



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

***BALANCE DE GESTION INTEGRAL
AÑO 2003
CENTRAL DE ABASTECIMIENTO
DEL SISTEMA NACIONAL
DE SERVICIOS DE SALUD***

SANTIAGO DE CHILE

Av. Matta N°644, Santiago Teléfono: 5504700 y Fax: 5550849
Página web: www.cenabast.cl



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

INDICE	Pág.
1. Carta del Director	2
2. Identificación de la Institución	5
Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución	6
Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio	6
Principales Autoridades	7
Definiciones Estratégicas	7
Recursos Humanos	9
Recursos Financieros	11
3. Resultados de la Gestión	12
Cuenta Pública de los Resultados	13
Cumplimiento de Compromisos Institucionales	32
Avances en materias de Gestión	35
4. Desafíos 2004	38
Anexos	39
Programación Gubernamental	
Cumplimiento Programa Mejoramiento de Gestión 2003	
Transferencias Corrientes	
Indicadores de Recursos Humanos	



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

1. CARTA DEL DIRECTOR



CARLOS MANZI ASTUDILLO
DIRECTOR
CENTRAL DE ABASTECIMIENTO DEL S.N.S.S.

El año 2003 la Central de Abastecimiento del S.N.S.S., CENABAST, alcanzó buenos resultados en su gestión, dando los primeros pasos para consolidarse como el gran ente intermediador de fármacos, insumos y servicios del Sector Público de Salud. Al emprender este camino estábamos conscientes del gran desafío al que nos enfrentaríamos. Sin embargo, los avances obtenidos nos alientan a seguir en esta senda, que implica mejorar los niveles de eficiencia y calidad en la generación de nuestros productos para así satisfacer las necesidades de la red asistencial de salud pública.

Basándonos en la misión definida para el año 2003, generamos cuatro productos estratégicos que fueron: Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación; Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de ventas catálogo; Compra, recepción y distribución de productos generados por Programas del Ministerio de Salud y; Servicios de apoyo a la Programación, Asesoría Técnica y Convenios de Apoyo a la Administración de Bodegas.

Los logros del periodo se concentran en el aumento de los montos en la intermediación de las compras de fármacos, insumos y servicios, lo que ha permitido demostrar que la agregación de las compras genera grandes ahorros al Sistema Público de Salud, contribuyendo a mejorar la utilización de recursos y la entrega de una mejor atención a los beneficiarios del Sistema. El año 2003 la operación total de la Central alcanzó los \$69.000 millones de pesos, casi 110 millones de dólares, intermediación que involucra Programas de Alimentación, Programas Sanitarios asociados a temas de salud pública, ventas a través de modelo catálogo e intermediación de las compras de fármacos e insumos clínicos del área hospitalaria y de atención primaria. El volumen intermediado al área hospitalaria y de atención primaria, alcanzó los \$24.200 millones lográndose un 16% de incremento respecto del año 2002. Específicamente, la intermediación al sistema hospitalario tuvo un aumento histórico de 24% respecto del año 2002. Lo anterior, permitió que la Central lograra aumentar su participación en el gasto devengado del Sistema de Servicios de Salud alcanzando un 23% de las compras de los hospitales.

Otro objetivo de CENABAST era normalizar su situación financiera, para lograrlo se decidió, con previa autorización de la Contraloría General de la República, dar de baja las existencias de ropa hospitalaria que fueron adquiridas en el año 1990 y que hasta la fecha prácticamente no se



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

habían vendido, generándose un abultamiento del activo y gastos considerables de almacenamiento. Lo anterior, afectó negativamente nuestro resultado operacional. Sin embargo, si eliminamos el efecto contable de esta transacción, que de ninguna forma es producto de una mala gestión, nuestro resultado operacional se transforma en positivo.

Como servicio público autofinanciado, CENABAST cobra una comisión por el servicio de intermediación a sus usuarios lo que le permite cubrir sus costos de operación. En este sentido, el año 2003, logramos dos hitos. El primero, fue la disminución de nuestros costos operacionales producto de la implementación de una política de contención de costos, lo que permitió generar el segundo hito, que fue rebajar la comisión por intermediación de 15% a 7%. Para el año 2004, el desafío es disminuir esta comisión a 3% lo que es una clara señal de la modernización de CENABAST y a mediano plazo el desafío que nos hemos planteado es reincorporar los excedentes que generemos al Sistema Público de Salud.

La gestión en torno a las cuentas por cobrar aportó a lograr el objetivo de normalizar la situación financiera de CENABAST en lo que dice relación con la recuperación de ingresos de años anteriores. El aumento que presentaron las ventas de intermediación y la política de la Dirección de favorecer el abastecimiento regular de los Servicios y no sancionar su deuda con la suspensión de despachos derivó en el aumento de las cuentas por cobrar del periodo 2003.

Consciente de las oportunidades que trae consigo la puesta en marcha del Plan AUGE y la aprobación de la Ley de Autoridad Sanitaria, el año 2003 se introdujeron importantes cambios en las definiciones estratégicas de CENABAST, las que se consolidarán el año 2004. Queremos que CENABAST deje de ser un proveedor más y se instale como un eficiente intermediador para los hospitales canalizando las compras a través de ChileCompra, avanzando en la línea de aportar eficiencia en las compras y sistemas logísticos en la red asistencial de salud pública. En este contexto, se definieron como productos estratégicos para el año 2004 el Servicio de Intermediación para la compra de fármacos, insumos y servicios, y el Servicio de Apoyo Logístico.

Para enfrentar los nuevos desafíos, CENABAST comenzó a introducir cambios en su gestión. Se contrató una auditoría para los procesos de licitación y cumplimiento de contratos, se comenzó la clasificación de nuestros proveedores, se diseñaron Programas Pilotos de Atención Integral de Abastecimiento para un grupo de cinco Servicios de Salud a los cuales intermediaremos en forma integral sus procesos de compra de fármacos e insumos clínicos a partir de enero 2004 y se capacitó más del 80% de la dotación efectiva, lo que permitió apoyar el proceso de cambio. En el ámbito de la transparencia, nos integramos plenamente a la plataforma de ChileCompra. Además, a partir del mes de mayo de 2003 publicamos todos nuestros precios a través de nuestra página Web para apoyar la gestión de compra de los establecimientos del Sector Salud.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

El principal desafío que se nos presenta es avanzar en la intermediación de productos a nivel de la Red Asistencial de Salud Pública, nos hemos propuesto como objetivo llegar a intermediar el 80% del gasto devengado en fármacos e insumos de los establecimientos de salud, lo que representa más de MM\$ 90.000. Esto se traducirá en lograr ahorros importantes para el Sistema Público de Salud a través de la centralización de compras, permitirá un manejo más eficiente de los recursos y aportará a la reducción de deuda hospitalaria. Nuestros esfuerzos se enfocarán a revertir la situación actual donde hoy existen 550 demandantes, entre Hospitales y Consultorios, que compran en forma desarticulada no aprovechando las economías de escala.

CARLOS MANZI ASTUDILLO



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

2. IDENTIFICACIÓN

Leyes y Normativas que rige el Funcionamiento de la Institución
Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio
Principales Autoridades
Definiciones Estratégicas
Recursos Humanos
Recursos Financieros

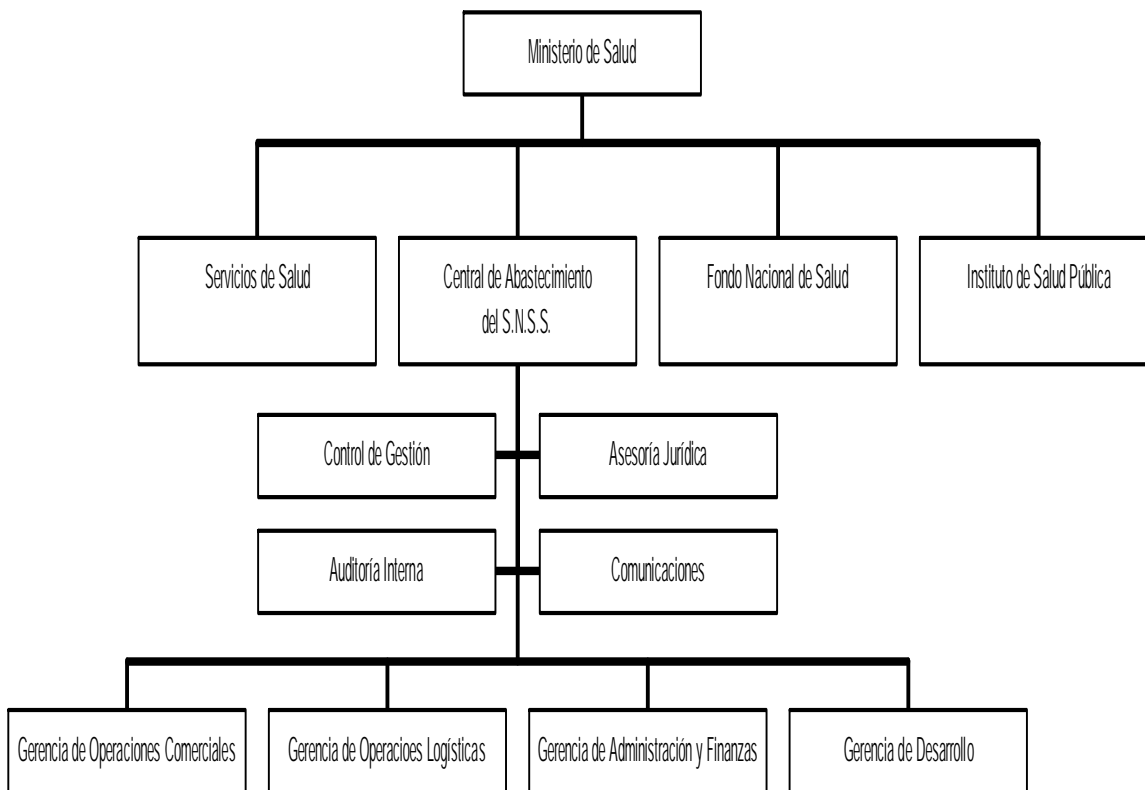


GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

LEYES Y NORMATIVA QUE RIGE EL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

La Central de Abastecimiento del S.N.S.S. se rige por el Decreto Ley N° 2.763 Capítulo V del año 1979 y el Reglamento Orgánico Decreto Supremo N° 78 del año 1980, ambos del Ministerio de Salud.

ORGANIGRAMA Y UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA DEL MINISTERIO





GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

PRINCIPALES AUTORIDADES

<i>CARGO</i>	<i>NOMBRE</i>
Director	Carlos Manzi Astudillo
Gerente de Operaciones Comerciales	Mario Jerez Espina
Gerente de Operaciones Logísticas	Francisco Robles García
Gerente de Administración y Finanzas	Victor Barberis Castex
Gerente de Desarrollo	David López Urrutia
Jefe Departamento Control de Gestión	M ^a Loreto González Jeria
Jefe Departamento Asesoría Jurídica	Giovanna Herrera Andreucci
Jefe Departamento Auditoría Interna	Gabriela Parada González
Jefe Departamento Comunicaciones	Jorge Ulsen Rivas

DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

Misión Institucional

Comercializar y abastecer de fármacos e insumos clínicos y productos de carácter médico y medioambiental, como también entregar asistencia técnica y servicios de logística a los organismos integrantes del S.N.S.S., de atención primaria municipalizada y extrasistema, posicionándose como un agente intermediador de productos, que permita desarrollar plenamente las actividades de Salud que correspondan al Sector Público.

Objetivos Estratégicos

NUMERO	DESCRIPCION
1	Alcanzar o mantener para el año 2003 el monto de dinero transado por intermediación en el año 2002.
2	Normalizar la situación financiera de CENABAST asegurando su autofinanciamiento.
3	Aumentar las colocaciones de productos y servicios en segmentos de mercado más rentables y menos riesgosos.
4	Buscar la máxima rentabilidad (precio/calidad) profundizando el rol regulador de precios de CENABAST.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

Productos estratégicos vinculados a objetivos estratégicos y clientes/beneficiarios/usuarios

<i>NOMBRE PRODUCTO ESTRATEGICO</i>	<i>NUMERO OBJ: ESTRATEGICO</i>	<i>NUMERO CLIENTES/BENEF/ USUARIOS</i>
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	1,2,3,4	1, 2, 3
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de ventas catálogo	2,3,4	2, 3, 4
Compra, recepción y distribución de productos generados por Programas del Ministerio de Salud.	2,4	5
Servicios de apoyo a la Programación, Asesoría Técnica y Convenios de Apoyo a la Administración de las Bodegas.	2	1, 2

Clientes/beneficiarios/usuarios

<i>NUMERO</i>	<i>DESCRIPCION</i>
1	Servicios de Salud.
2	Hospitales del Sistema Nacional de Servicios de Salud.
3	Centros de Atención Primaria.
4	Fuerzas Armadas, Carabineros y Universidades.
5	Ministerio de Salud.

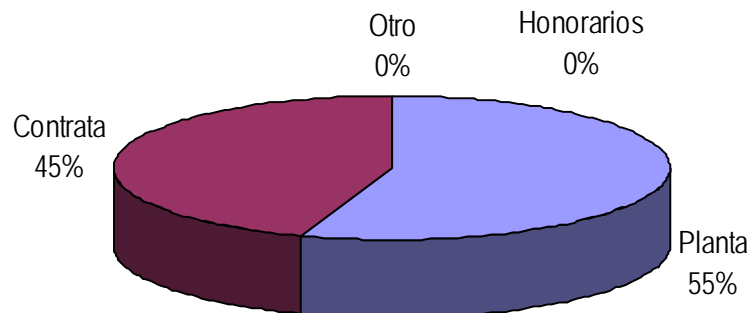


GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

RECURSOS HUMANOS

DOTACIÓN EFECTIVA AÑO 2003 POR TIPO DE CONTRATO

<i>DOTACION EFECTIVA AÑO 2003 POR TIPO DE CONTRATO</i>	
Planta	122
Contrata	99
Honorarios ¹	0
Otro	0
TOTAL	221



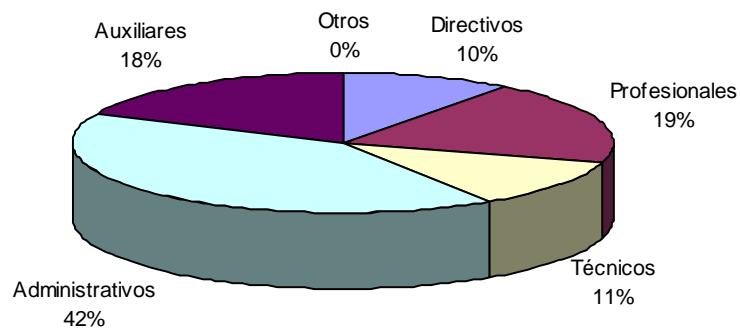
¹ Considera sólo el tipo "honorario asimilado a grado".



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

DOTACIÓN EFECTIVA AÑO 2003 POR ESTAMENTO

<i>DOTACION EFECTIVA AÑO 2003 POR ESTAMENTO</i>	
Directivos	23
Profesionales	42
Técnicos	25
Administrativos	91
Auxiliares	40
Otros	0
TOTAL	221





GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

RECURSOS FINANCIEROS

RECURSOS PRESUPUESTARIOS AÑO 2003

<i>INGRESOS PRESUPUESTARIOS</i>				
Descripción	<i>DEVENGADOS AÑO 2003</i>		<i>PERCIBIDOS AÑO 2003</i>	
	Monto M\$		Monto M\$	
Saldo Inicial de Caja		1.927.142		1.927.142
Ingresos de Operación		25.080.570		18.248.348
Aporte fiscal				-
Endeudamiento ²				-
Otros ingresos ³		5.992.135		5.156.741
Total		32.999.847		25.332.231
<i>GASTOS PRESUPUESTARIOS</i>				
Descripción	<i>DEVENGADOS AÑO 2003</i>		<i>EJECUTADOS AÑO 2003</i>	
	Monto M\$		Monto M\$	
Corriente ⁴		20.548.622		14.174.507
Transferencias Corrientes ⁵		959.215		837.884
De capital ⁶		57.961		56.942
Otros gastos ⁷		11.434.049		10.262.898
Total		32.999.847		25.332.231

2 Corresponde a los recursos provenientes de créditos de organismos multilaterales.

3 Incluye todos los ingresos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

4 Los Gastos Corrientes corresponden a la suma de los subtítulos 21, 22 y 23.

5 Corresponde al subtítulo 25.

6 Los gastos de Capital corresponden a la suma de los subtítulos 30, subtítulo 31, subtítulo 33 más el subtítulo 32 ítem 83, cuando corresponda.

7 Incluye el Saldo Final de Caja y todos los gastos no considerados en alguna de las categorías anteriores.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

3. RESULTADOS DE LA GESTION

Cuenta Pública de los Resultados
Cumplimiento de Compromisos Institucionales
Avances en materias de Gestión
Proyectos de Ley



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

CUENTA PUBLICA DE LOS RESULTADOS

BALANCE GLOBAL

La Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud puede dar cuenta de buenos resultados en la gestión del año 2003, mostrando grandes avances que a su vez presentan grandes desafíos para el año 2004, especialmente por el impacto en la gestión que provoca el aumento de los montos en la intermediación de las compras de fármacos, insumos y servicios.

La operación total de CENABAST el año 2003 alcanzó los \$69.000 millones de pesos, intermediación que involucra Programas de Alimentación, Programas Sanitarios, Venta Catálogo e Intermediación de las compras de fármacos e insumos clínicos del área Hospitalaria y de Atención Primaria. El volumen intermediado en el área hospitalaria y atención primaria alcanzó los \$24.200 millones lográndose un 16% de incremento respecto del año 2002. Específicamente, la intermediación al sistema hospitalario tuvo un aumento histórico de 24% respecto del año 2002. Lo anterior, permitió que la Central lograra aumentar su participación en el gasto devengado del sistema de Servicios de Salud alcanzando un 23% de las compras de los hospitales.

En el segmento de Atención Primaria, los volúmenes intermediados se incrementaron sólo en un 11%, lo que se explica por dos causas. En primer lugar, se debe a que los Municipios deciden a qué compromisos financieros responder mensualmente en base a las transferencias fiscales que reciben desde el Ministerio de Salud, lo que sólo les permite realizar sus compras a medida que tienen capacidad de pago, esto implica que se les dificulta la programación previa de sus compras y el acceso a las condiciones de pago que exige CENABAST para la venta de los productos que intermedia. La segunda causa, es de origen interno y tiene que ver con la falta de recursos para atender a todos clientes, lo que impidió asistir plenamente a la Atención Primaria.

El producto canasta de fármacos e insumos clínicos bajo el modelo venta catálogo presentó una baja de 19% con respecto al año 2002, lo que es consecuencia del cambio de modelo de operación de CENABAST en el que se privilegia la programación de las compras para trabajarlas a través del modelo de intermediación, lo que implicó que durante el segundo semestre del año 2003 desapareciera paulatinamente el modelo de ventas catálogo.

Otro objetivo de CENABAST fue normalizar su situación financiera, en este sentido, los logros obtenidos en la generación de la canasta de fármacos, insumos y ropa bajo el modelo de intermediación se reflejan en el resultado neto obtenido por CENABAST el cual corresponde a \$429 MM para el año 2003, reflejando una variación del 234% con respecto al año 2002.

La recuperación de ingresos a través de la gestión en torno a las cuentas por cobrar no tuvo los resultados que se esperaban. La meta establecida para el indicador porcentaje de variación de las cuentas por cobrar año 2003 era de 0,95% , sin embargo, el resultado para el año 2003 fue de 33% en relación al año 2002. Lo anterior, se explica por el aumento que presentaron las ventas de intermediación y la política de la Dirección de favorecer el abastecimiento regular de los Servicios y no sancionar su deuda con la suspensión de despachos, lo que derivó en el aumento de las cuentas por cobrar del periodo 2003, provocando que la recuperación de ingresos no lograra los niveles que



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

se habían proyectado. Durante el año 2003 no se logró ampliar el sistema de Transferencia Automática de Cuentas a través de FONASA como mecanismo de pago de los Servicios de Salud que compran a CENABAST, debido a que éstos no han ajustado su capacidad de pago a 60 días que es lo que se exige en el convenio. Por otro lado, el porcentaje de las cuentas por cobrar con relación a las ventas totales se logró mantener constante a pesar del aumento en las ventas que fue bastante considerable el año 2003.

Se lograron disminuir los costos operacionales por medio de políticas de contención de costos y eficiencia en las compras. Esta reducción de los gastos asociados a la producción, que alcanza en algunas cuentas hasta un 30%, permitió la rebaja de la comisión cobrada a los usuarios por el servicio de intermediación. Lo anterior, da cuenta de una mayor eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos. Finalmente, los gastos en Bienes y Servicios para la Producción presentan un aumento de 7% respecto del año anterior, lo que es consecuencia del aumento en las ventas. Cabe destacar, que los gastos operacionales no fueron ejecutados en su totalidad respecto a lo presupuestado. Por otro lado, los ingresos de operación aumentaron en un 10% representando el 80% de los ingresos totales, lo que significa un avance positivo respecto del año 2002 en el que esta relación era de 72%.

Respecto del manejo de inventarios la estrategia fue comprar menos y eliminar stock, para ello se ofrecieron al Sistema Público de Salud los productos que estaban en inventario y tenían baja rotación. De esta forma, se logró que el indicador promedio anual de porcentaje de ventas sobre inventarios muestre un resultado de 44%, cuatro puntos más que lo proyectado.

CENABAST consciente de que como institución integrante del Sector Público de Salud debe aportar en la implementación de la reforma a la Salud, desarrolló durante el año 2003 importantes estudios orientados a generar un modelo de comercialización a través de la agregación de demanda de productos asociados a la hemodiálisis crónica como patología AUGE, realizando un proceso de licitación con cobertura nacional.

En materia de atención a usuarios, se asistió técnicamente a cinco Servicios de Salud y a sus respectivos hospitales tipo 1 en la programación de sus compras por intermediación para el año 2004, compartiendo con ellos información estadística de manera de facilitarles la estimación de sus compras. Específicamente, al Servicio de Salud O'Higgins se le asesoró en el manejo de sus bodegas y las del Hospital de Rancagua.

En el ámbito logístico, el porcentaje de entregas a clientes en la fecha comprometida tuvo una baja respecto del año anterior, que se justifica por los desajustes que causó en el proceso de almacenaje y distribución la realización de dos inventarios entre los meses abril y mayo, los que provocaron atrasos en el despacho de pedidos. Cabe señalar, que estos inventarios se realizaron debido al cambio de Dirección de CENABAST. Por otro lado, el porcentaje de pedidos despachados con reclamos por error en el despacho fue sólo de un 1,4%, lo que nos acerca a lograr el desafío de entregar nuestros productos en forma completa y oportuna. Sin embargo, seguiremos trabajando en lograr mayores niveles de eficiencia y calidad en la entrega de nuestros servicios que satisfagan a nuestros clientes/ usuarios

Respecto de la intermediación de productos para Programas Ministeriales, durante los últimos tres años el número de programas aumentó en más de un 100%, considerando que en el año 2001 se



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

administraban diez programas y el año 2003 se finalizó con veintitrés. Se incorporaron al Programa de Alimentación dos nuevos productos que son: Fórmula para prematuros y de continuación, y Finilquetonuricos para lactantes y preescolares. A los Programas Sanitarios se incorporaron productos asociados a los siguientes Programas: Depresión, Enfermedades Emergentes, CONASIDA, Apoyo a la Cesación de Consumo de Tabaco y Oxigenoterapia Ambulatoria. La tasa de variación en la intermediación de Programas de Salud Pública muestra un leve aumento respecto del año 2002, lo que refleja el ahorro que produce la compra centralizada.

A comienzos del año 2003 se encontraron problemas de calidad en algunos de los productos intermediados por CENABAST para el Programa de Alimentación Complementaria. Para cada uno de los casos se realizaron las investigaciones respectivas y se retiraron los productos dejando sin efecto los contratos de suministro, los costos del retiro fueron asumidos por las empresas involucradas teniendo que reponer los productos. A partir de estos problemas, se determinó que existía la necesidad de establecer un trabajo coordinado entre la Unidad de Nutrición del Ministerio de Salud, CENABAST y la Dirección de Presupuesto y Finanzas del Ministerio de Salud. Este trabajo ha permitido mejorar la coordinación con las empresas proveedoras de los programas PNAC-PACAM, tener un contacto estrecho con los encargados de los Servicios de Salud del país para la detección y solución de problemas, el desarrollo de un programa de manejo estratégico de stock de productos en los Servicios de Salud, y la revisión y actualización de todas las especificaciones técnicas, del etiquetado y del envase de todos los productos PNAC-PACAM, entre otras mejoras.

La incorporación de tecnología de punta para informatizar el proceso de intermediación es un desafío que no hemos logrado, en parte, debido a que los proyectos informáticos que se estaban diseñando quedaron paralizados al terminar el contrato con la empresa informática que nos prestaba servicios. Sin embargo, se está trabajando en la agilización de los procesos de captura de demanda a través de la programación digital de las compras que se incorporará a partir del año 2004.

En lo que se refiere a los procesos de compra, el año 2003 nos incorporamos plenamente a la Plataforma ChileCompra, adaptándonos a la política de compras del Gobierno para mejorar nuestro servicio. Sin embargo, aún estamos trabajando para lograr en el año 2004 la formación y potenciación de una alianza con este organismo.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

RESULTADOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA

INGRESOS Y GASTOS DEVENGADOS AÑOS 2002-2003

<i>DENOMINACION</i>	<i>MONTO 2002</i> <i>M\$⁸</i>	<i>MONTO AÑO 2003</i> <i>M\$</i>
INGRESOS	31.207.618	32.999.846
Ingresos de Operación	21.756.190	25.080.568
Imposiciones Previsionales	0	0
Ventas de Activos	2.165	3.923
Recuperación de Préstamos	0	0
Transferencias	0	0
Otros Ingresos	30.048	37.224
Endeudamiento	0	0
Aporte Fiscal	0	0
Operaciones Años Anteriores	8.375.194	5.950.989
Saldo Inicial de Caja	1.044.021	1.927.142
GASTOS	31.207.618	32.999.846
Gastos en personal	1.456.889	1.498.550
Bienes y servicios de consumo	527.049	471.104
Bienes y servicios para producción	20.154.945	18.578.965
Prestaciones Previsionales	0	0
Transferencias corrientes	538.193	959.215
Inversión sectorial de asignación regional	0	0
Inversión real	127.009	57.961
Inversión financiera	0	0
Transferencias de capital	0	0
Servicio de la Deuda pública	0	0
Operaciones Años Anteriores	9.020.745	8.517.744
Compromisos Años Anteriores	0	0
Saldo Final de Caja	(617.213)	2.916.307

8 La cifras están indicadas en M\$ del año 2003.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

Los ingresos de operación se incrementaron en un 15% respecto del año 2002 en términos comparativos, esto es en pesos de cada año, en porcentaje no es tan significativo como el aumento de los otros ingresos, pero en términos monetarios significa M\$ 3.324.380. Este incremento se debe específicamente al aumento de las ventas bajo el modelo de Intermediación y cobra mayor relevancia si se tiene en cuenta que CENABAST bajó significativamente la comisión que cobra por el servicio de intermediación a los usuarios de un 15% a un 7% durante el último cuatrimestre del año 2003. Lo anterior, permitió que CENABAST aumentara su participación en el gasto devengado del sistema de Servicios de Salud y revirtiera la tendencia a la baja que se venía produciendo desde el 2001.

Los ingresos por venta de activos se incrementaron en un 81% con relación al año anterior, debido a la baja y posterior venta de dos vehículos, los cuales no estaban presupuestados darlos de baja.

Los otros ingresos se incrementaron en un 24% respecto del año 2002, debido principalmente a la recuperación de licencias médicas, durante el año 2003 hubo licencias más prolongadas, por la naturaleza de las enfermedades y accidentes presentados.

Los ingresos por operaciones de años de anteriores tuvieron una disminución con relación al año 2002 debido principalmente al ordenamiento en el pago de los usuarios en el año 2003 a través del Convenio de Transferencia Automática de Cuentas (TAC), lo que rebajó las cuentas por cobrar de años anteriores.

Respecto de los gastos, el subtítulo 22, Bienes y Servicios de Consumo presentó una disminución de un 11% respecto del gasto del año 2002, lo que se debe principalmente a políticas de contención de costos.

Las Transferencias Corrientes tuvieron un fuerte incremento durante el año 2003, debido a que CENABAST pagó una mayor cantidad de impuesto, dado que las ventas fueron mayores a las compras, además durante el primer semestre se restringieron las compras con el objeto de reducir el stock de inventario.

Respecto de la inversión real, durante el año 2003 se realizó el mínimo de inversiones, no se concretó la compra de los vehículos dados de baja y se postergaron algunos proyectos que existían para el Centro de Distribución Lourdes.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO PRESUPUESTARIO AÑO 2003

SUBT	ITEM	ASIG.	DENOMINACION	PRESUPUESTO INICIAL ⁹ (M\$)	PRESUPUESTO FINAL ¹⁰ (M\$)	INGRESOS Y GASTOS DEVENGADOS ¹¹ (M\$)	DIFERENCIA ¹² (M\$)
			INGRESOS	30.899.580	31.751.799	32.999.846	-1.248.047
01			INGRESOS DE OPERACIÓN	22.846.973	23.246.973	25.080.568	-1.833.595
04			VENTA DE ACTIVOS	1.951	1.951	3.923	.1.972
	41		Activos Físicos	1.951	1.951	3.923	-1.972
07			OTROS INGRESOS	5.364	30.364	37.224	-6.860
	79		Otros	5.364	30.364	37.224	-6.860
10			OPERACIONES AÑOS ANTERIORES	6.745.370	6.545.370	5.950.989	594.381
11			SALDO INICIAL DE CAJA	1.299.922	1.927.141	1.927.142	-1
			GASTOS	30.899.580	31.751.799	32.999.846	-1.248.047
21			GASTOS EN PERSONAL	1.518.904	1.553.193	1.498.550	54.643
22			BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	544.019	530.550	471.104	59.446
23			BIENES Y SERVICIOS PARA PRODUCCIÓN	19.768.644	19.768.644	18.578.965	1.189.679
25			TRANSFERENCIAS CORRIENTES	297.042	817.042	959.215	-142.173
	31		Transferencias al Sector Privado	12.462	12.462	9.117	3.345
		001	Salas cunas y/o Jardines Infantiles	12.462	12.462	9.117	3.345
	34		Transferencias al Fisco	284.580	804.580	950.098	-148.518
		001	Impuestos	284.580	804.580	950.098	-148.518
31			INVERSIÓN REAL	171.589	171.589	57.961	113.628
	50		Requisitos de Inversión para funcionamiento.	20.228	20.228	7.303	12.925
	51		Vehículos	16.324	16.324	0	16.324
	56		Inversión en Informática	66.357	66.357	50.658	15.699
	73		Inversión Región Metropolitana de Santiago.	68.680	68.680	0	68.680
60			OPERACIONES AÑOS ANTERIORES	6.737.321	7.364.540	8.517.744	-1.153.204
70			OTROS COMPROMISOS PENDIENTES	2.350	2.350	0	2.350
90			SALDO FINAL DE CAJA	1.859.711	1.543.891	2.916.307	-1.372.416

9 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

10 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2003

11 Ingresos y Gastos Devengados: incluye los gastos no pagados el 2003.

12 Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

El marco presupuestario de los Ingresos de Operación fue modificado mediante Decreto N° 732 de fecha 20 de agosto del 2003, por instrucciones de la DIPRES, en un monto de M\$ 600.000.- dado que según la proyección de las ventas que presentaba CENABAST para el 2003, se estimó que el presupuesto asignado no sería suficiente para culminar el año. En el Decreto mencionado anteriormente, también se incrementó el marco para el Subtítulo 25, específicamente para Impuestos, ya que debido a las mayores ventas el impuesto al valor agregado a pagar fue mayor.

Producto de la Ley que autorizó el pago de asignaciones críticas, se modificó el subtítulo 21, aumentándolo en M\$ 13.469 cantidad que fue rebajada del subtítulo 22 y no significó incremento de marco para la Institución.

En el mes de octubre CENABAST solicitó otras modificaciones al presupuesto debido a que en esa fecha se pudo vislumbrar con mayor exactitud como terminaría el año; de esa petición el Ministerio de Hacienda autorizó las siguientes modificaciones: Otros Ingresos en un monto de M\$ 25.000; disminución del subtítulo Operaciones años anteriores (ingresos) dado que el reconocimiento de los ingresos de años anteriores fue menor a lo proyectado y Transferencias Corrientes ya que el gasto de impuesto fue mucho mayor que lo estimado.

Los Ingresos de Operación devengados al 31 de diciembre aumentaron aproximadamente un 8% respecto al presupuesto final, debido principalmente a que las ventas fueron mayores a las proyectadas. La diferencia entre lo presupuestado y lo devengado en el caso de los ingresos por concepto de venta de activo se debió a los ingresos generados en el remate de dos vehículos dados de baja que no estaban contemplados. Los otros ingresos finalmente fueron mucho mayores al marco presupuestario definido, sobrepasando el aumento solicitado en las modificaciones de octubre, lo que se debió principalmente a ingresos por concepto de licencias médicas prolongadas.

Los ingresos de años anteriores presentaron un menor devengado, debido a que la recaudación durante el 2003 mejoró principalmente por el Convenio de Transferencia Centralizada (TAC), por lo que las cuentas por cobrar de años anteriores devengadas fueron menores al presupuesto que se proyectó para ese subtítulo.

La mayoría de los gastos devengados del año 2003 fueron menores al marco presupuestario final, debido principalmente a una fuerte política de contención de costos y mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los procesos y en el apoyo logístico para el cumplimiento de los objetivos, la excepción a lo anterior la cumple el subtítulo 25, debido a que las ventas fueron mayores a las compras y durante el primer semestre se compró menos a objeto de reducir los stocks, el IVA débito fue mayor al IVA crédito lo que significó pagar una mayor cantidad de impuesto.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

INDICADORES DE GESTION FINANCIERA

NOMBRE INDICADOR	FORMULA INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	EFECTIVO			AVANCE
			2001	2002	2003	¹³ 2003/ 2002
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes ¹⁴	[N° total de decretos modificatorios - N° de decretos originados en leyes ¹⁵ / N° total de decretos modificatorios]*100	%	-	50	50	100.00
Promedio del gasto de operación por funcionario	[Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23) / Dotación efectiva]	M\$	65.34 2	61.947	64.138	96.58
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 25 sobre el gasto de operación ¹⁶	[Gasto en Programas del subt. 25 ¹⁷ / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)]*100	-	-	-	-	-
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión sobre el gasto de operación ¹⁸	[Gasto en estudios y proyectos de inversión ¹⁹ / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)]*100	-	-	-	-	-

13 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

14 No se cuenta con información para el año 2001.

15 Se refiere a aquellos referidos a rebajas, reajustes legales, etc.

16 CENABAST no ejecuta Programas a través del subtítulo 25

17 Corresponde a las transferencias a las que se aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

18 CENABAST no ha realizado estudios ni proyectos de inversión.

19 Corresponde a la totalidad del subtítulo 31 "Inversión Real", menos los ítem 50, 51, 52 y 56.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

- **Producto estratégico: Canasta de fármacos, insumos clínicos y ropa bajo el modelo de intermediación.**

CENABAST genera este producto estratégico como resultado de un proceso semestral de agregación de la demanda de fármacos, insumos y ropa, que posteriormente consolida, intermedia y distribuye según lo programado por los clientes. A partir del año 2004, el proceso de agregación de demanda será anual con reprogramaciones trimestrales.

El año 2003, las ventas bajo el modelo de intermediación, que incluyen a los establecimientos del Sistema Público de Salud y a los establecimientos de Atención Primaria, alcanzaron \$21.947 MM presentando un incremento de 22% respecto del año 2002 en el que fueron \$18.063 MM, revirtiéndose la tendencia a la baja que venían experimentando las ventas por intermediación al Sistema. Este resultado supera con creces la meta fijada para el periodo que era aumentar las ventas totales bajo el modelo de intermediación en 10,2%. Lo anterior, se verifica en el aumento que presentaron las ventas totales de CENABAST el año 2003, llegando a \$24.256 MM, incrementándose en un 16% con relación al año 2002, en el que las ventas totales fueron de \$ 20.925 MM. La tasa de variación en las ventas bajo el modelo de intermediación a la Atención Primaria también sufrió un incremento de 10,6%, aumentando de \$ 3.895 MM el año 2002 a \$4.308 MM el año 2003. Sin embargo no se cumplió la meta proyectada para las ventas a la Atención Primaria que correspondía a 19%, alcanzando sólo 10,6%, en primer lugar, debido a que los Municipios deciden a qué compromisos financieros responder mensualmente en base a las transferencias fiscales que reciben desde el Ministerio de Salud, lo que sólo les permite realizar sus compras a medida que tienen capacidad de pago, y en segundo lugar debido a la falta de recursos para atender a todos clientes, lo que impidió asistir plenamente a la Atención Primaria.

Los logros obtenidos en la generación de la canasta de fármacos, insumos y ropa bajo el modelo de intermediación también se reflejan en el resultado neto obtenido por CENABAST el cual corresponde a \$429 MM para el año 2003, reflejando una variación del 234% con respecto al año 2002, contribuyendo en el logro de este objetivo, la decisión de dar de baja las existencias de ropa hospitalaria que fueron adquiridas en el año 1990 y que hasta la fecha prácticamente no se habían vendido. Estas existencias generaban un abultamiento del activo y considerables gastos de almacenamiento. La Contraloría General de la República autorizó a dar de baja estos productos, los que se rematarán durante el año 2004. Por lo anterior, el resultado operacional 2003 se vio afectado negativamente por una pérdida de \$1.238 MM al realizar el ajuste contable de la baja de existencias. Además, la mínima venta de ropa china durante el año 2003 se realizó a un precio muy inferior a su costo generándose una pérdida adicional de \$817 MM. Al eliminar el efecto contable de estas transacciones (baja de existencias y venta a precio inferior al costo) el resultado operacional fue positivo como se anuncia en el párrafo anterior.

Los avances expuestos, se explican por el trabajo en terreno realizado desde septiembre de 2003 por los Ejecutivos de Venta y Atención Usuarios apoyados por los Gerentes de línea y el Equipo de Gestión del Cambio, los que efectuaron visitas a los Servicios de Salud de todo el país para ofrecer



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

soluciones a los problemas de endeudamiento y mejores condiciones de compra de fármacos e insumos a través de la generación de información comparativa relevante respecto de los precios a los que accede CENABAST versus los resultados de adquisiciones particulares de algunos usuarios. Por otro lado, la Dirección de CENABAST participó activamente en reuniones con los Directores de Servicios de Salud que sirvieron para coordinar las políticas ministeriales enfocadas a lograr un mayor control del gasto con el fin de disminuir la deuda hospitalaria a través del fortalecimiento de la compra centralizada por medio de CENABAST, que es la estrategia que persigue el Ministerio de Salud.

En el año 2003, específicamente respecto de la agregación de demanda para el Sistema Público de Salud, los montos transados por ventas totales bajo el modelo de intermediación alcanzaron los \$ 17.555 MM, lo cual representa un avance de 124 puntos con respecto al año 2002, lo anterior revierte la tendencia a la baja que se venía reflejando desde el año 2001. Este crecimiento se debe a que en el segundo semestre del año 2003 se priorizó la venta bajo el Modelo Intermediación, debido a la decisión de eliminar la venta bajo el Modelo Catálogo la que no aporta ahorros al sistema, por tratarse de una demanda espontánea que no alcanza los volúmenes necesarios para la obtención de menores precios. Cabe destacar, que este incremento viene respaldado por la mayor credibilidad que ha obtenido la Central de Abastecimiento, sobre todo después de las visitas realizadas a los Servicios de Salud a mediados del segundo semestre del 2003.

Por otro lado, al analizar la tasa de variación semestral en el precio de las compras se observa una pequeña disminución en el primer semestre del 2003 pero en el segundo semestre existe un alza en los precios de compra de un 4,05%, debido a una baja en los volúmenes de compra, ya que a mayores volúmenes de compra menor es el precio. Por otro lado, el precio en el mercado de fármacos ha venido sosteniendo importantes alzas, muy por sobre el IPC general. El Índice de Precios al por Mayor de Medicamentos (IPM), calculado por el Instituto Nacional de Estadísticas, registra un crecimiento muy fuerte con un diferencial con relación al IPC general de 34,3 puntos porcentuales en el periodo de los últimos 4 años lo que demuestra que nuestro índice de precios es menor al IPM.

Respecto del avance de 150 puntos obtenido en el porcentaje de participación en el gasto devengado de farmacia del Servicio Nacional de Servicios de Salud (S.N.S.S) en relación al año 2002, se puede señalar que este aumento se asocia con el alza en la tasa de variación en los montos intermediados para el Sistema, debido a que el aumento en la intermediación permitió capturar el 23% de los gastos devengados en farmacia del S.N.S.S. Lo anterior fue fruto de la coordinación de CENABAST con el Ministerio y a las visitas efectuadas a los Servicios, con el objeto de aportar ahorros al Sistema a través de la agregación de demanda.

Con respecto a los usuarios satisfechos por la atención recibida, no se reflejan logros debido a que no hubo gestión asociada a la satisfacción de usuarios, como consecuencia de no desarrollar herramientas de planificación sistemática. En este contexto, aunque no hubo avances significativos, se trabajó en formalización de procedimientos y estándares para la atención de usuarios, además en octubre del año 2003 se realizó una auditoría al procedimiento Gestión de Reclamos. Los mayores reclamos se debieron a los productos faltantes en los pedidos, lo que se está trabajando a nivel de



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

los proveedores que no están cumpliendo con sus entregas en forma completa, como forma de reacción frente a la agregación de demanda que está realizando a gran escala CENABAST.

Finalmente no se logró la meta asociada al indicador porcentaje de entregas a clientes en la fecha comprometida, influenciado por los dos inventarios solicitados a principios del 2003, debido al cambio en la Dirección del Servicio. Además, la reprogramación de las fechas de entrega de pedidos efectuada por los usuarios no fueron debidamente coordinadas. Todo lo anterior, esta siendo trabajado a través de proyectos orientados al mejoramiento de la gestión logística.

- **Producto estratégico: Canasta de fármacos, insumos clínicos y ropa bajo el modelo de catálogo.**

Hasta el año 2003, este producto estratégico correspondió a un conjunto de fármacos e insumos que se ofrecían a través de un catálogo. Los clientes/usuarios generaban el pedido y éste era despachado al usuario sin necesidad de programación previa, es decir, de forma espontánea.

Desde el segundo semestre del año 2003, se comenzó a privilegiar la intermediación, eliminando paulatinamente el modelo de venta catálogo, ya que al ser espontánea, no permitía lograr los niveles de agregación de demanda necesarios para generar ahorros al sector.

Las ventas bajo el modelo catálogo alcanzaron \$2.310 MM, presentando una disminución de 19% respecto del año 2002, en el que las ventas catálogo fueron de \$ 2.862 MM. La meta fijada por la Dirección anterior, de aumentar en 19% las ventas bajo el modelo catálogo no se cumplió, se homologaron los precios entre ambas modalidades de venta y posteriormente se priorizó la modalidad de intermediación, quedando sin stock la venta a través de catálogo, lo cual cumplió con una estrategia de la actual Dirección, que fue ofrecer al Sistema Público de Salud una serie de productos con baja rotación. Finalmente, se observa que a pesar de haber terminado el modelo de ventas catálogo, las ventas totales de CENABAST aumentaron y el resultado financiero presentó un excedente.

- **Producto estratégico: Compra, recepción y distribución de productos generados por el Ministerio de Salud.**

El Ministerio de Salud (MINSAL) formula y ejecuta Programas Sanitarios y de Alimentación, para satisfacer las necesidades asociadas a estos Programas, el Ministerio delega y confía a CENABAST la gestión de los procesos de adquisición y distribución de estos Programas Ministeriales, el cumplimiento de lo anterior, constituye un compromiso ministerial con la población y las autoridades. Los escenarios en que se origina un Programa en algunos casos es planificado por el MINSAL y en otros obedece a decisiones técnicas del momento a la luz de variables epidemiológicas, estratégicas, sociales, entre otras.

Desde el año 2001 al 2003 la cantidad de Programas Ministeriales gestionados por CENABAST aumentó en más de 100%, considerando que ese año se administraron 10 Programas y el año 2003 se finalizó con 23. Al Programa de Alimentación se incorporaron 2 productos y a los Programas Sanitarios 5 nuevos productos. Lo anterior, se puede observar a través de la variación de las ventas



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

totales de Programas del MINSAL²⁰ que presenta el año 2003 un leve aumento 3% respecto al 2002, pasando de \$ 14.372 MM a 14.863 MM. Sin embargo, no se logró la meta de tener un total de ventas de Programas Ministeriales de \$15.267 MM, debido a que no depende de CENABAST el presupuesto destinado a la ejecución de los Programas Ministeriales, sino que del propio MINSAL. Lo anterior, se puede comprobar al observar el porcentaje de participación de CENABAST en la compra de productos del MINSAL que se mantiene en 100%.

El tema de calidad, se considera como no logro debido que a comienzos del año 2003 se encontraron problemas de calidad en algunos de los productos intermediados por CENABAST para el Programa de Alimentación Complementaria. Para cada uno de los casos se realizaron las investigaciones respectivas y se retiraron los productos dejando sin efecto los contratos de suministro, los costos del retiro fueron asumidos por las empresas involucradas teniendo que reponer los productos. A partir de estos problemas se concluyó en la necesidad de establecer un trabajo coordinado entre la Unidad de Nutrición del Ministerio de Salud, CENABAST y la Dirección de Presupuesto y Finanzas del Ministerio de Salud.

- **Producto estratégico: Servicios de apoyo a la programación, asesoría técnica y convenios de apoyo a la administración de bodegas.**

CENABAST ofrece servicios de asesoría técnica y de administración de bodegas a todos aquellos clientes con los que establece convenios de intermediación. El año 2003, se estableció con el Servicio de Salud O'Higgins un convenio de asistencia técnica y apoyo a la administración para sus bodegas y para el Hospital de Rancagua.

Por otro lado, CENABAST consciente del desafío que implica para sus clientes la entrada en vigencia de la Ley de Compras Públicas y el cambio en el proceso de intermediación que desde el año 2004 se efectuará a través de un proceso de programación anual, asistió técnicamente a cinco Servicios de Salud y a sus respectivos hospitales tipo 1 en la elaboración de sus mandatos de compra para el año 2004, produciéndose un mayor acercamiento con los clientes. El impacto de las acciones anteriores se ve reflejado en el resultado del indicador porcentaje de establecimientos tipo 1 del Sistema Nacional de Servicios de Salud, con convenio de asistencia técnica y apoyo a la administración de bodegas que alcanzó un 25,57%, correspondiendo a 6 establecimientos de un total de 21, cumpliendo la meta establecida para el 2003 en un 157%, lo que además aportó al aumento de las ventas bajo el modelo de intermediación.

- **Indicadores Institucionales.**

El promedio anual del porcentaje de ventas sobre inventarios fue de un 45 %, alcanzando un avance de 111 puntos con respecto al año 2002, debido a la estrategia de la actual Dirección, que fue comprar menos y disminuir los stock, para ello se ofreció al Sistema Público de Salud una serie de productos que tenían una baja rotación.

²⁰La tasa de variación en las ventas totales de Productos de Programas del MINSAL incluye sólo los Programas Sanitarios.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

El porcentaje de los ingresos de operación sobre el total de ingresos fue de un 80% para el año 2003, cumpliendo la meta estipulada en un 112 %, lo cual fue consecuencia del incremento en las ventas bajo intermediación que alcanzó un alza de 22% para el año 2003 con respecto al año 2002. Lo anterior, a pesar de la baja que tuvo la comisión cobrada por el servicio de intermediación.

El porcentaje de variación de las cuentas por cobrar, tuvo para el año 2003 un aumento de 33% con respecto al año 2002, no lográndose la meta proyectada, debido principalmente a que se eliminó la estrategia establecida por la administración anterior de aplicar una política de retención de pedidos a clientes con deuda. Lo anterior, permitió un incremento importante en las ventas bajo el modelo de intermediación que a su vez aumentó las cuentas por cobrar, pero si observamos el porcentaje de ventas por cobrar con relación a las ventas totales vemos una leve baja de 28,58% el año 2002 a 28,17% el año 2003, cumpliéndose la meta en un 114%, lo que da cuenta que el aumento en las cuentas por cobrar no es proporcional al aumento en las ventas, mostrando los esfuerzos de pagos de los clientes/usuarios. Por otro lado, el porcentaje de las cuentas por cobrar con relación a las ventas totales, correspondientes a los establecimientos de Atención Primaria aumentó de un 26,6% para el 2002 a un 33% en el 2003. Lo anterior, se considera como una meta cumplida, a pesar de no lograr el 37% proyectado, ya que las cuentas por cobrar reflejan directamente la disminución en las ventas de Atención Primaria.

El porcentaje de las cuentas por cobrar con relación a las ventas totales correspondiente a hospitales de Sistema Nacional de Servicios de Salud aumentó de un 24% para el año 2002 a un 27% para el año 2003, cumpliéndose la meta estipulada. Lo anterior, es resultado del buen funcionamiento del Sistema de Traspaso Automático de Cuentas (TAC) a través de FONASA y al aumento en las ventas de intermediación a los Hospitales del Sistema Nacional de Servicios de Salud.

Por otro lado, el indicador tiempo promedio de pago de las cuentas por pagar con relación al tiempo promedio de cobro de las cuentas por cobrar tuvo un avance de 30 puntos, debido al ajuste de tiempo en los cobros, lo cual produjo una disminución en los flujos provocando el aumento en los tiempos de pago a nuestros proveedores.

Finalmente, el indicador porcentaje de participación en el gasto devengado de farmacia del S.N.S.S. muestra un avance de 150, aumentando de 15% el año 2002 a 23% el año 2003. Este resultado, es reflejo fiel del acercamiento que tuvimos con nuestros clientes al realizar visitas a los Servicios de Salud de todo el país para conocer sus necesidades y ofrecerles acceso a mejores precios derivados del efecto de la agregación de la demanda.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

INDICADORES DE DESEMPEÑO PRESENTADOS EN EL PROYECTO DE LEY DE
PRESUPUESTOS AÑO 2003

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2003	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²
				2001	2002	2003 ²³			
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Tasa de variación en las ventas totales realizadas por CENABAST ²⁴	$[(\text{Ventas totales año } t / \text{Ventas totales año } t-1) - 1] * 100$	%	-4,06	2,23	15,92	8,83	SI	114
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de ventas catálogo				20469	20925	24256	21239		
Canasta de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Tasa de variación en las ventas de Atención Primaria ²⁵	$[(\text{Ventas en atención primaria año } t / \text{Ventas en atención primaria año } t-1) - 1] * 100$	%	14,19	6,20	10,60	19,45	NO	87
				3668	3895	4308	4932		
Canasta de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Tasa de variación en el resultado neto ²⁶	$((\text{Resultado neto año } t / \text{Resultado neto año } t-1) - 1) * 100$	%	238,13	-61,98	-234,32	-115,08	SI	430
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de ventas catálogo				-842,00	-320,00	429	100		

21 Se considera cumplido el compromiso, si el efectivo 2003 es igual o superior a un 95% de la meta.

22 Corresponde al porcentaje del efectivo 2003 con relación a la meta 2003. Cabe destacar que las cuentas por cobrar se consideraron como indicadores descendente.

23 Para el cálculo de las tasas de variación se actualizaron los pesos 2002 en pesos 2003, utilizando el factor 1,0281.

24 Se corrigieron los valores 2001 y 2002 debido a que no se consideran como ventas los ingresos por Comisión de Programas Ministeriales, por lo cual los valores se modificaron de \$ 20.890 MM a \$ 20.469 MM para el año 2001 y de \$ 21.122 MM a \$ 20.925 MM para el año 2002. Dichos valores se encuentran actualizados a pesos 2003 por los factores 1.0537 y 1.0281 para los años 2001 y 2002 respectivamente

25 Los valores efectivos para los años 2001 y 2002 fueron \$ 3.481 MM y \$ 3.789 MM respectivamente, los cuales se actualizaron a pesos 2003 por los factores 1.0537 para el año 2001 y 1.0281 para el año 2002.

26 Los valores efectivos para los años 2001 y 2002 fueron \$ -798 MM y \$ -311 MM respectivamente, los cuales se actualizaron a pesos 2003 por los factores 1.0537 para el año 2001 y 1.0281 para el año 2002. El valor para el año 2003 no considera los efectos contables de la baja de existencias de ropa china.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2003	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²
				2001	2002	2003 ²³			
Canasta de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Tasa de variación en las ventas totales bajo el modelo de intermediación ²⁷	$[(\text{Ventas totales bajo el modelo Intermediación año } t / \text{Ventas totales bajo el modelo Intermediación año } t-1) - 1] * 100$	%	N.C. 0	-3,29 18063	21,50 21947	10,20 18835	SI	117
Canasta de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de ventas catálogo	Tasa de variación en las ventas totales bajo el Modelo de Ventas por Catálogo ²⁸	$[(\text{Ventas totales bajo el modelo de ventas por catálogo año } t / \text{Ventas totales bajo el modelo de ventas por catálogo año } t-1) - 1] * 100$	%	N.C. 0	60,00 2862	19,29 2310	19,33 2451	NO	94
Compra, recepción y distribución de productos generados por Programas del Ministerio de Salud.	Porcentaje de participación en la compra de productos de programas del Ministerio de Salud	$(\text{Compras de productos de programas que realiza el Ministerio de Salud a CENABAST} / \text{Total de compras de productos de programas que realiza el Ministerio de Salud}) * 100$	%	N.C.	0	100,15	100	SI	100
Compra, recepción y distribución de productos generados por Programas del Ministerio de Salud.	Tasa de variación en las ventas totales de productos de programas del Ministerio de Salud ²⁹	$((\text{Ventas totales de productos de programas del Ministerio de Salud año } t / \text{Ventas totales de productos de programas del Ministerio de Salud año } t-1) - 1) * 100$	%	14,78 13517	6,33 14372	3,41 14863	5,00 15267	SI	97

27 El valor efectivo para el año 2002 de \$ 17.569 MM fue actualizado a pesos año 2003 por el factor 1,0281, obteniendo \$ 18.063 MM.

28 El valor efectivo para el año 2002 de \$ 2.784 MM fue actualizado a pesos año 2003 por el factor 1,0281, obteniendo \$ 2.862 MM.

29 Los valores efectivos para los años 2001 y 2002 fueron \$ 12.828 MM y \$ 13.980 MM respectivamente, los cuales se actualizaron a pesos 2003 por los factores 1.0537 para el año 2001 y 1.0281 para el año 2002. Además no se considero el saldo inicial de caja para cada programa.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2003	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²
				2001	2002	2003 ²³			
Servicios de apoyo a la Programación, Asesoría Técnica y Convenios de Apoyo a la Administración de las Bodegas.	Porcentaje de establecimientos tipo 1, del S.N.S.S., con convenio de asistencia técnica y apoyo a la administración de bodegas	(Convenios establecidos con establecimientos hospitalarios Tipo 1/Total establecimientos Tipo 1)*100	%	0	9,09	25,57	18,18	SI	157
Institucional	Promedio anual del porcentaje de ventas sobre inventarios ³⁰	(Sumatoria anual [(Ventas mes/ Monto de inventario promedio)*100]/12)	%	30,00	40,33	44,83	40,58	SI	111
Institucional	Porcentaje de variación de las cuentas por cobrar ³¹	[(Cuentas por cobrar año t/Cuentas por cobrar año t-1)-1]*100	%	4,53 7553	-32,17 5123	33,37 6832	0,95 6094	NO	89
Institucional	Porcentaje de las cuentas por cobrar con relación a las ventas totales	(Cuentas por cobrar/Ventas totales)*100	%	39,00	28,58	28,17	32,90	SI	117
Institucional	Porcentaje de los ingresos de operación sobre el total de ingresos	(Ingresos de operación subtítulo 01/Ingreso total)*100	%	73,00	72,13	80,72	72,09	SI	112

30 Debido que a fines del año 2003 se dio de baja la ropa china, se pudo estimar cual era el impacto en el indicador. Es por esto, que para el año 2003 no se tomo en cuenta el factor utilizado en los otros años para sacar el indicador sin ropa china, el cual era 54,72% dado por la Auditoria Presidencial BGI 2001.

31 Se corrigieron los valores 2001 y 2002 debido a que en las cuentas por cobrar no se consideran las Operaciones de años Anteriores y solo se debe considerar las cuentas por cobrar de las ventas bajo el modelo Intermediación y Catálogo, cambiando los valores de \$ 7.824 MM a \$ 7.553 MM para el año 2001 y de \$ 6.037 MM a \$ 5.123 MM para el año 2002. Dichos valores se encuentran actualizados a pesos 2003 por los factores 1.0537 y 1.0281 para los años 2001 y 2002 respectivamente.



GOBIERNO DE CHILE
 MINISTERIO DE SALUD
 CENABAST

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2003	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²
				2001	2002	2003 ²³			
Institucional	Porcentaje de las cuentas por cobrar con relación a las ventas totales, correspondiente a los establecimientos de Atención Primaria	(Cuentas por cobrar establecimientos de Atención Primaria/Ventas totales establecimientos de Atención Primaria)*100	%	38,58	26,60	32,55	37,00	SI	113
Institucional	Porcentaje de las cuentas por cobrar con relación a las ventas totales, correspondiente a Hospitales del SNSS	(Cuentas por cobrar Hospitales SNSS/Ventas totales Hospitales SNSS)*100	%	38,93	23,63	27,31	31,45	SI	115



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

OTROS INDICADORES DE DESEMPEÑO

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance 2003/ 2002
				2001	2002	2003	
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Porcentaje de usuarios satisfechos con la atención recibida ³²	(Nº de Usuarios Satisfechos con la atención recibida año t / Nº Total de Usuarios que responden la encuesta año t)*100	%	N.C.	86,40	88,42	102
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación. - Servicios de Salud.	Tasa de variación del monto total intermediado para el Sistema (S.N.S.S.)	[(Monto total intermediado para el Sistema año t / Monto total intermediado para el Sistema año t-1)-1]*100	%	N.C.	-5,60	24,46	124
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Tasa de variación semestral en el precio de las compra ³³	[(Precio de compra semestre t / Precio de compra semestre t-1)-1]*100	%	1º Sem -	1º Sem 5,85	1º Sem -0,76	104
				2º Sem -8,88	2º Sem -1,91	2º Sem 4,05	
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación. - Servicios de Salud.	Porcentaje de participación en el presupuesto para el gasto devengado de farmacia del S.N.S.S. ³⁴	(Monto total intermediado por CENABAST en el Sistema / Presupuesto para gasto devengado de farmacia del S.N.S.S.) *100	%	N.C.	15,00	22,50	150

32 Para el cálculo de este indicador se tomó en cuenta a los usuarios que no realizaron reclamos.

33 Se considera una muestra de productos calculándose la variación de precio de éstos. El criterio utilizado para seleccionar dicha muestra corresponde a los productos más transados por CENABAST. Los productos deben ser completamente comparables entre un periodo y otro, es decir cumplir con las mismas características para ambos periodos de medición. Esto es productos que poseen la misma especificación técnica, unidad de despacho y que hayan sido demandados por los clientes/usuarios en ambos periodos. Por otra parte, para el cálculo del avance se considera el valor del 2º semestre del año 2003.

34 El gasto devengado para farmacia del Sistema Nacional de Servicios de Salud, fue proporcionado por FONASA, incorporando los ítems de compra de productos químicos, fertilizantes, fármacos, productos para cirugía, materiales para curación y prótesis.



GOBIERNO DE CHILE
 MINISTERIO DE SALUD
 CENABAST

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance 2003/ 2002
				2001	2002	2003	
Canastas de fármacos, insumos clínicos y ropa, bajo el modelo de intermediación.	Porcentaje de entregas a clientes en la fecha comprometida.	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ Total de entregas a clientes efectuadas en fechas comprometidas año t}}{\text{N}^\circ \text{ Total de entregas a clientes año t}} \right) * 100$	%	N.C.	95,00	90,35	95
Institucional	Tiempo promedio de pago de las cuentas por pagar con relación al tiempo promedio de cobro de las cuentas por cobrar ³⁵	Tiempo promedio de pago cuentas por pagar / Tiempo promedio de cobro cuentas por cobrar	%	0,54	0,51	1,71	30

35 Para el calculo del avance se considero como un indicador descendente. Cabe destacar que este indicador muestra una mejora en la gestión cuando este tiende al valor uno



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

INFORME DE PROGRAMACIÓN GUBERNAMENTAL

CENABAST comprometió los siguientes tres objetivos en la Programación Gubernamental del periodo enero - diciembre 2003 que realiza el Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES), siendo evaluados según lo presentado en el informe de cumplimiento que se muestra a continuación:

<i>OBJETIVO</i>	<i>PRODUCTO ESTRATEGICO ASOCIADO</i>	<i>PRODUCTO</i>	<i>EVALUACION</i>
Realizar estudio del mercado de fármacos e insumos clínicos esenciales asociados a patologías prioritarias Sistema AUGE y tratamiento SIDA	Servicio de Intermediación para la compra de fármacos e insumos clínicos	Modelo de comercialización a través de la intermediación nacional de Kit para hemodiálisis crónica y de tratamiento de la anemia crónica en insuficiencia renal crónica.	Cumplido

El cumplimiento de este compromiso se centró en la generación de un modelo de comercialización a través de la intermediación a escala nacional para el Sistema Nacional de Servicios de Salud de un Kit de insumos para la hemofilia crónica. El estudio se basó en el análisis de la demanda, precios y preferencia de los usuarios y finalmente permitió la publicación de las bases para la licitación pública, lo que permitirá el acceso a mejores precios, generándose ahorros en la adquisición de éstos insumos que deben ser utilizados en esta patología incluida en el Plan AUGE.

Durante el año 2004 se seguirán realizando los estudios que permitan identificar modelos de intermediación de fármacos o insumos asociados a otras patologías AUGE definidas por la autoridad sanitaria, para lo cual se trabajará en coordinación con la Subsecretaría del Salud del Ministerio.

<i>OBJETIVO</i>	<i>PRODUCTO ESTRATEGICO ASOCIADO</i>	<i>PRODUCTO</i>	<i>EVALUACION</i>
Definir un modelo para la intermediación de los fármacos centinela definidos para la Atención Primaria.	Servicio de Intermediación para la compra de fármacos e insumos clínicos	Modelo de operación para la intermediación de fármacos centinelas definidos para la Atención Primaria.	Cumplido

Se logró establecer un modelo de relaciones comerciales con los municipios a nivel nacional como regional, consiguiendo acordar la operación total de intermediación de la compra de fármacos centinela para el año 2004 con 148 municipios, equivalente a \$4.570 millones de pesos. En este modelo se han incorporado los productos centinelas como parte fundamental de las mercaderías intermediadas por CENABAST a nombre de los Municipios, constituyéndose éstos como los productos fundamentales en este modelo. La base está en la convocatoria o invitación que se realizó a las municipalidades para que realizaran sus compras a través de las herramientas que la ley define



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

para ello (ChileCompra), tomando a CENABAST como el intermediador único, generando un sistema de acumulación de demanda con el consiguiente ahorro por la intermediación de grandes volúmenes, lo que se traduce en la consecución de precios muy rebajados respecto de los que cada municipio por sí mismo es capaz de alcanzar. Se realizó un despliegue en todos los municipios del país, con el objeto de demostrar las bondades del modelo. Para lo ello, se visitaron las regiones del país y se invitó a una reunión plenaria a los municipios de la Región Metropolitana.

<i>OBJETIVO</i>	<i>PRODUCTO ESTRATEGICO ASOCIADO</i>	<i>PRODUCTO</i>	<i>EVALUACION</i>
Implementar un sistema que otorgue validez legal tributaria a la factura electrónica como medio de respaldo de las operaciones comerciales de CENABAST y reemplazar con ello las facturas de papel que obliga a utilizar la actual normativa.	Servicio de Intermediación para la compra de fármacos e insumos clínicos	Modelo para operar con factura electrónica.	Medio

Debido a motivos de incumplimiento con fecha 31/12/2003 se dio termino al contrato de servicios informáticos con la empresa contratada por externalización de servicios, lo que fundamenta las desviaciones observadas en el incumplimiento de la meta.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

INFORME DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE LOS
PROGRAMAS/INSTITUCIONES³⁶ EVALUADAS³⁷

El servicio no tiene programas evaluados en el periodo comprendido entre los años 1999 y 2003.

³⁶ Instituciones que han sido objeto de una Evaluación Comprensiva del Gasto.

³⁷ Los programas a los que se hace mención en este punto corresponden a aquellos evaluados en el marco de la Evaluación de Programas que dirige la Dirección de Presupuestos.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

AVANCES EN MATERIA DE GESTIÓN

CUMPLIMIENTO DEL PMG

CENABAST se encuentra adherida al Programa Marco de Mejoramiento de la Gestión (PMG). Para el año 2003 comprometió metas de gestión en la mayoría de las áreas del PMG a excepción de Enfoque de Género de la cual se eximió debido a las características propias que posee el servicio. El año 2003 se cumplió con un 85% de las metas de gestión comprometidas, los Sistemas que no se cumplieron fueron Evaluación de Desempeño y Administración Financiero- Contable. A continuación, se presenta el desarrollo por área:

1. RECURSOS HUMANOS

Capacitación: Se cumplió en forma íntegra con el Plan Anual de Capacitación. Los principales logros fueron: 188 funcionarios capacitados, 5.500 horas de capacitación contratadas y 34 cursos realizados.

Higiene, Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo: Se ejecutó íntegramente el Plan Anual de Prevención de Riesgos y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo, disminuyendo en 20% el número de días perdidos como consecuencia de accidentes del trabajo respecto al año 2002.

Evaluación de Desempeño: Se aplicó por primera vez el Reglamento Especial de Calificaciones. Sin embargo, el sistema no fue validado debido a que la modificación al Reglamento se publicó fuera de plazo. Esta modificación consistió en la corrección de un factor de puntuación para la calificación de los funcionarios de la planta auxiliar.

2. ATENCIÓN A USUARIOS

Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias: Se elaboró el Plan General de Aplicación de la OIRS, enfocado a contar con un sistema informático a través del cuál se realice el registro, derivación, seguimiento y control de las consultas, reclamos y sugerencias. Además, se diseñaron Programas Pilotos de Atención Integral de Abastecimiento para un grupo de cinco Servicios de Salud a los cuales CENABAST intermediará en forma integral sus procesos de compra de fármacos e insumos clínicos a partir de enero 2004, apoyando la coordinación del 100% de sus compras según sus necesidades reales.

Simplificación de Trámites: La Simplificación de Trámites en CENABAST se asocia al Proyecto de nuevo Modelo de Operación. Aún cuando el programa de trabajo al 31 de Diciembre no se desarrolló a cabalidad, a la fecha existen avances en los siguientes ámbitos: Se revisó la cartera de productos, incorporándose fármacos que satisfacen las necesidades asociadas a algunas patologías AUGE; se realizó una auditoría externa de los procesos clave, lo que permitió detectar brechas sobre las cuales se está interviniendo a través de rediseño de procesos; se definieron diez proyectos estratégicos transversales que son la base del plan de implementación del cambio; se efectuó una evaluación de



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

las condiciones en las que se encontraba la plataforma tecnológica para operar con el nuevo modelo, los resultados permitieron identificar nuevos requerimientos que serán resueltos con una nueva licitación de servicios informáticos el primer semestre 2004; comenzó el desarrollo de los proyectos pilotos de Atención Integral de Abastecimiento lo que ha permitido conocer de manera más cercana las necesidades de nuestros usuarios/clientes, encaminándonos en el desafío de atender el 100% de sus requerimientos en forma oportuna; estamos realizando todos los procesos de compra a través de ChileCompra, sin embargo, no se logró concretar un convenio interservicio de Simplificación de Trámites; por último, se está trabajando a través de mandatos de compra anuales que permiten conocer las necesidades reales de nuestros usuarios/clientes, el segundo semestre del 2003 se logró que el 80% de la información de los mandatos de compra se traspasara al sistema comercial a través de medios magnéticos, sin embargo, para reducir aún más el tiempo destinado a consolidar la demanda se realizará, desde el año 2004, la de captura de mandatos de compra vía Web.

3. PLANIFICACIÓN / CONTROL DE GESTIÓN

Planificación / Control de Gestión: Se ajustó el Sistema de Información para la Gestión (SIG) a la nueva orientación estratégica institucional.

4. AUDITORIA INTERNA

Auditoria Interna: Se ejecutó el 100% de las auditorías del Plan Anual, el que contemplaba 25 auditorías programadas.

5. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Compras y Contrataciones del Sector Público: Plena incorporación a ChileCompra, se formuló, entre otros proyectos, el de adaptación de las normas y procedimientos de compra. En materia de transparencia, desde mayo del año pasado, están publicados en el sitio Web www.cenabast.cl todas las compras que ha efectuado CENABAST desde el 1 de enero de 2002 a la fecha. Con esta información se pretende mejorar el acceso de nuevos proveedores al brindarles toda la información necesaria en cuanto a precios, productos y cantidades adquiridas y entregar una herramienta de apoyo a la gestión de compras locales de fármacos e insumos por parte de los hospitales, disponiendo para ellos de una referencia de precios de compra de productos.

Administración Financiero – Contable: El sistema no fue validado debido a que no se cumplió oportunamente con los plazos establecidos para la entrega de algunos Informes Financiero-Contables.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

AVANCES EN OTRAS ÁREAS

Consiente de las oportunidades que trae consigo la puesta en marcha del Plan AUGE y la aprobación de la Ley de Autoridad Sanitaria, CENABAST comenzó a introducir cambios en distintos ámbitos de su gestión.

Con el fin de velar por la total transparencia de los procesos de compras y contrataciones, y el cumplimiento estricto de todas las etapas necesarias para maximizar su eficacia y eficiencia se contrataron los servicios de la empresa Deloitte para realizar una "Auditoría a los procesos de licitación y cumplimiento de contratos con proveedores". Como resultado de esta auditoría se recibieron una serie de recomendaciones, las que fueron acogidas por la Dirección, coordinadas a través de un Programa de Trabajo y serán implementadas durante el primer trimestre 2004.

Además, se contrataron los servicios de la empresa SGS para efectuar una evaluación y clasificación de los proveedores que participan en los procesos de compra de fármacos e insumos clínicos que realiza CENABAST, adecuándose a estrictas normas de calidad para la selección de proveedores con el fin de contar con las mejores empresas del mercado en cada área y entregar productos de excelencia al Sistema Público de Salud.

En el ámbito de los procesos logísticos, se contó con la asesoría de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Católica para presentar al FONDEF el proyecto de Instalación de Modelo de Gestión de la Cadena de Abastecimiento, cuyos objetivos son mejorar la coordinación de la cadena de suministro de la salud pública en Chile para lograr una mayor efectividad, menores costos y mejorar la gestión logística de los hospitales y consultorios del Sector Público de Salud.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

4. DESAFIOS 2004

CENABAST se plantea como desafío para el año 2004 dejar de ser un proveedor más, instalándose como un intermediario eficiente en el sistema de compras para fármacos e insumos clínicos. En función de lo anterior, se pretende apuntar la planificación de sus actividades en torno al logro de los siguientes desafíos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA EL AÑO 2004:

- Incorporar eficiencia en el sistema de compras en el sector salud a través de la agregación de demanda accediendo a precios más bajos
- Incorporar eficiencia en el manejo logístico a nivel agregado, entregando servicios de operador logístico aportando a la modernización del Sector y al proceso de Reforma de Salud.

DESAFIOS:

- Incrementar la intermediación en las compras de fármacos e insumos clínicos a través de un sistema de mandatos por parte de los usuarios. CENABAST actuará por encargo de los usuarios y no comprará productos por cuenta propia.
- Alcanzar una participación del 80% del gasto devengado en farmacia del Sistema Nacional de Servicio de Salud.
- Desarrollar los programas pilotos diseñados para la implementación de la administración del 100% de la gestión de abastecimiento de cinco Servicios de Salud, convirtiéndose en asesor en la decisión de compra de las unidades de abastecimiento de los establecimientos de salud.
- Lograr un rol de intermediación con altos rangos de calidad y eficiencia, procurando que los productos lleguen en tiempo oportuno y en forma completa a los clientes/usuarios.
- Coordinar las demandas de los Servicios de Salud operando a través de la plataforma ChileCompra.
- Avanzar en la implementación del nuevo modelo para el Programa de Alimentación Complementaria, PNAC, que incluye la distribución directa desde los proveedores a los hospitales.
- Comenzar el proyecto de Instalación de Modelo de Gestión de la Cadena de Abastecimiento postulado al FONDEF y que cuenta con la asesoría de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Católica.
- Desarrollar la intermediación de fármacos e insumos médicos asociados directamente a la resolución de patologías según protocolos determinados, con la finalidad de satisfacer las necesidades AUGE.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

Anexos

Programación Gubernamental
Cumplimiento Programa Mejoramiento de Gestión 2003
Transferencias Corrientes
Indicadores de Recursos Humanos



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

ANEXO 1: PROGRAMACIÓN GUBERNAMENTAL

<i>OBJETIVO³⁸</i>	<i>PRODUCTO³⁹</i>	<i>PRODUCTO ESTRATEGICO (BIENES O SERVICIOS) AL QUE SE VINCULA</i>	<i>EVALUACION⁴⁰</i>
Realizar estudio del mercado de fármacos e insumos clínicos esenciales asociados a patologías prioritarias Sistema Auge y tratamiento SIDA	Modelo de comercialización a través de la intermediación nacional de Kit para hemodiálisis crónica y de tratamiento de la anemia crónica en insuficiencia renal crónica. Incluye demanda y precio, impacto económico del modelo, preferencias de marca a nivel de usuarios estudiados y fundamentos técnicos que lo sustentan	Servicio de Intermediación para la compra de fármacos e insumos clínicos	1° Trimestre: CUMPLIDO 2° Trimestre: INCUMPLIDO 3° Trimestre: CUMPLIDO 4° Trimestre: CUMPLIDO
Definir un modelo para la intermediación de los fármacos centinela definidos para la Atención Primaria	Modelo de operación para la intermediación de fármacos centinelas definidos para la Atención Primaria	Servicio de Intermediación para la compra de fármacos e insumos clínicos	1° Trimestre: MEDIO 2° Trimestre: INCUMPLIDO 3° Trimestre: MEDIO 4° Trimestre: CUMPLIDO

38 Corresponden a actividades específicas a desarrollar en un período de tiempo preciso.

39 Corresponden a los resultados concretos que se espera lograr con la acción programada durante el año.

40 Corresponde a la evaluación realizada por la Secretaría General de la Presidencia.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

<i>OBJETIVO³⁸</i>	<i>PRODUCTO³⁹</i>	<i>PRODUCTO ESTRATEGICO (BIENES O SERVICIOS) AL QUE SE VINCULA</i>	<i>EVALUACION⁴⁰</i>
Implementar un sistema que otorgue validez legal tributaria a la factura electrónica como medio de respaldo de las operaciones comerciales de la CENABAST y reemplazar con ello las facturas de papel que obliga a utilizar la actual normativa.	Modelo para operar con factura electrónica.	Servicio de Intermediación para la compra de fármacos e insumos clínicos	<u>1° Trimestre:</u> MEDIO <u>2° Trimestre:</u> MEDIO <u>3° Trimestre:</u> MEDIO <u>4° Trimestre:</u> MEDIO



GOBIERNO DE CHILE
 MINISTERIO DE SALUD
 CENABAST

ANEXO 2: CUMPLIMIENTO PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2003

ÁREAS DE MEJORAMIENTO	SISTEMAS	Objetivos de Gestión						PRIORIDAD	PONDERADO	CUMPLE
		ETAPAS DE DESARROLLO O ESTADOS DE AVANCE								
		I	II	III	IV	V	VI			
Recursos Humanos	Capacitación				X			ALTA	15%	✓
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo				X			ALTA	15%	✓
	Evaluación de Desempeño			X				MEDIA	10%	x
Atención a Usuarios	Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias. OIRS		X					MEDIA	10%	✓
	Simplificación de Trámites				X			MENOR	5%	
Planificación / Control de Gestión	Planificación / Control de Gestión				X			ALTA	15%	✓
Auditoría Interna	Auditoría Interna				X			ALTA	15%	✓
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público					X		MEDIA	10%	✓
	Administración Financiero - Contable				X			MENOR	5%	x
Enfoque de Género	Enfoque de Género									

Porcentaje Total de Cumplimiento : 85%

SISTEMAS EXIMIDOS / MODIFICACIÓN DE CONTENIDO DE ETAPA

SISTEMAS	JUSTIFICACION
Enfoque de Género	<u>Se excluye:</u> El servicio fue eximido de comprometer este sistema debido a características particulares del servicio, de acuerdo a lo señalado por SERNAM, organismo validador del Sistema Enfoque de Género.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

ANEXO 3: TRANSFERENCIAS CORRIENTES ⁴¹

<i>DESCRIPCION</i>	<i>PRESUPUESTO INICIAL 2003⁴² (M\$)</i>	<i>PRESUPUESTO FINAL 2003⁴³ (M\$)</i>	<i>GASTO DEVENGADO⁴⁴ (M\$)</i>	<i>DIFERENCIA⁴⁵</i>
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO				
Gastos en Personal				
Bienes y Servicios de Consumo				
Inversión Real				
Otros	12.462	12.462	9.117	3.345
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS				
Gastos en Personal				
Bienes y Servicios de Consumo				
Inversión Real				
Otros				
TOTAL TRANSFERENCIAS	12.462	12.462	9.117	3.345

41 Incluye solo las transferencias a las que se les aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

42 Corresponde al aprobado en el Congreso.

43 Corresponde al vigente al 31.12.2003

44 Incluye los gastos no pagados el año 2003

45 Corresponde al Presupuesto Final menos el Gasto Devengado.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

ANEXO 4: INDICADORES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

INDICADORES	FORMULA DE CALCULO	RESULTADO ⁴⁶		AVANCE ⁴⁷
		2002	2003	
Días No Trabajados ⁴⁸	(N° de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año t/12)/ Dotación Efectiva año t	1,36	1,5	90,67
Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.				
Rotación de Personal ⁴⁹	(N° de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año t/ Dotación Efectiva año t) *100	9,91%	4,12%	41,57
Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.				
Rotación de Personal				
Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.	(N° de funcionarios Jubilados año t/ Dotación Efectiva año t)*100	0,00%	0,44%	0
• Funcionarios jubilados ⁴⁹				
• Funcionarios fallecidos ⁴⁸	(N° de funcionarios fallecidos año t/ Dotación Efectiva año t)*100	0,00%	0,00%	0
• Retiros voluntarios ⁴⁹				
• Otros ⁴⁸	(N° de retiros voluntarios año t/ Dotación efectiva año t)*100	5,19%	7,55%	145,47
	(N° de otros retiros año t/ Dotación efectiva año t)*100	4,72%	3,55%	132,96
Razón o Tasa de rotación ⁴⁹				
	N° de funcionarios ingresados año t/ N° de funcionarios en egreso año t) *100	71,43%	69,23%	96,92

46 La información corresponde al período Junio 2001-Mayo 2002 y Junio 2002-Mayo 2003, exceptuando los indicadores relativos a capacitación y evaluación del desempeño en que el período considerado es Enero 2002-Diciembre 2002 y Enero 2003-Diciembre 2003.

47 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene. Para calcular este avance es necesario, previamente, determinar el sentido de los indicadores en ascendente o descendente. El indicador es ascendente cuando mejora la gestión a medida que el valor del indicador aumenta y es descendente cuando mejora el desempeño a medida que el valor del indicador disminuye.

48 Indicador Descendente.

49 Indicador Ascendente.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD
CENABAST

INDICADORES	FORMULA DE CALCULO	RESULTADO ⁴⁶		AVANCE ⁴⁷
		2002	2003	
Grado de Movilidad en el servicio ⁴⁹				
Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(N^{\circ} \text{ de Funcionarios Ascendidos}) / (N^{\circ} \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	3,17%	3,11%	98,11
Grado de Movilidad en el servicio ⁴⁹				
Porcentaje de funcionarios a contrata recontractados en grado superior respecto del N° de funcionarios a contrata Efectiva.	$(N^{\circ} \text{ de funcionarios recontractados en grado superior, año t}) / (\text{Contrata Efectiva año t}) * 100$	17,44%	1,88%	10,78
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal				
Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva. ⁴⁹	$(N^{\circ} \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	62,26%	83,55%	134,20
Porcentaje de becas ⁵⁰ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva. ⁴⁹	$N^{\circ} \text{ de becas otorgadas año t} / \text{Dotación efectiva año t} * 100$	0%	0%	0
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario. ⁴⁹	$(N^{\circ} \text{ de horas contratadas para Capacitación año t} / N^{\circ} \text{ de funcionarios capacitados año t})$	41,89	29,26	69,85
Grado de Extensión de la Jornada ⁴⁸				
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(N^{\circ} \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	17,54	13,01	134,82
Evaluación del Desempeño ⁵¹				
Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.	Lista 1 % de Funcionarios ⁴⁹	87,10%	98,95%	113,61
	Lista 2 % de Funcionarios ⁴⁹	1,38%	1,05%	76,09
	Lista 3 % de Funcionarios ⁴⁸	1,84%	0%	
	Lista 4 % de Funcionarios ⁴⁸	-	-	-

50 Considera las becas para estudios de pregrado, postgrado y/u otras especialidades.

51 Esta información se obtiene de los resultados de los procesos de evaluación de los años correspondientes.