



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

Anexo 1

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Programas y Fondos de Aportaciones Federales, así como de los Programas Presupuestarios y otros Programas Ejercidos por la Administración Pública del Estado de Campeche

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) con Clave 132 del Ramo 33, correspondiente al ejercicio 2017	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 01/07/2018	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 27/09/2018	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: MATI. Rafael Montero Buenfil	Unidad administrativa: Dirección de Planeación y Desarrollo del INDESALUD
1.5 Objetivo general de la evaluación: Contar con una valoración Específica del Desempeño del <i>Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) con clave 132</i> en su ejercicio presupuestal 2017, con base en la información entregada por las unidades responsables del programa y las unidades de evaluación de la dependencia, a través del Módulo de Información para la Evaluación Específica de Desempeño (MEED), para contribuir a la toma de decisiones.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reportar los resultados y productos del programa evaluado durante el ejercicio fiscal 2017 y enlistados en el Anexo 1, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.</li> <li>Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2017, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.</li> <li>Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.</li> <li>Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.</li> <li>Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.</li> <li>Como resultado del desarrollo de cada uno de los puntos señalados, se obtendrá como producto final una Evaluación Integral de Desempeño de los temas de política pública valorados en la EED, con una ficha narrativa y una Ficha de Monitoreo y Evaluación por programa que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.</li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
<p>La metodología empleada en el trabajo de investigación es exploratoria y descriptiva con diseño no experimental transeccional, se conjunta por técnicas cuantitativas principalmente, cuyo desahogo son los nueve indicadores de eficacia, los cuales quedan sustentados en la Matriz de Indicadores de Desempeño (MIR), también participan variables cualitativas en la evaluación, con dos indicadores más, que se relaciona con la calidad o satisfacción del usuario de los servicios de salud del estado de Campeche.</p> <p>En específico, se utiliza una metodología rigurosa por ser una evaluación que mide el impacto de los indicadores, ésta es de carácter general, es decir, aplicable tanto a la evaluación de actividades, programas, como a dependencias, órganos desconcentrados y entidades paraestatales en cualquiera de sus órdenes de gobierno (Federal, Estatal o Municipal) cumpliendo con el propósito del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).</p>	
Para la evaluación del desempeño a los Entes Públicos en el marco del SED, se toman como base:	
V. Análisis General y Evaluación Preliminar.	

4  
K  
Página 226 de 232  
X-682



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

VI.	Planeación de la Evaluación.
VII.	Ejecución.
VIII.	Informe final

Instrumentos de recolección de información:
<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de gabinete que involucró la recolección, valoración y organización de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, Evaluaciones externas y documentación pública.</li> </ul>
Cuestionarios, Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros, Especifique:
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
<ol style="list-style-type: none"> <li>Por los 11 indicadores que conforman la MIR del FASSA 2017, a pesar de que el fin y la meta del FASSA para el 2017 fueron alcanzados, 4 indicadores: dos de tipo componente y dos de tipo actividad, no cumplieron las metas establecidas para el ejercicio con lo que se infiere que son elementos no correlacionados directamente con el fin y el propósito. Es precisamente aquí en donde se requiere justificar la existencia de ellos toda vez que el fin y el propósito al haber alcanzado su objetivo total en meta, no se ven afectados por los 4 indicadores que no las alcanzaron. Lo determinado llevará a un nuevo replanteamiento tanto de los indicadores de desempeño como del presupuesto necesario para lograr el fin establecido.</li> <li>Los indicadores de tipo componente "Porcentaje de Atención de la línea de Vida", "Porcentaje de unidades médicas dignificadas" y de tipo actividad: "Porcentaje de dosis de vacunas aplicadas" y "Porcentaje de consultas otorgadas", muestran resultados que evidencian una disminución en el rendimiento de las acciones relacionadas a estos indicadores.</li> <li>No hay evidencia de que derivado de las observaciones incluidas en evaluaciones externas que ya han sido practicadas al FASSA en ejercicios anteriores, se hayan implantado medidas para la corrección de las observaciones.</li> <li>A pesar de que existe evidencia documental de que el presupuesto del fondo es utilizado en su totalidad, no todas las metas para el FASSA 2017 son alcanzadas, de igual forma existen actividades que utilizan un presupuesto mayor al que se les asigna y otras que utilizan un presupuesto mejor al asignado, por lo que se determina que la distribución del presupuesto no se encuentra alineado con las necesidades reales que el FASSA necesita a nivel operativo para alcanzar sus metas.</li> <li>Considerando el análisis FODA analizado para esta evaluación, se recomienda hacer una reestructura en cuanto la forma en la que son presentadas las fortalezas para el FASSA ya que éstas pueden ser descritas de forma más directa.</li> </ol>
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas:
<ol style="list-style-type: none"> <li>El Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)" tiene identificado el problema que busca resolver.</li> <li>El Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)" con clave 132 cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender su población objetivo.</li> <li>Con base en la información contenida en el documento denominado "Análisis de la población objetivo" se hace posible identificar la Unidad de Medida y la propia.</li> <li>El Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132 cuenta con un documento denominado Alineación del Programa Presupuestario, a través del cual se puede apreciar la vinculación de objetivos con el Programa Sectorial, Especial, Institucional o Nacional.</li> <li>Se tiene en cuenta procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos, así como para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.</li> <li>Si existe información para saber quiénes reciben los apoyos (Padrón de Beneficiarios) del Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132 en 1. Sistema Nacional de Información Básica en Materia de Salud (SINBA) y 2. Plataforma Cubos Dinámicos.</li> <li>El Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132 cuenta con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios.</li> <li>Se recolecta información Socioeconómica de los Beneficiarios a través de los Trabajadores Sociales con base en el Manual de Procedimientos que se tiene establecido.</li> <li>Para cada uno de los Indicadores de nivel Componente que forman la Matriz de Indicadores para Resultados del Ejercicio Fiscal 2017 del Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132, existe un grupo de actividades que:</li> </ol>

Handwritten signature in blue ink.



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

<p>a) Están claramente identificados</p> <p>b) Están ordenados de manera cronológica</p> <p>c) Son necesarios</p> <p>d) Su realización genera los componentes</p> <p>10. Los componentes cumplen con:</p> <p>a) Ser los servicios que produce el programa.</p> <p>b) Son necesarios para producir el propósito</p> <p>c) Los indicadores de nivel componente generan el propósito del programa.</p> <p>11. El indicador de nivel Propósito cumple con las características de:</p> <p>a) Ser consecuencia directa de lo que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes.</p> <p>b) El logro del Propósito no está controlado por los responsables del Programa.</p> <p>c) Es único al tener en cuenta que se trata de un solo objetivo</p> <p>d) El nombre del indicador de nivel propósito se encuentra redactado como una situación alcanzada.</p> <p>e) En la redacción del Indicador, se incluye a la población objetivo.</p> <p>12. El indicador de nivel Fin con las características de :</p> <p>a) Estar claramente definidas.</p> <p>b) Se encuentra en un nivel superior al que el programa contribuye</p> <p>c) El logro del fin no está controlado por los responsables del Programa.</p> <p>d) El indicador de nivel Fin se vincula con los objetivos estratégicos del ente INDESALUD.</p> <p>13. En la Matriz de Indicadores para Resultados del Ejercicio Fiscal 2017 del Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132 es posible identificar el Resumen Narrativo.</p> <p>14. Las Fichas Técnicas de los Indicadores de Desempeño del Programa Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) cumplen con las características de incluir:</p> <p>a) Nombre</p> <p>b) Definición</p> <p>c) Método de cálculo</p> <p>d) Unidad de medida</p> <p>e) Frecuencia de medición</p> <p>f) Línea de Base</p> <p>g) Metas</p> <p>h) Comportamiento del Indicador</p> <p>15. Las metas establecidas para cada uno de los indicadores presenta:</p> <p>a) Unidad de medida</p> <p>b) Se encuentra orientada a impulsar el desempeño.</p> <p>c) Son factibles de alcanzar.</p> <p>16. El 100% de los medios de verificación que se establecen para los Indicadores de Desempeño cumple con:</p> <p>a) Ser consideradas oficiales y provenientes de instituciones reconocidas</p> <p>b) Se cuenta con un nombre que hace posible su identificación</p> <p>c) Los datos contenidos en los medio oficiales permiten reproducir el cálculo de los indicadores</p> <p>d) Son accesibles al Público en General</p> <p>17. En consideración con el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de Verificación el 75% de los Indicadores de Desempeño cumplen con las características de:</p> <p>a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los Indicadores.</p> <p>b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores</p> <p>c) Los indicadores en ese renglón permiten medir el objetivo a ese nivel.</p> <p>18. A través del documento denominado Estado Analítico del presupuesto por Capítulo del Gasto, el Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)" identifica y cuantifica a los gastos en los que incurre para generar los servicios.</p> <p>19. La página web del ente INDESALUD cumple con lo que señala: 1. Ley Federal de Transparencia y Rendición de Cuentas y 2. Ley General de Contabilidad Gubernamental, necesaria para la Transparencia y Rendición de Cuentas del "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)</p>
<p>2.2.2 Oportunidades:</p> <p>1. Se tiene una clara idea de las causas, efectos y características del problema "La población sin seguridad social no cuenta con acceso a la atención médica de profesionales de la salud en los Servicios Estatales de Salud".</p> <p>2. Los objetivos sectoriales se encuentran vinculados con las metas y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018.</p> <p>3. Los objetivos del Programa FASSA se encuentran alineados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), así como también con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</p> <p>4. El Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)" cuenta con información sistematizada denominada Cubos Dinámicos.</p>

*[Handwritten signature]*



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.2.3 Debilidades:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la definición del problema no hay una diferenciación entre hombres y mujeres.</li> <li>2. No se define plazo para revisar ni actualizar el problema del "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)"</li> <li>3. A excepción de la Ley de Coordinación Fiscal y del tomo IV del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2017, en ningún otro documento oficial se tiene en cuenta la intervención que el Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132 se lleve a cabo.</li> <li>4. En el documento denominado "Alineación del Programa Presupuestario" no se incluyen los objetivos del "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017" con clave 132, así como la falta de revisión de la Alineación de objetivos con el Programa Sectorial, Especial, Institucional o Nacional, ello debido a que se señalan objetivos que no corresponden.</li> <li>5. En el documento denominado "Análisis de la Población Objetivo" no se tiene en cuenta la cuantificación por edad y la población indígena, aplicando en este caso la cuantificación por sexo.</li> <li>6. En el documento que sirvió de referencia denominado "Análisis de la Población Objetivo" no se observa información relativa a la Metodología para la Cuantificación de la Población y las fuentes de información utilizadas, así como tampoco se definen los plazos para su revisión actualizada.</li> <li>7. Los Manuales y Procedimientos referentes a Otorgar los Apoyos a los Beneficiarios y a la recolección de información Socioeconómica no se encuentran difundida públicamente.</li> <li>8. Los componentes no se encuentran redactados como resultados logrados.</li> <li>9. En la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASS)" 2017 se incluyen 2 indicadores de nivel fin.</li> <li>10. La página web del INDESALUD no permite identificar de forma específica al Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)".</li> </ol>
2.2.4 Amenazas:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A pesar de contar con información sistematizada en la Plataforma de "Cubos dinámicos", resulta insuficiente la apreciación de la información relativa al Programa "Fondo de aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)", debido a que en el apartado de Población, muestra proyecciones y no cifras acordes a la realidad, además de ello no se cuenta con datos específicos del Programa, haciendo complicado la recopilación de la información requerida.</li> <li>2. El Programa "Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)" tiene vínculos con el Acuerdo para el Fortalecimiento de las Acciones de Salud Pública de las Entidades Federativas (AFASPE).</li> </ol>

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se recomienda hacer un análisis de la estructura de la Matriz de indicadores en cuanto a los elementos que la componen y la definición de las metas establecidas, para determinar si los parámetros instaurados como metas a alcanzar, se encuentran totalmente apegados a la realidad, para que de esta manera se evite dejar metas conservadoras, cortas o no apegadas a la realidad para ser alcanzadas, o en su defecto determinar si las metas no alcanzadas y aquellas por las que se rebasa lo establecido en un principio, se deba a la mala distribución del presupuesto o un mal planteamiento de los aspectos susceptibles a ser evaluados por los indicadores. De igual forma, evaluar si existen componentes y actividades que no contribuyen al alcance de las metas y fin del FASSA para que éstos sean eliminados, y a su vez incorporar aquellos que pudieran contribuir de manera significativa al alcance de los propósitos.</li> <li>2. Se debe procurar que las bases de datos del Sistema Integral de Salud (SIS), Sistema Nacional de Información Básica en Materia de Salud (SINBA), Plataforma de Cubos Dinámicos, Sistema de reportes de avales ciudadanos y el Sistema Nacional de Indicadores de Calidad en Salud (INDICAS), se encuentren constantemente actualizados, de manera que la información que pueda ser tomada de ellos, sea considerada como información confiable, y que de igual forma, dicha información se encuentre respaldada por los procesos adecuados de manejo de la documentación fuente de la información, de manera que ningún dato pueda ser descartado</li> </ol>



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

como válido debido a la falta, inexistencia o desconocimiento de la documentación soporte que le de origen.

Aunado a lo anterior, es de vital importancia que las bases de datos en sistemas informáticos contengan información que permita visualizar datos reales, así como los programados, para poder tener un punto de partida para la comparabilidad del desempeño de los objetivos, así como evitar que los datos incluidos dentro de las bases de datos correspondan a proyecciones o estimaciones y no a datos reales.

3. Es necesario establecer un sistema integral de planeación, presupuestación y programación, en el cual participen de manera directa las áreas operativas y administrativas para realizar de manera adecuada la planificación del presupuesto, evitando que exista una débil coordinación del área administrativa con las áreas operativas para la ejecución del recurso, así como evitar tener una limitada coordinación con las instancias federales y estatales para establecer mecanismos eficaces de asignación de recursos.
4. Es de vital importancia hacer un nuevo análisis de las evaluaciones por las que en ejercicios anteriores fue sometido el FASSA: "Evaluación de resultados del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) del Ramo 33, correspondiente al ejercicio fiscal 2015" y "Evaluación de Diseño al Programa Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) 2017 con clave 132", con el fin de comprobar si existen aspectos a mejorar que hayan sido determinados en esas evaluaciones, y por las que hasta la fecha de emisión de este documento, no hayan sido solucionadas.
5. Considerando el análisis FODA valorado para esta evaluación, se recomienda hacer una reestructura en cuanto la forma en la que son presentadas las fortalezas para el FASSA ya que éstas pueden ser descritas de forma más directa al mencionar únicamente los dos documentos fuentes de información de donde provienen, estos son: Marco Metodológico Lógico y Manual para la elaboración de la Matriz de Indicadores de resultados y los indicadores de desempeño, así como añadir las recomendaciones derivadas de esta evaluación.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Dr. Luis Alfredo Argüelles Maa
4.2 Cargo: Socio Director del despacho "Luis Argüelles y Asociados S.C." y Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Campeche
4.3 Institución a la que pertenece: Universidad Autónoma de Campeche y " Luis Argüelles y Asociados S.C."
4.4 Principales colaboradores: PLC. Alfredo Muñoz Téllez, Br. Eric Eduardo Zuluaga Dzib



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: <a href="mailto:luisarguellesmga@hotmail.com">luisarguellesmga@hotmail.com</a> ; <a href="mailto:lsarguel@uacam.mx">lsarguel@uacam.mx</a>
4.6 Teléfono (con clave lada): (52) 981 81 104 20, 81 104 26, 81 104 36 y 81 104 39

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): 132 – Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud	
5.2 FASSA	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Instituto de Servicios Descentralizados de Salud Pública del Estado de Campeche	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Instituto de Servicios Descentralizados de Salud Pública del Estado de Campeche	
Poder Ejecutivo _ Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo <input checked="" type="checkbox"/> X	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Sector Salud	
Federal <input checked="" type="checkbox"/> X Estatal _ Local _____	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
MATI. Refael Montero Buenfil	Dirección de Planeación y Desarrollo del INDESLUD



LEY GENERAL DE CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL



TÍTULO V: De la Transparencia y Difusión de la  
Información Financiera

15. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
Teléfono: (981) 127 13 66	
MATI. Rafael Javier Montero Buenfil	Director de Planeación y Desarrollo

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/>
6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/>
6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>
6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/>
6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Planeación y Desarrollo del INDESALUD
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 300,000.00 más \$48,000.00 de IVA
6.4 Fuente de Financiamiento : Federal

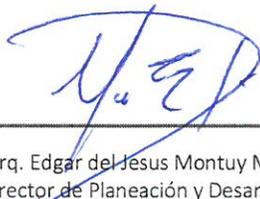
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en Internet de la evaluación: A la fecha de entrega no ha sido publicada la evaluación
7.2 Difusión en Internet del formato: A la fecha de entrega no ha sido publicada la evaluación

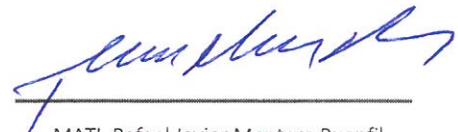
RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN

VO.BO.

AUTORIZÓ

  
Lic. Maricela Medina Vázquez  
Subdirectora de Control de Procesos  
de Planeación del INDESALUD

  
Arq. Edgar del Jesus Montuy May  
Subdirector de Planeación y Desarrollo de  
Proyectos

  
MATI. Rafael Javier Montero Buenfil  
Director de Planeación y Desarrollo del  
INDESALUD