práctica para envío de <i>link</i> con información general de las sesiones	70	104 invitaciones enviadas con el <i>link</i> personalizado para acceder a Plataforma de Inteligencia Colectiva	https://bit.ly/3ajSJFg
4.6 Número de invitaciones para la sesión de inauguración y seguimiento a confirmación de participantes	6	7 invitaciones a ponentes y seguimiento a confirmación de participantes	https://bit.ly/3ajSJFg
4.7 Número de invitaciones para la sesión de clausura y seguimiento a confirmación de participantes	6	10 invitaciones a ponentes y seguimiento a confirmación de participantes	https://bit.ly/3ajSJFg
4.8 Número de personas a las que se envía recordatorio para sesiones de trabajo	90	240 personas a las que se dio seguimiento para participar en 3 sesiones de trabajo	https://bit.ly/3ajSJFg

<p>4.9 Elaboración y revisión de documentos de preparación a eventos</p>	<p>6</p>	<p>19 documentos en total:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 documentos con metodología para sesiones de trabajo • 3 agendas minuto a minuto para coordinación de sesiones • 3 templates Mural • 3 presentaciones (ppt) para sesiones de trabajo • 3 documentos con resultados de sesiones de trabajo • 1 documento con resultados generales, previo a fichas de proyecto. • 2 Talking Points para inauguración y clausura 	<p>https://bit.ly/2MGWfli</p>
<p>4.10 Elaboración de materiales gráficos y de comunicación para difusión de actividades</p>	<p>0</p>	<p>12 materiales gráficos</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 invitaciones gráficas para evento de inauguración y clausura • 3 infografías con preguntas clave para cada sesión de trabajo • 1 Template general para presentaciones de proyecto (ppt) • 1 infografía con objetivos del Plan de Iniciación • 3 templates con diseño en Mural 	<p>https://bit.ly/3r38o2D</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • 1 template para documento con fichas de proyecto finales. • 1 postal de agradecimiento para Comunidad de Práctica 	
4.11 Elaboración de materiales de comunicación	0	<ul style="list-style-type: none"> • 2 comunicados de prensa con resultados de eventos de inauguración y clausura 	https://bit.ly/3cr48WC https://bit.ly/3t8Yj6d

3. DESEMPEÑO DEL PROYECTO A NIVEL DE IMPACTO

¿Cuál ha sido el principal impacto del proyecto?

Al encontrarnos en una etapa de plan de iniciación, el objetivo 2020 fue la co creación de actividades e iniciativas que contemplaran una visión plural para el acceso efectivo a tecnologías médicas.

En esta etapa de diagnóstico participaron representantes de 13 instituciones y áreas de salud pública, (Secretaría de Salud, IMSS, ISSSTE, INSABI, COFEPRIS, CSG, CCINSHAE, SPPS, UAE, UAF, DGRI, CENETEC, Birmex), 20 instituciones privadas, 9 instituciones académicas, 20 organizaciones de la sociedad civil y grupos de pacientes y 3 agencias internacionales además de PNUD (OMS, BID, CISS). De estas instituciones se ha tenido comunicación con alrededor de 10, para buscar concretar un proyecto de colaboración en la implementación y movilización de recursos.

Además, a través del uso de plataformas de consulta pública (plataforma de inteligencia colectiva o *chatbot*) se buscó integrar a un número más amplio de población, principalmente pacientes y la estrategia de difusión permitió dar a conocer los objetivos esperados.

Los principales logros del del Plan de Iniciación son:

- La consolidación de espacios neutrales de comunicación e interacción entre diferentes sectores, fomentando confianza para trabajar en una agenda en común, en un momento en el que, debido a cambios institucionales y pandemia, las tensiones han aumentado.
- El análisis y síntesis de las propuestas vertidas en la Plataforma de Inteligencia Colectiva (PIC) y sesiones de trabajo, que se plasmaron en el Documento de Proyecto.

Como efecto indirecto, debido a que las sesiones de trabajo se realizaron con participación intersectorial, de manera inmediata comienza a generarse una conversación pública sobre

los modelos de gobernanza en salud, importancia de la transparencia y rendición de cuentas y de comunicación con las comunidades. Al mismo tiempo, se comparan agendas de trabajo tanto del sector público y privado para el avance en el cumplimiento de los ODS. En algunos casos, las instituciones muestran interés en conocer más al respecto, buscando que las actividades a implementar tengan un impacto positivo en la población.

4. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

¿En qué medida son los resultados del proyecto sostenibles en el tiempo?

El Plan de Iniciación tuvo como objetivo generar sesiones de trabajo multi actor para que, desde una perspectiva plural, se identificaran desafíos de desarrollo en el tema de acceso a medicamentos, insumos y dispositivos médicos y con base en ello, proponer acciones que dieran solución a los retos encontrados. El resultado es el Documento de Proyecto con un plan de trabajo a implementar de 2021 a 2025.

Por el momento, se han identificado algunas fuentes de financiamiento para dar inicio al Plan de Trabajo, con el objetivo de aportar anualmente una cantidad que permita la sostenibilidad del proyecto.

En el caso de las instituciones de salud pesar de la buena disposición para participar en las actividades, al momento no se ha logrado confirmar la participación como contraparte de alguna de ellas para la implementación del proyecto a partir del 2021. Es importante considerar también que, debido a la emergencia sanitaria, actualmente la prioridad se encuentra en la atención de esta y algunos temas planteados en el proyecto pueden no resultar tan relevantes en el momento. Es importante refrendar el mandato del PNUD de apoyar a los gobiernos y a las instituciones y contemplar de manera más clara las actividades de apoyo a la mitigación de riesgos y oportunidades de consolidación de herramientas que han mostrado resultados positivos, es decir, vincular las acciones de proyecto a las prioridades nacionales actuales.

Para su implementación en 2021, se espera que estas actividades tengan un impacto positivo en la cultura organizacional de las instituciones de salud que decidan participar en la implementación y que al mismo tiempo promuevan un acceso efectivo a las diferentes tecnologías médicas para la población. El plan de trabajo multianual contempla el escalamiento progresivo de actividades, con el objetivo de poder comenzar con un piloto y aumentar de manera sostenible el alcance e impactos esperados.

5. DESARROLLO DE CAPACIDADES

¿Cuál es la contribución del proyecto al desarrollo de capacidades?

Promoción de actividades de carácter intersectorial, que, a pesar de la emergencia sanitaria, se realizaron con una amplia participación de representantes de los diferentes sectores, incluyendo instituciones públicas de salud. Esto permitió:

- Abrir espacio a la posibilidad de colaboración para trabajar por el beneficio de la población.
- Generar espacios de encuentro para posicionar la importancia de la gobernanza, transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, en el marco del acceso efectivo a medicamentos, insumos y dispositivos médicos.
- Al mismo tiempo, se comparan agendas de trabajo tanto del sector público y como del privado para el avance en el cumplimiento de las metas de los ODS. En algunos casos, las instituciones muestran interés en conocer más al respecto, buscando que las actividades a implementar tengan un impacto positivo en la población.

6. GÉNERO

¿Cuáles fueron los resultados del proyecto en cuanto a la transversalización de género en sus actividades?

En las actividades realizadas para concretar las actividades del proyecto, se han contemplado preguntas para la conversación, que abonen a la posibilidad de incorporar acciones afirmativas para la igualdad de género. Todavía no se concretan los indicadores que estarán plasmados en el documento de proyecto, sin embargo, sí ha sido un tema trabajado en las sesiones multi-actor.

El Comité Asesor del proyecto se encuentra conformado por 4 mujeres, de 5 en total (80%).

En la participación de eventos públicos ha sido complicado consolidar paneles de ponentes que cuenten o se acerquen a la paridad de género. Esto responde a que la mayoría de titulares de las instituciones de salud son hombres. Como medida de apoyo, se sugiere la generación de algunos materiales de apoyo para las instituciones de salud sobre la importancia del tema, así como solicitar la posibilidad de contar con mayor representación de mujeres en eventos públicos de mandos medio-alto, en representación del titular.

Metas específicas, indicadores de impacto y presupuesto designado.

N/A

7. LECCIONES APRENDIDAS

¿Qué lecciones aprendidas se han obtenido?

Fortalezas:

- Es posible generar acuerdos entre sectores que usualmente no colaboran, cuando existen objetivos claros y una metodología que permite fortalecer los consensos y minimizar los riesgos de confrontación.
- El uso de herramientas virtuales (plataformas, chatbots, aplicaciones), permite que se puedan realizar reuniones eficientes y costo efectivas. Debido a la emergencia sanitaria y

el llamado a promover el teletrabajo, cada vez más personas están familiarizadas con esta modalidad.

Obstáculos:

- La implementación de un proyecto en el contexto de una emergencia sanitaria implica la necesidad de contar con empatía y respeto a la manera en la que cada institución y persona la vive. No puede esperarse ser la prioridad de las autoridades en salud cuando hay vidas que atender.
- La planeación del tiempo y actividades es esencial. En este caso, el último evento se realizó en diciembre, cuando para ese momento ya se debió haber contado con el ProDoc listo y con ello, fomentar las conversaciones con instituciones aliadas para la implementación y movilización de recursos y poder comenzar con la implementación de manera inmediata.
- Hay tensiones entre algunas empresas privadas y el sector público, lo que ha complicado de ambas partes que se consoliden acuerdos.

8. RECOMENDACIONES

¿Qué recomendaciones pueden beneficiar el diseño o implementación de otros proyectos?

Consolidación de acuerdos y seguimiento con enlaces de instituciones públicas.

A pesar de que, al inicio, algunas de las instituciones públicas de salud no tenían suficiente confianza y claridad en los objetivos del proyecto, la consolidación de acuerdos y seguimiento a las inquietudes de las/los enlaces, es fundamental para orientar las actividades hacia la generación de certidumbre.

Adaptación en contextos de crisis o emergencias a través del uso de nuevas tecnologías.

Debido a la imposibilidad de realizar eventos públicos, la alternativa fue la utilización de metodologías de innovación social y el uso de aplicaciones como Mural o Miró para facilitar el intercambio y lluvia de ideas entre participantes.

Claridad en las responsabilidades de todas las partes responsables en la implementación del proyecto.

El seguimiento y monitoreo de actividades de la parte responsable no se pudo realizar de manera efectiva, debido a que no existía suficiente claridad en el Plan de Iniciación sobre los entregables e indicadores a monitorear. Es importante que los acuerdos de colaboración sean claros desde el inicio para evitar riesgos en la gestión del proyecto.

Planeación de tiempos y entregables de acuerdo con los objetivos

Las actividades del Plan de Iniciación proporcionarían los insumos necesarios para consolidar el Documento de Proyecto, sin embargo, éstas finalizaron en diciembre, dando muy poco margen para presentar el ProDoc como insumo para la movilización de recursos y la consolidación de propuestas con instituciones de salud.

Alianzas estratégicas:

Secretaría de Salud: gracias a su colaboración, fue posible emitir una comunicación interna a las diferentes instituciones de salud para que participaran en la Plataforma de Inteligencia Colectiva. De la misma manera, se consolidó la participación de más de 30 personas de este sector en las sesiones de trabajo; la gestión para conseguirlo fue por parte de Secretaría de Salud.

Instituto Mexicano del Seguro Social: se realizaron un par de reuniones con el equipo del IMSS para consolidar su participación en los eventos de inauguración y clausura, y se dieron los primeros pasos para consolidar una colaboración en la implementación del proyecto de 2021 a 2025.

Universidad Nacional Autónoma de México: se realizó una reunión exploratoria para explorar vías de colaboración en conjunto,

9. EVALUACIÓN EXTERNA

¿Durante la vida del proyecto se efectuó alguna evaluación externa?

Sí: No: De qué tipo:

¿Cuáles fueron las principales recomendaciones y las acciones ejecutadas?

10. DESEMPEÑO FINANCIERO

Gasto del proyecto

Presupuesto Total	USD 81,599.56	Gasto Total	USD \$ 76,737.71
En caso de que se haya suscitado una variación en el presupuesto original, explicar los motivos y las consecuencias del evento.			
Remanente del proyecto: USD \$ 4,861.64			
Destino del remanente: Los recursos que no fueron utilizados serán reasignados a la Oficina de PNUD en México.			

Co-financiamiento

Monto: no aplica	Donante: no aplica
Porcentaje de co-financiamiento sobre el total del proyecto: no aplica	

Principales recomendaciones de auditoría

Ninguna

Elaborado por: María Fernanda Bustos Venegas (coordinadora)

Firma:

A handwritten signature in dark ink, consisting of a large, stylized letter 'M' followed by a series of vertical and diagonal strokes, likely representing the name María Fernanda Bustos Venegas.

Fecha: 29/enero/2021