



de Contrato: C- AR-L1358-P002
CT N/A

CONTRATO A SUMA ALZADA

Título del proyecto: Identificación de estrategias para la optimización de recursos y resultados asistenciales de los centros quirúrgicos del hospital de pediatría garrahan (Buenos Aires- Argentina).

Este Contrato a Suma Alzada (el "Contrato") entre el Banco Interamericano de Desarrollo -BID (en adelante denominado "Banco") Organización Financiera Internacional, con domicilio en 1300 New York Ave NW, Washington, DC 20577, representada para este acto por Pablo Ibarraran por una parte; y por la otra parte Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A - EASP con domicilio principal en Cta. del Observatorio, 4, 18011 Granada, España, debidamente representada para este acto por Blanca Fernández-Capel Baños, (quien para efectos de este documento se denomina "FC"). Este Contrato entra en vigor a partir de la fecha de la última firma. La firma consultora reportara al jefe de equipo, Mario Alberto Sanchez Romero SCL/SPH, en el día a día sobre el cumplimiento de contrato.

Hacen constar que:

POR CUANTO, La FC está legalmente constituida, para prestar Servicios de Consultoría especificados en las normas y procedimientos establecidos por el Banco,

POR CUANTO, el Banco desea contratar a la FC para que le proporcione el optimizar los recursos y los resultados asistenciales de los centros quirúrgicos del Hospital de Pediatría Garrahan, (en adelante, "Servicios de Consultoría");

POR CUANTO, el Banco desea que la FC proporcione los "Servicios de Consultoría" en virtud de los términos y condiciones de este Contrato;

ACUERDAN:

La ejecución de servicios profesionales de consultoría, los cuales se rigen entre otras por las siguientes cláusulas:

1. SERVICIOS DE CONSULTORÍA

1.1 El alcance de los servicios a realizar por la FC en virtud del presente Contrato será según lo establecido en los Términos de Referencia, Anexo A, además de lo estipulado en la Propuesta/oferta de la FC (con fecha de 12 de septiembre, 2023), Anexo B, ambos documentos se adjuntan y son parte integrante del presente Contrato.

2. PERIODO DE EJECUCIÓN Y COSTO

2.1 Estos servicios no deberán iniciarse sino a partir de la fecha de la última firma, y deberán ser finalizados antes de 14 de junio 2024. A opción del Banco, las fechas de inicio y/ o terminación podrían extenderse si lo considera necesario para asegurar el pleno cumplimiento de los Términos



de Referencia anteriormente mencionados. Todas las modificaciones serán acordadas por escrito.

- 2.2 El costo total de los servicios provistos por la FC es Treinta mil dólares; (USD 30,000.00) pagaderos en dólares americanos.

3. **PAGOS**

- 3.1 El pago de los Servicios de Consultoría prestados conforme a lo dispuesto en este documento se hará de acuerdo con los términos estipulados en la sección "Calendario de Pagos" de los Términos de Referencia (Anexo A).
- 3.2 La FC recibirá su pago luego de la presentación de una factura fiscal debidamente elaborada que refleje los impuestos aplicables en caso de corresponder de manera desglosada, y las tarifas/costos estipulados en el presente documento, para los productos o servicios entregados y aceptados por el Banco conforme a los términos de este Contrato¹. La FC deberá hacer referencia a este Contrato AR-L1358-P002 y deberá proporcionar información adicional detallada a petición del Banco para corroborar cualquier cargo o aclarar cualquier factura.
- 3.3 Todas las facturas deberán ser enviadas por correo electrónico al Líder del Equipo del Proyecto a Mario Alberto Sanchez Romero MARIOSAN@IADB.ORG , con copia a Luz Balnco Urbina LUZBL@IADB.ORG . Cuando el Banco proporcione un número de orden de compra (PO), las facturas se deberán enviar a través del portal de proveedores del BID (<https://vendorportal.iadb.org>), incluyendo el número de PO en su factura. La FC hará referencia a este # de Contrato AR-L1358-P002 en cada factura.
- 3.4 El Banco pagará a la FC dentro de los (30) días calendarios siguientes a la recepción de la factura debidamente documentada, presentada tras la finalización de cada tarea y de acuerdo a las disposiciones de este documento. El Banco tiene la facultad de solicitar información aclaratoria antes de realizar el pago de una factura. Los pagos serán realizados solamente contra entrega de la(s) factura(s) correspondiente(s) y posterior a la aprobación del Banco del trabajo recibido. En caso de que cualquier tarea realizada o informe preparado por la FC sea considerado insatisfactorio por el Banco (deficiencias de ejecución del Contrato), lo notificará a la FC, por escrito, especificando la naturaleza del problema solicitando que solucione las deficiencias identificadas.
- 3.5 Si el Banco determina, a su entera discreción, que el nombre de la FC (o el nombre de cualquiera de los funcionarios, directores, partes controladoras y/o beneficiarios finales de la FC o de cualquier beneficiario designado por la FC aparece, o existe evidencia de que dicho nombre aparece, en cualquier lista de sanciones reconocidas internacionalmente² el Banco tendrá derecho a suspender inmediatamente el pago de cualquier monto adeudado bajo el presente. Si el Banco suspende algún pago basado en dicha determinación, informará a la FC el motivo de esta decisión. Dicha suspensión

¹ La factura de la Firma Consultora deberá seguir el formato fiscal requerido del país de registro.

² El término "lista de sanciones reconocidas internacionalmente" se refiere a cualquier lista incluida en el *Marco de Lucha contra el Lavado de Dinero y el Financiamiento del Terrorismo* del Banco, incluidas las listas mantenidas por el Comité del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (lista de la ONU), la Comisión Europea (lista de la UE), la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) del Departamento del Tesoro de EE.UU. (lista de OFAC) y el Tesoro del Reino Unido (lista del Reino Unido), según se actualice periódicamente, estando dicho Marco disponible en <http://www.iadb.org/document.cfm?id=EZSHARE-1138756496-300>.



de pago permanecerá en vigor hasta el momento en que el Banco concluya, a su sola discreción, que el nombre de la FC (o el nombre de cualquiera de los funcionarios, directores, partes controladoras y / o beneficiarios finales de la FC no aparece efectivamente en la lista de sanciones correspondiente o que, a juicio exclusivo del Banco, los riesgos que presenta la aparición en dicha lista se encuentran adecuadamente mitigados. Durante la vigencia de este Contrato, la FC se adherirá a todas las leyes y regulaciones aplicables a la FC con respecto a la lucha contra el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.

4. RELACIÓN ENTRE LAS PARTES

4.1 Nada de lo contenido en la totalidad del Contrato se interpretará como el establecimiento o creación de una relación de empleador y empleado entre la FC y el Banco, habiéndose acordado que la posición de la FC o cualquier otra persona que realice cualquier trabajo conforme a este documento es la de un contratista independiente. Los empleados o subcontratistas de la FC que participan en la realización de los Servicios de Consultoría mencionados en este documento son empleados de la FC para todos los fines y bajo ninguna circunstancia se considerarán empleados del Banco.

5. SUBCONTRATACIÓN

5.1 La FC podrá subcontratar los Servicios de Consultoría aquí mencionados siempre con la aprobación previa y por escrito del Banco. Si la subcontratación es aprobada por el Banco, la FC deberá dirigir y controlar adecuadamente a sus empleados y subcontratistas, y tendrá plena responsabilidad para que todos los Servicios de Consultoría establecidos en este documento se apeguen a los términos y condiciones del presente Contrato.

5.2 A requerimiento del Banco, la FC deberá cambiar o substituir a un subcontratista y deberá hacer todos los esfuerzos razonables para asignar, en caso de ser necesario, un nuevo subcontratista para la ejecución de los servicios contratados. Si durante el presente Contrato la FC, por su propia iniciativa elimina o sustituye a algún subcontratista, la FC será responsable de que el nuevo subcontratista tenga el nivel requerido para garantizar la continuidad del servicio. Cualquier cambio de subcontratistas debe ser aprobado previamente por el Banco.

6. IMPUESTOS E INMUNIDADES

6.1 El Banco está exento por ley del pago o recaudación de impuestos. El Banco proporcionará a la FC los certificados de exención fiscal como evidencia de la exención del pago de impuestos sobre ventas y uso que puedan ser necesarios. Esta exención no se extiende a los impuestos a los que la FC esté obligada como resultado de este Contrato.

6.2 El Banco no será responsable por el pago o la retención de ningún impuesto, prima, seguro u otra remuneración adicional por cualquier concepto, que pueda(n) incidir sobre los ingresos que la FC, sus agentes, funcionarios, representantes, o expertos perciban por la prestación de los servicios pactados bajo el presente Contrato.

6.3 Nada de lo establecido en el presente Contrato debe restringir, limitar, renunciar o rechazar los



derechos, privilegios o inmunidades otorgados al personal del Banco o al Banco en virtud del derecho internacional y de la legislación nacional vigente en cualquier país miembro del Banco. La FC informará al Banco, sin demora, en los casos en que las autoridades públicas o empresas privadas se nieguen a reconocer sus privilegios e inmunidades reconocidos para que el Banco pueda tomar las medidas que considere oportunas para proteger dichos privilegios e inmunidades. Nada de lo aquí establecido deberá evitar que el Banco tome las medidas que sean necesarias para impedir un perjuicio a sus privilegios e inmunidades

7. CONFIDENCIALIDAD

7.1 La FC y sus empleados o subcontratistas están conscientes de que en el cumplimiento de sus obligaciones en virtud del presente Contrato, podrán tener acceso a información (ya sea escrita u oral), relacionada con el negocio, los asuntos o los bienes de propiedad o asociados con el Banco, o información que el Banco claramente designa como confidencial en el momento de la divulgación ("Información Confidencial"). La Información Confidencial incluye aquella información que la FC reciba directamente de los países miembros del Banco con motivo de la prestación de los Servicios de Consultoría, y se puede almacenar en, sin limitación alguna, documentos impresos o digitales, hojas de cálculo, diapositivas, dibujos, fotografías, diseños o software, ya sean legibles por máquina o por el usuario.

7.2 La FC debe:

- (a) mantener la Información Confidencial en estricta confidencialidad y tomar precauciones razonables para proteger dicha información confidencial (debiendo tales precauciones incluir, como mínimo, todas las precauciones que la FC emplea con respecto a sus propios materiales confidenciales);
- (b) no utilizar la Información Confidencial para otro propósito distinto de la prestación de los Servicios de Consultoría; y
- (c) no revelar la Información Confidencial a ninguna persona sin el consentimiento previo por escrito del Banco, salvo bajo estricta obligación de confidencialidad a aquellos directores, funcionarios, empleados, abogados o consultores (incluidos, entre otros, asesores técnicos y financieros) que necesiten acceder a la Información Confidencial para la prestación de los Servicios de Consultoría.

7.3 Información Confidencial no incluye ninguna información:

- (a) que estuviere ahora o en el futuro disponible al público;
- (b) que ya estuviere en los archivos de la FC antes de su divulgación bajo este Contrato y no estuviere sujeta a tratamiento confidencial;
- (c) que la FC reciba de terceros que, según el conocimiento de la FC, no hubieren celebrado acuerdos de confidencialidad con el Banco o sus agentes con respecto a dicha información;



- (d) que fuere desarrollada en forma independiente por la FC; o
- (e) que fuere necesario para la FC divulgar a efectos de cumplir con cualquier obligación legal, judicial o reglamentaria; siempre que, antes de la divulgación de cualquier información de conformidad con esta subcláusula (e), la FC haya notificado al Banco de dicho requisito, haya utilizado todos los esfuerzos comercialmente razonables para limitar la divulgación y obtener un tratamiento confidencial o una orden de protección, y haya permitido al Banco participar en el procedimiento.

7.4 A pedido del Banco o luego de la conclusión de los Servicios de Consultoría, la FC devolverá, a su exclusivo costo y riesgo, inmediatamente al Banco todos los "documentos o datos del Banco" producto de la ejecución del presente Contrato, salvo requerimiento legal en contrario, en cuyo caso la FC deberá mantener la confidencialidad de la Información Confidencial por todo el tiempo que la conserve más allá de la terminación de este Contrato.

8. PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

8.1 En caso de que los Datos Personales¹ sean Tratados² por la FC en el contexto de este Contrato, la FC deberá:

- (i) cumplir con todas las disposiciones relacionadas con privacidad de datos, protección, seguridad, filtración de datos y demás leyes y regulaciones relacionadas a las que está sujeto la FC al prestar los servicios descritos en los Términos de Referencia;
- (ii) adoptar medidas razonables para garantizar que dichos Datos Personales sean precisos, pertinentes, no excesivos y proporcionados a los fines para los que se divulguen y que se procesen de manera justa y transparente con respecto a las personas afectadas;
- (iii) disponer de medidas de seguridad técnicas y organizativas comercialmente razonables para proteger los Datos Personales contra la destrucción accidental o ilegal o pérdida accidental, alteración, divulgación o acceso no autorizados, y que proporcionen un nivel de seguridad comercialmente razonable dado el riesgo que representa el Tratamiento y la naturaleza de los datos que deben protegerse;

¹ "Datos Personales" significa cualquier información relacionada con el Titular de los datos identificado o identificable. Un individuo identificable es aquel que puede ser identificado por medios razonables, directa o indirectamente, por referencia a un atributo o combinación de atributos dentro de los datos o combinación de los datos con otra información disponible. Ejemplos de atributos que se pueden utilizar para identificar a un Titular de los datos identificable incluyen su nombre, número de identificación, datos de ubicación, identificador en línea, metadatos y factores específicos, fisiológicos, genéticos, mentales, económicos, culturales o sociales.

² "Tratar" o "Tratamiento" o "Tratado" se refiere a cualquier acción o conjunto de acciones, automatizadas o no, que se realicen en Datos Personales, o en conjuntos de Datos Personales, que puedan incluir, sin limitación, su recopilación, registro, uso, consulta, recuperación, divulgación por transmisión, difusión o puesta a disposición, reenvío, organización, almacenamiento, estructuración, adaptación o alteración, alineación o combinación, restricción, eliminación o destrucción.



(iv) tener procedimientos establecidos para que cualquier tercero autorizado a tener acceso a los Datos Personales, incluidos los operadores, cumplan con las obligaciones de la FC bajo esta Cláusula y respeten y mantengan la confidencialidad de los Datos Personales, a menos que se requiera acceso a los Datos Personales con el fin de cumplir con las obligaciones legales, en cuyo caso la FC notificará rápidamente al Banco.

(v) identificar un punto de contacto para responder a las consultas relativas al Tratamiento de los Datos Personales y cooperará para responder a dichas consultas en un plazo razonable.

8.2 La FC notificará inmediatamente al Banco y a los Titulares de los datos en caso de que tenga conocimiento de cualquier incumplimiento de sus obligaciones bajo la Cláusula 8.1, tomará medidas razonables para corregir dicho incumplimiento a su cargo y cooperará con cualquier solicitud relacionada con el incumplimiento.

9. DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

9.1 Todos los informes, estudios, planos, dibujos, código fuente, datos técnicos, especificaciones, entregables y cualquier otro material preparado por o utilizado por la FC exclusivamente para el Banco en virtud de este Contrato, son propiedad única y exclusiva del Banco, y como tal, el Banco tiene título, derechos (incluyendo derechos de autor) e intereses exclusivos sobre la propiedad de dichas obras.

9.2 Si los derechos de autor de una Obra no pueden ser cedidos bajo las leyes aplicables, la FC, por medio del presente Contrato, otorga al Banco una licencia exclusiva, mundial, gratuita, perpetua e irrevocable, con el derecho de sub-licenciar, para uso ilimitado en cualquier medio o formato actualmente existente o posteriormente desarrollado.

9.3 El Banco podrá copiar, reproducir, distribuir, diseminar, publicar y/o exhibir las Obras en cualquier medio o formato actualmente existente o posteriormente desarrollado, en cualquier publicación, página web, blog, catálogo, evento, exhibición, archivo y en cualquier material del Banco. Adicionalmente, el Banco podrá sub-licenciar las Obras a terceros.

9.4 El Banco también podrá (i) editar, modificar y traducir las Obras, en todo o en parte; (ii) crear obras derivadas de las Obras, en todo o en parte; (iii) generar nuevas obras; y (iv) mejorar obras del Banco ya existentes; en cuyo caso dichas nuevas obras, o bien la mejora de las ya existentes, serán propiedad exclusiva del Banco.

9.5 La FC (i) no podrá hacer uso de las Obras sin la autorización previa y por escrito del Banco y (ii) conservará la propiedad y/o el control, de todas las demás obras y/o información que hayan sido de su propiedad, o sobre las que se le hayan otorgado una licencia antes de celebrar este Contrato.

9.6 La FC declara y garantiza que (i) posee pleno derecho, poder y autoridad para cumplir con las obligaciones aquí estipuladas; (ii) las Obras son el producto original de su trabajo y creación o al menos que posee los derechos suficientes para ceder los derechos aquí previstos; (iii) no existe ningún tipo de reclamo, denuncia, queja, acción ni demanda por parte de terceros por concepto de infracción en materia de derechos de autor de las Obras; y (iv) liberará e indemnizará al Banco, su personal y/o consultores, conforme sea aplicable, de/por cualquier reclamo, denuncia, queja, acción, pérdida, demanda, obligación, daño, contingencia, costo y/o gasto incluyendo, sin



limitación, honorarios de abogados, que pudiera ser iniciado contra el Banco, su personal y/o consultores, por el uso y aprovechamiento de los derechos cedidos y transferidos y licenciados al Banco y que pudiesen haber sido cedidos, transferidos y licenciados en violación de derechos de terceros, o que pudiese surgir de la inexactitud, así como de la violación real o aparente de cualquier declaración o garantía que haya realizado bajo el presente Contrato o en las Obras.

10. GARANTÍAS

- 10.1 Si cualquiera de los Servicios de Consultoría se ha iniciado o realizado anteriormente a la emisión del presente Contrato, tales Servicios de Consultoría estarán sujetos a los términos y condiciones del presente Contrato.
- 10.2 La FC manifiesta y garantiza que todos sus empleados o subcontratistas que realicen Servicios de Consultoría en virtud de este Contrato se registrarán por las obligaciones de confidencialidad establecidas en este documento, y además la FC manifiesta y garantiza como parte de su proceso de reclutamiento o contratación, que todos sus empleados o subcontratistas con acceso a Información Confidencial, serán informados de sus obligaciones con respecto a la Información Confidencial del Banco. Además, el Banco podría solicitar a la FC, la firma de un Contrato de Confidencialidad antes de la realización de cualquier trabajo en virtud del presente Contrato.
- 10.3 La FC manifiesta y garantiza que tiene la experiencia, credenciales adecuadas, está calificada, equipada, organizada y es financieramente capaz de realizar los Servicios de Consultoría del presente Contrato de conformidad con las leyes, ordenanzas, códigos y reglamentos aplicables.
- 10.4 La FC manifiesta y garantiza que tiene todo el derecho legal y el poder corporativo y la autoridad para celebrar y cumplir con todas sus obligaciones en virtud del presente Contrato.
- 10.5 La FC manifiesta y garantiza que el personal empleado en la realización de los Servicios de Consultoría mencionados en este documento está calificado y cuenta con las habilidades y experiencia necesarias para realizar los Servicios de Consultoría y tendrá el registro de trabajo tal como se muestra ante el Banco.
- 10.6 La FC garantiza que cualquier producto, equipo, software, metodología, diseño, dispositivo, material, proceso, informe, marca comercial, documentación o información proporcionada al Banco o utilizada en relación con este, no viola o infringe ninguna patente, derecho de autor, secreto civil o comercial u otro derecho de propiedad de terceros, y por la presente indemnizará y mantendrá al Banco, a sus funcionarios y empleados indemnes ante cualquier pérdida, daño, responsabilidad, causa de acción, laudo, costo o gastos, incluyendo honorarios de abogados, que puedan resultar de la violación o supuesta violación de esta garantía.
- 10.7 Sin costo adicional para el Banco, la FC se compromete a reemplazar cualquier parte infractora y a proporcionar cualquier servicio necesario para mantener el nivel de rendimiento de la misma. Luego del aviso de una infracción o presunta infracción, el Banco se reserva el derecho a rescindir el presente Contrato en cualquier momento mediante notificación escrita a la FC.
- 10.8 La FC manifiesta y garantiza a su mejor entender que sus accionistas controlantes, funcionarios, subcontratistas y personal participando en la ejecución de los Servicios de Consultoría, al igual que cualquier controlante, cualquier subsidiaria y cualquier sub-contratista y proveedor (y sus



accionistas, funcionarios, subcontratistas y personal participando en la ejecución de los Servicios de Consultoría): (i) no están actualmente suspendidos o inhabilitados para llevar a cabo negocios con el Banco; (ii) no están actualmente suspendidos o inhabilitados por otra Institución Financiera nacional o Internacional³ reconocida por el Banco, de conformidad con cualquier acuerdo que el Banco pueda tener para el reconocimiento recíproco de sanciones; y (iii) no se les ha prohibido recibir pagos de un país miembro del Banco⁴ en cumplimiento de una decisión del Consejo de Seguridad adoptada en virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas.

10.9 La FC manifiesta y garantiza que ha dado a conocer al Banco si: (i) en algún momento durante los cinco (5) años anteriores ha sido objeto de suspensión o inhabilitación por el Banco bajo cualquiera de sus políticas y procedimientos; y (ii) si en algún momento durante los cinco (5) años anteriores, ha sido objeto de una sanción por parte de cualquier otra Institución Financiera nacional o internacional.

10.10 La FC manifiesta y garantiza que no ha incurrido en Prácticas Prohibidas, que reportará al Banco cualquier sospecha de Prácticas Prohibidas de la que tenga conocimiento o sea informada, y que asistirá al Banco en la investigación de cualquier denuncia y en el descubrimiento de cualquier evidencia de Prácticas Prohibidas relacionadas con las actividades financiadas por el Banco, según sea el caso⁵.

³ Las *Instituciones Financieras Internacionales* se refieren a las instituciones financieras que han sido establecidas y son propiedad de los gobiernos nacionales de dos o más países (por ejemplo, las instituciones del Grupo del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, etc.).

⁴ Alemania, Argentina, Austria, Bahamas, Barbados, Bélgica, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Croacia, Dinamarca, Ecuador, El Salvador, Eslovenia, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Israel, Italia, Jamaica, Japón, México, Nicaragua, Noruega, Países Bajos, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, República de Corea, República Dominicana, República Popular de China, Suecia, Suiza, Surinam, Trinidad y Tobago, Uruguay, y Venezuela.

⁵ El Banco exige a la Firma Consultora, sus accionistas controlantes, funcionarios, agentes y personal usado en la ejecución de los Servicios de Consultoría, al igual que a cualquier controlante, cualquier subsidiaria y cualquier sub-contratista y proveedor (y sus accionistas controlantes, funcionarios, agentes y personal usado en la ejecución de los Servicios de Consultoría) observar los más altos niveles éticos y no incurrir en Prácticas Prohibidas.

El Banco ha establecido mecanismos para reportar denuncias de Prácticas Prohibidas. Toda denuncia deberá ser remitida a la Oficina de Integridad Institucional (OII) del Banco por cualquiera de los medios señalados en la siguiente dirección electrónica: (<http://www.iadb.org/es/temas/transparencia/integridad-en-el-grupo-bid/como-se-denuncia-el-fraude-y-la-corrupcion,2872.html>). Las denuncias podrán ser presentadas confidencial o anónimamente.

El Banco ha adoptado Procedimientos de Sanciones para la resolución de casos (<http://www.iadb.org/document.FCm?id=39676379>). Si el Banco determina que una Práctica Prohibida ha ocurrido, podrá tomar acciones apropiadas de conformidad con la Política para la Selección y Contratación de Empresas Consultoras para Trabajo Operativo Ejecutado por el Banco.

El término "Prácticas Prohibidas" denota cualquier acto corrupto, fraudulento, coercitivo, colusorio u obstructivo que se lleve a cabo en una actividad financiada por el Banco y sea cometido por una parte involucrada en dicha actividad, según los términos que se definen a continuación:

- a. una "práctica corrupta" consiste en ofrecer, dar, recibir o solicitar, directa o indirectamente, cualquier cosa de valor para influenciar indebidamente las acciones de otra parte;
- b. una "práctica fraudulenta" es cualquier acto u omisión, incluida la tergiversación de hechos y circunstancias, que deliberada o imprudentemente engañen, o intenten engañar, a alguna parte para obtener un beneficio financiero o de otra índole, o para evadir una obligación;
- c. una "práctica coercitiva" consiste en perjudicar o causar daño, o amenazar con perjudicar o causar daño, directa o indirectamente, a cualquier parte o a sus bienes para influenciar indebidamente las acciones de una parte;
- d. una "práctica colusoria" es un acuerdo entre dos o más partes realizado con la intención de alcanzar un propósito inapropiado, incluido influenciar en forma inapropiada las acciones de otra parte;



10.11 La FC manifiesta y garantiza que ha declarado al Banco si ha estado asociada o involucrada de cualquier manera, directa o indirectamente, con la preparación de los Términos de Referencia u otros documentos usados en relación con los Servicios de Consultoría.

11. PROGRAMA DE DIVERSIDAD DE PROVEEDORES DEL BID

11.1 Las FC promoverán más oportunidades de negocios para las entidades de propiedad y/o administradas por mujeres, afrodescendientes-indígenas, LGBTQ+ y personas con discapacidad, enfatizando los resultados medibles y el crecimiento continuo. Se alienta a la CF a apoyar el programa del Grupo Interamericano de Desarrollo, como mínimo, promoviendo y buscando dichas entidades para expandir su participación en el negocio del Banco. El Banco podrá solicitar a CF que informe sobre los resultados del progreso, incluida información relativa a proveedores diversos, específicamente relacionada con este artículo.

12. PERSONAL DE LA CONSULTORA

12.1 La FC deberá supervisar para que las prestaciones de los Servicios de Consultoría garanticen el cumplimiento del Contrato, incluyendo todas las especificaciones y los plazos.

12.2 Si el Banco lo requiriere, la FC deberá presentar las cualificaciones del personal clave para realizar los Servicios de Consultoría en virtud del presente Contrato, y dichas cualificaciones podrán ser revisadas por el Banco antes de la asignación o inicio de cualquier trabajo en virtud del presente Contrato. El personal con cualificaciones satisfactorias para los Servicios de Consultoría será asignado durante la vigencia del presente Contrato según sea necesario.

12.3 La FC se compromete a asumir plena responsabilidad ante cualquier deuda para con sus empleados y subcontratistas a causa de lesiones, discapacidad y muerte como resultado de, o sufrida por, dichos empleados o subcontratistas en el desempeño del trabajo que se menciona en este documento.

12.4 A petición del Banco, la FC deberá retirar a su personal debido a un desempeño deficiente o a conflictos en el lugar de trabajo durante la realización de los Servicios de Consultoría, y a petición del Banco deberá hacer todos los esfuerzos razonables para asignar nuevo personal para la ejecución de los servicios contratados. Si durante el presente Contrato la FC, por su propia iniciativa elimina o sustituye a algún personal clave asignado al Banco, la FC será responsable de que el nuevo personal tenga el nivel requerido para garantizar la continuidad del servicio. Cualquier cambio en el equipo de expertos asignados debe ser aprobado previamente por el Banco.

12.5 La FC se compromete a realizar esfuerzos razonables para asegurar que todo el personal clave y/o in situ que realiza Servicios de Consultoría en virtud de este Contrato ya sea como empleado de la

e. una "práctica obstructiva" consiste en: (i) destruir, falsificar, alterar u ocultar deliberadamente prueba(s) importante(s) para la investigación o realizar declaraciones falsas ante los investigadores con el fin de impedir materialmente una investigación del Grupo del Banco sobre denuncias de una práctica corrupta, fraudulenta, coercitiva o colusoria; y/o amenazar, hostigar o intimidar a cualquier parte para impedir que divulgue su conocimiento de asuntos que son importantes para la investigación o que prosiga la investigación; o (ii) actos realizados con la intención de impedir sustancialmente el ejercicio de los derechos del Banco a realizar inspecciones y auditorías.

f. La "apropiación indebida" consiste en el uso de fondos o recursos del Grupo BID para un propósito indebido o para un propósito no autorizado, cometido de forma intencional o por negligencia grave.



FC o como subcontratista, (i) no esté emparentado con un empleado activo del Banco⁶, (ii) no sean ex empleados del Banco cuando hayan participado directamente y como responsable principal en el proyecto con el cual se relacionen los servicios o (iii) esté sujeto a restricciones de trabajo en virtud de su empleo anterior en el Banco⁷. Si se llega a saber que algún empleado clave y/o in situ que realiza los Servicios de Consultoría es familiar de un empleado del Banco, la FC deberá reemplazar, sin demora, a dicho empleado, con alguien que tenga habilidades equivalentes, sin costo adicional para el Banco.

13. ESTÁNDARES DE EJECUCIÓN

- 13.1 La FC deberá realizar los Servicios de Consultoría aquí mencionados, con cuidado, habilidad y diligencia, de conformidad con los estándares de la habilidad profesional y la atención comunes a la profesión. La FC deberá hacerse responsable de la calidad profesional, precisión técnica, integridad y la coordinación de todos los Servicios de Consultoría realizados en virtud del presente Contrato.
- 13.2 La FC deberá otorgar máxima importancia al interés del Banco y no llevará a cabo ninguna actividad que, por su naturaleza, pueda estar en conflicto con los Servicios de Consultoría. Sin que constituya limitación alguna a lo anterior, la FC acuerda: (a) no llevar a cabo ninguna actividad comercial o profesional que pueda entrar en conflicto con los Servicios de Consultoría; (b) abstenerse de proveer al Banco bienes, trabajo o servicios que deriven directamente de, o que tengan relación directa con estos Servicios de Consultoría; (c) no aceptar para su provecho ninguna comisión, descuento o pago similar en relación con los Servicios de Consultoría; (d) cuando los Servicios de Consultoría impliquen asesorar al Banco sobre la adquisición de bienes, trabajos o servicios, ejercer dicha responsabilidad en los mejores intereses del Banco y aplicar cualquier descuento o comisión que obtenga en ejercicio de dicha responsabilidad por cuenta del Banco; y (e) revelar cualquier situación de conflicto real o potencial que tenga impacto en su capacidad de servir en los mejores intereses del Banco, o que razonablemente pueda percibirse como que tenga este efecto. La FC empleará esfuerzos comerciales razonables para garantizar que sus accionistas controlantes, funcionarios, agentes y personal usado en la ejecución de los Servicios de Consultoría, al igual que cualquier controlante, cualquier subsidiaria y cualquier sub-contratista y proveedor (y sus accionistas controlantes, funcionarios, agentes y personal usado en la ejecución de los Servicios de Consultoría) cumplan con las obligaciones estipuladas en este párrafo.

14. ACCESO A LA INSPECCIÓN DEL TRABAJO Y AUDITORÍA

- 14.1 El Banco deberá, en todo momento, tener acceso a los Servicios de Consultoría que se llevan a cabo en virtud del presente Contrato dondequiera que puedan estar en curso o preparación. El Banco tendrá el derecho a hacer observaciones en cualquier momento sobre el rendimiento de la FC y de solicitar modificaciones en la ejecución y la preparación de los Servicios de Consultoría dentro del ámbito del presente Contrato. La FC deberá conservar y mantener cuentas y registros

⁶ Cónyuge, pareja de hecho, madre, padre, hermano, hermana, hijo, tío, tía, sobrino, sobrina, (yerno-nuera-cuñado(a)), abuelo, nieto, primo hermano, (padrastro-madrastra-hijastro-hijastra), (suegro o suegra), y los cónyuges de los cuñados o cuñadas, (nietos-tío-tía-sobrino-sobrina-abuelos) registrados por el Banco

⁷ Las siguientes categorías de ex empleados del Banco no podrán ser contratados por el proveedor directamente como empleados o subcontratistas para trabajar en un proyecto con el que guarda relación el trabajo o los servicios que brinda el Proveedor: ex empleados y consultores que no son elegibles para ser contratados nuevamente según las Políticas del Banco y ex empleados del Banco que finalizaron su empleo con el Banco con un pago especial por terminación o en virtud de mutuo acuerdo.



precisos con respecto a los servicios descritos en el presente documento, de conformidad con los principios contables aceptados internacionalmente, y en la forma y detalle que identifiquen claramente todos los cargos y costos pertinentes y las bases de los mismos. La FC le permitirá al Banco o a su representante designado inspeccionar y auditar todas las cuentas y registros pertinentes periódicamente, incluyendo de conformidad con la sección 10.10 de este Contrato. La FC deberá conservar todas las cuentas y archivos relacionados con el presente Contrato por un período de siete (7) años después del pago final conforme a este Contrato.

- 14.2 La FC reconoce y acepta que, en el caso de que los Servicios de Consultoría requieran el acceso de su parte y / o cualquiera de sus empleados o subcontratistas a los sistemas internos del Banco a través de conexiones informáticas en tiempo real, obtendrá la aprobación por escrito del Departamento de Tecnologías de Información del Banco antes de iniciar cualquiera de estas conexiones. Además, la FC entiende y acepta que el Banco tiene el derecho de auditar las medidas de seguridad en vigor en cualquiera de los sistemas conectados en cualquier momento, sin previo aviso, y de interrumpir inmediatamente cualquier conexión de red con cualquier sistema de la FC, que el Banco considere cuenta con medidas de seguridad insuficientes.

15. ARBITRAJE

- 15.1 Si surgiere alguna controversia entre la FC y el Banco en cuanto a la ejecución o interpretación del presente Contrato o a cualquier asunto o tema en relación con las mismas, que no pueda ser solucionada mediante un acuerdo amistoso, entonces, después de que una de las partes dé Aviso de la diferencia o controversia a la otra, de conformidad con el artículo 18 de este documento, la misma se someterá a arbitraje y resolución definitiva por un solo árbitro. El arbitraje será administrado por la Asociación Americana de Arbitraje, de conformidad con las Reglas de Arbitraje Comercial de la Asociación Americana de Arbitraje. El lugar del procedimiento de arbitraje será Washington, D.C. El idioma que se utilizará en el procedimiento arbitral será el inglés. El árbitro tendrá asesoría legal si lo desea, o si una de las partes lo solicita. Los gastos de cualquier procedimiento de arbitraje correrán a cargo de la FC y el Banco a partes iguales.

16. JURISDICCIÓN Y LEY APLICABLE

- 16.1 Todas las cuestiones, asuntos o controversias, incluyendo, pero no limitado a las cuestiones de interpretación, construcción, validez y ejecución derivadas del presente Contrato o cualquier parte del mismo, se regirán por las leyes del Distrito de Columbia, aunque ninguna parte de esta cláusula o Contrato podrá restringir, limitar o impedir cualquier derecho, privilegio o inmunidad otorgados al Banco o al personal del Banco en virtud de cualquier tratado o ley nacional o internacional.
- 16.2 La Corte de Distrito de Estados Unidos del Distrito de Columbia tendrá jurisdicción en relación con el presente Contrato exclusivamente para las siguientes acciones legales: 1) para forzar el arbitraje en caso de que una parte se niegue a someterse a arbitraje después de recibir aviso de la otra parte, de conformidad con el artículo 18 de este documento; 2) para hacer cumplir un laudo arbitral emitido por los árbitros en relación a una cláusula de arbitraje; 3) para decidir si los árbitros excedieron su autoridad al abordar cuestiones no planteadas o que no tengan relación con el arbitraje; y / o 4) para determinar si se siguieron los procedimientos apropiados durante el arbitraje. La Corte de Distrito de Estados Unidos del Distrito de Columbia no tendrá jurisdicción



para revisar o decidir sobre la cuestión objeto del arbitraje.

17. ANUNCIO DE LA ADJUDICACIÓN

- 17.1 La FC deberá obtener el previo consentimiento por escrito del Banco antes de usar el nombre del Banco para cualquier propósito.

18. INDEMNIZACIÓN

- 18.1 La FC acepta defender, indemnizar y mantener al Banco, sus funcionarios, empleados, agentes, e invitados al margen de todo perjuicio y de cualquier reclamación, responsabilidad, causa de acción, juicio, daño, costo y gasto, incluyendo, pero no limitado a honorarios razonables de abogados, todos y cada uno de ellos pudiendo sostener como causa de los daños o lesiones el alcance causado por la FC, sus funcionarios, empleados o subcontratistas, ya sea por acción u omisión culposa o negligente, incluyendo, pero no limitado a, cualquier uso o divulgación no autorizada de información confidencial o de propiedad del Banco o de un tercero, pero en posesión del Banco, o Servicios de Consultoría inadecuados o defectuosos. Adicionalmente, la FC acuerda defender, indemnizar y mantener al Banco, sus funcionarios, empleados y subcontratistas al margen de cualquier reclamación relacionada con la contratación, realizada por personal contratado para realizar los Servicios de Consultoría descritos en el presente Contrato, pero sólo en la medida en que la reclamación relacionada con la contratación sea causada por la FC.

19. SEGUROS

- 19.1 La FC deberá contar con una cobertura de seguros satisfactoria para el Banco y aplicable a todos los aspectos de sus servicios profesionales y a cualquier automóvil o equipo que pueda ser utilizado en la prestación de los servicios descritos en el presente documento, y que sea válida en el país donde se llevan a cabo los Servicios de Consultoría. Antes del inicio de la prestación de los servicios, la FC presentará al Banco evidencia de dicha cobertura, así como en cualquier otro momento en que esta sea requerida.
- 19.2 La FC, sus funcionarios, empleados y subcontratistas entienden que el Banco no es responsable de los seguros de vida, salud y accidentes de los empleados o subcontratistas encargados por la FC.
- 19.3 La FC, sus funcionarios, empleados o subcontratistas entienden que el Banco no es responsable de cualquier bien personal que puedan introducir a las instalaciones del Banco, y aceptan cubrirlo con sus propias pólizas de seguro para cualquier cobertura en caso de daños, desaparición o destrucción de dichos bienes; a renunciar a cualquier derecho de subrogación, y deberán mantener al Banco al margen de cualquier responsabilidad, reclamo, daño, juicio, costo o gasto que ellos o su compañía de seguros puedan tener contra el Banco, en relación con el daño, desaparición o destrucción causado a dichos bienes.
- 19.4 Ninguna de las disposiciones de la totalidad del Contrato entre la FC y el Banco deberá interpretarse como una disminución de la responsabilidad legal, como se especifica en los artículos 10 (Garantías), 18 (Indemnización) y 19 (Seguros).



20. AVISOS

- 20.1 Cualquier aviso o solicitud que requiera ser entregado o hecho en virtud del presente Contrato deberá haber sido debidamente realizado o entregado por correo electrónico, que, en ausencia de acuse de recibo por escrito, deberá ser seguido por un correo certificado o entregado en mano al destinatario, redactado de la siguiente manera:

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
1300 New York Avenue
Washington, DC 20577
USA

Atención: Mario Alberto Sanchez Romero SCL/SPH

Con copia los siguientes correos electrónicos:
MARIOSAN@IADB.ORG
OCS.procurement@iadb.org

FC: Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A - EASP
Cta. del Observatorio, 4,
18011 Granada, España
Atención: José Martínez Olmos

Correo electrónico: jose.martinez.olmos.easp@juntadeandalucia.es

21. MODIFICACIONES

- 21.1 Todas las modificaciones y / o adiciones o supresiones al presente Contrato se harán por escrito la FC deberá presentar una propuesta formal para obtener la aprobación del Banco y realizar la ejecución formal de las modificaciones necesarias al presente Contrato.
- 21.2 Todas las modificaciones al Contrato deben ser realizadas antes de la expiración del presente Contrato.
- 21.3 Todas estas modificaciones, extras y órdenes de cambio sólo deberán realizarse mediante modificación por escrito firmada por dichos funcionarios del Banco y por el empleado de la FC debidamente autorizado. En caso de que la FC efectúe cualquier cambio sin dicha modificación por escrito, se considerará que tales cambios han sido hechos sin la debida autoridad y no se harán ajustes al precio del Contrato para cubrir cualquier incremento en los costos en que se haya incurrido como resultado de ello.

22. FIRMA ELECTRÓNICA

- 22.1 Este Contrato puede ser firmado electrónicamente. Cualquier firma electrónica en este Contrato, o en cualquier enmienda, notificación o cualquier otro documento en virtud de este Contrato, se



considerará una firma manuscrita original a los efectos de la validez y la aplicabilidad. Cualquiera de las partes puede retirar su consentimiento para recibir documentos firmados electrónicamente en virtud de este Contrato en cualquier momento notificando a la otra parte⁸.

23. RESCISIÓN

- 23.1 El Banco podrá dar por terminado este Contrato en su totalidad, o en parte, a su conveniencia, en cualquier momento y por cualquier circunstancia y podrá pagar a la FC por los servicios realizados de manera satisfactoria hasta la fecha de dicha rescisión. Igualmente, el Banco podrá rescindir el presente Contrato, mediante notificación por escrito, en cualquier momento si: 1) Por razón de huelga, guerra, disturbios, emergencia nacional, catástrofes naturales o casos fortuitos, el cumplimiento de las obligaciones de la FC descritas en este documento se ve afectada sustancialmente por un período prolongado, 2) La FC presenta una solicitud de proceso de bancarota, se declara en quiebra, o se asigna un administrador a su negocio; 3) La FC asigna o subcontrata cualquiera de sus obligaciones o derechos en virtud del presente Contrato sin el consentimiento previo por escrito del Banco; o 4) La FC hace asignación de los entregables del Contrato para el beneficio de los acreedores; 5) La FC no es capaz de remediar cualquier incumplimiento del Contrato dentro de los diez (10) días siguientes al recibo de la notificación escrita por parte del Banco, de dicho incumplimiento; 6) La FC y el Banco no logran llegar a un Contrato mutuo con respecto a cualquier modificación prevista en el presente Contrato; 7) La FC no ha logrado mantener estándares adecuados de desempeño como lo establecen los términos de este Contrato, y no ha respondido adecuadamente a una solicitud de modificación de tal desempeño; 8) El desempeño de la FC se ve disminuido debido a acontecimientos imprevistos.
- 23.2 Cualquier disposición de este Contrato que de manera expresa o implícita es concebida para que entre en vigencia o que continúe vigente en o después de la terminación o expiración del Contrato, incluyendo las disposiciones sobre Confidencialidad, Garantías, Arbitraje, Jurisdicción y Ley Aplicable, e Indemnización, permanecerá en pleno vigor y efecto después de la terminación o expiración de este Contrato.

24. PRESENTACIÓN DE INFORMES

- 24.1 La FC y el Banco deberán acordar mutuamente la frecuencia de las reuniones e informes necesarios para controlar y realizar un seguimiento de las actividades de este Contrato. Será responsabilidad de la FC asegurar su participación en dichas reuniones y que los informes correspondientes sean presentados al Banco.

25. CESIÓN

- 25.1 Ninguna de las partes podrá ceder este Contrato en su totalidad o en parte, o cualquiera de sus responsabilidades y obligaciones descritas en este documento, sin el consentimiento previo por escrito de la otra parte.

26. DIVISIBILIDAD

⁸ Debe consultarse con LEG en el caso de firma electrónica para ser utilizada fuera de los Estados Unidos.



26.1 Si alguna disposición de este Contrato fuere declarada inválida por un árbitro o un tribunal de jurisdicción competente, las disposiciones restantes no se verán afectadas y permanecerán en pleno vigor y efecto.

27. AUSENCIA DE RENUNCIA

27.1 Salvo especificación en contrario en este Contrato, la renuncia de cualquiera de las partes a accionar ante el incumplimiento de una disposición del Contrato o la decisión de cualquiera de las partes de no invocar o hacer valer un derecho en virtud de este Contrato, no se entenderá como una renuncia a derecho alguno o a accionar ante una violación subsiguiente y todas las disposiciones de este Contrato se mantendrán en vigor.

28. NO EXCLUSIVIDAD

28.1 Ningún punto de este Contrato será interpretado para restringir que el Banco solicite, contrate o realice un trabajo similar o idéntico a los Servicios de Consultoría provistos por la FC .

29. ORDEN DE PRECEDENCIA

29.1 Las disposiciones establecidas en este Contrato prevalecerán sobre los Anexos A y B. En caso de conflicto entre los Anexos A y B, primará lo establecido en el Anexo A.

30. INTEGRACIÓN


30.1 Los términos y condiciones del presente Contrato, incluyendo cualquier archivo adjunto incorporado en el presente documento y adjunto al mismo, representan la totalidad del Contrato. No hay promesas, términos, condiciones u obligaciones distintos de los contenidos en este documento. El presente Contrato anulará todos los comunicados, o Contratos anteriores, ya sean orales o escritos, entre las partes del mismo.

Los funcionarios o representantes debidamente autorizados, tanto del BID, como de la FC firman el presente Contrato en 2 (dos) ejemplares del mismo tenor y valor, encontrándose de conformidad y en señal inequívoca de aceptación en cuanto a su forma y contenido.



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

Pablo Ibarra

DocuSigned by:

4B8C7D7306CF4E4...
Firma

Jefe de División

SCL/SPH

Fecha January 3, 2024 | 4:41 PM EST

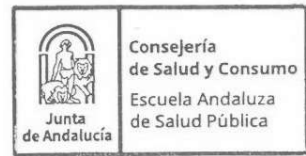
ESCUELA ANDALUZA DE SALUD PÚBLICA, S.A - EASP

Blanca Fernández-Capel Baños

27178241S BLANCA
FERNANDEZ-CAPEL
(R: A18049635)
Firma

Firmado digitalmente por 27178241S BLANCA FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635)
Nombre de reconocimiento (DN): 2.5.4.13=RefAEAT/AEAT0436/
PUERTO RICO Y 3458911500292893136.
SerialNumber=DIC5927178241S_governante=BLANCA,
jms=FERNANDEZ-CAPEL BAÑOS, cn=27178241S BLANCA
FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635), 2.5.4.97=VAIES-A18049635,
o=ESCUELA ANDALUZA DE SALUD PÚBLICA S.A. c=ES
Fecha: 2023.12.27 10:12:49 +0100'

Directora Gerente EASP



Fecha

Archivos adjuntos; ANEXO A - Términos de Referencia con el calendario de pagos.
ANEXO B - Propuesta de la FC.



Proceso de selección # AR-L1358-P002

TÉRMINOS DE REFERENCIA

IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS Y RESULTADOS ASISTENCIALES DE LOS CENTROS QUIRÚRGICOS DEL HOSPITAL DE PEDIATRÍA GARRAHAN (BUENOS AIRES-ARGENTINA)

Argentina

AR-L1358 - Primera Operación Individual del Programa para la Integración del Sistema de Salud Argentino

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1. El Hospital de Pediatría Garrahan es el centro pediátrico de referencia en salud pública, gratuita y de alta complejidad de la Argentina. Forma parte de la red federal de servicios pediátricos, bajo el marco estatal de la Salud Pública y es pionero en generación de conocimientos y en aplicación de avances científico-técnicos en las prácticas de diagnósticos, tratamientos e intervenciones. Además, se caracteriza por un alto grado de especialización de los recursos humanos, que totalizan más de 3500 agentes, equipamiento de última generación y una atención basada en cuidados progresivos.*
- 1.2. El Hospital Garrahan funciona bajo la estructura de una institución descentralizada, con un presupuesto anual propio que se conforma de forma interdisciplinaria y es elevado por el Consejo de Administración -órgano máximo de gobierno hospitalario- a las autoridades sanitarias nacionales y del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.*
- 1.3. Algunos indicadores que dan cuenta de la producción de servicios sanitarios que el hospital realiza anualmente se destacan: más de 600 mil consultas, más de 9 mil cirugías, cerca de 10 mil intervenciones quirúrgicas y egresos hospitalarios de 19 mil chicos.*
- 1.4. Con el propósito de mejorar los circuitos administrativos y técnicos para mayor agilidad, eficiencia del gasto y transparencia en el acceso a la información pública, el hospital promueve la mejora continua de los sistemas de información sanitaria y económica para la toma de decisiones.*

2. Objetivos

2.1 El objetivo de la consultoría es optimizar los recursos y los resultados asistenciales de los centros quirúrgicos del Hospital de Pediatría Garrahan

2.2 Objetivos específicos

- Analizar y evaluar las posibilidades que ofrecen los sistemas de información sanitaria y económica disponibles en el Hospital de pediatría Garrahan para el desarrollo de un instrumento dinámico para optimizar los recursos y mejorar los resultados de la actividad asistencial de sus unidades organizativas en la prestación de servicios sanitarios.*
- Analizar e identificar áreas de mejora en los procesos llevados a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría de Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial.*



- *Reordenar el proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría de Garrahan y proponer herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza para la optimización de recursos y resultados asistenciales de dichos centros.*
- *Generar un conjunto de recomendaciones y propuesta de acciones a desarrollar a corto y medio plazo que faciliten la implementación operativa de las herramientas de gestión seleccionadas y fomenten una dinámica de gobernanza orientada hacia la mejora de resultados en los centros quirúrgicos.*
- *Diseñar un Cuadro de Mando que permita a los principales agentes implicados en la gestión de la prestación de la asistencia sanitaria de los centros quirúrgicos (dirección corporativa y dirección de los centros quirúrgicos) la monitorización de los resultados de dichos centros.*

3. Alcance de los Servicios

- 3.1.** *El ámbito del proyecto que se aborda en esta propuesta se restringe al Hospital Pediátrico Garrahan de Buenos Aires en su conjunto, para el primer objetivo específico y a los centros quirúrgicos de dicho hospital para los objetivos específicos 2, 3, 4, 5 y 6.*
- 3.2.** *El horizonte temporal del análisis de situación incluye los últimos 4 años (período 2019-2022).*
- 3.3.** *La unidad de análisis son los centros quirúrgicos del Hospital Pediátrico Garrahan, incluyendo a todos los servicios asistenciales y no asistenciales de dichos centros en función de la disponibilidad de la información sanitaria y de recursos que se determine como "mínima necesaria" para cumplir con los objetivos propuestos en este estudio*
- 3.4.** *Las actividades previstas en la consultoría deberán desarrollarse en un plazo máximo de 9 meses a partir de la firma del contrato.*

4. Actividades Clave

4.1. Las actividades están previstas que sean desarrolladas en 4 fases:

Fase 1. Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica del Hospital pediátrico Garrahan.

Exploración de los sistemas de información corporativos con los que cuenta el hospital, con el fin de realizar un análisis de la potencialidad que ofrecen los distintos sistemas de información corporativos del hospital, en relación con: Población de referencia y población atendida, Estructura organizativa del hospital, Recursos humanos, caracterización de equipamiento y de la actividad asistencial.

Fase 2. Analizar el proceso llevado a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría de Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial e identificar las áreas de mejoras del mismo.

Caracterizar el proceso llevado a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital para el desarrollo de su actividad asistencial e identificar las áreas sobre las que será necesario intervenir para mejorar la organización de actividad asistencial y la optimización de los recursos utilizados en la misma.

Análisis de los sistemas de información utilizados, los circuitos y flujos de actividades establecidos para la gestión del proceso asistencial y la interrelación entre profesionales y dispositivos asistenciales.

Fase 3. Reordenar el proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan y proponer herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza de los mismos.

Identificación de acciones que favorezcan a una mayor coordinación de los profesionales, la organización de la prestación de la asistencia, la seguridad clínica y la optimización de los recursos dedicados a ella.



Identificación de herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica ligadas a la implantación y cumplimiento del proceso definido.

Identificación de oportunidades de mejora para facilitar la implementación operativa de las herramientas de gestión forma conjunta con los profesionales del hospital.

Fase 4. Diseño del Cuadro de Mando.

Diseño de Cuadro de Mando que permita dar seguimiento a los ajustes realizados y evaluar las medidas propuestas para la mejora de los resultados asistenciales y para la optimización de los recursos de los centros quirúrgicos del hospital.

Identificación de dimensiones de análisis que se incluirá en el cuadro de mando: uso de recursos, calidad, recursos humanos, gestión clínica y aquellas medidas que permitan la monitorización de la productividad de los profesionales y el rendimiento de los centros quirúrgicos.

Definición de distintos niveles de Cuadro de Mando para la dirección corporativa y para los servicios clínicos.

Elaboración de un Documento Técnico de definición de las dimensiones de análisis y de cada uno de los indicadores incluidos que contenga la Ficha técnica y un guía de evaluación de cada indicador.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1. Producto 1: Documento Técnico 1 “Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica: Censo, validez y fiabilidad y necesidades no disponibles”

5.2. Producto 2: Documento Técnico 2 “Reordenación del proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan y herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza para la optimización de recursos y resultados asistenciales de dichos centros”.

5.3. Producto 3: Documento Técnico 3 “Implementación operativa de las herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica seleccionadas: Recomendaciones y propuesta de acciones”.

5.4. Producto 4: Documento Técnico 4 “Diseño de un Cuadro de Mando para monitorizar los resultados asistenciales y el uso de recursos de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan”. Fichas Técnicas y definiciones”.

6. Calendario del Proyecto e Hitos

Producto 1	a los 60 días de la firma del contrato
Producto 2	a los 120 días de la firma del contrato
Producto 3	a los 195 días de la firma del contrato
Producto 4	a los 270 días de la firma del contrato

7. Requisitos de los Informes

7.1. Los productos deberán ser presentados en forma electrónica a Mario Alberto Sanchez, Especialista en la División de Protección Social y Salud (MARIOSAN@iadb.org).

7.2 Antes del pago los productos serán validados por el Hospital Garrahan, por la Coordinadora de Análisis y Gestión de la información y Costos Hospitalarios (Sprieri@garrahan.gov.ar).



8. Criterios de aceptación

Los productos de la consultoría deberán encontrarse contenidos en los informes para el pago según cronograma.

Los productos derivados de estos términos de referencia se aceptarán siempre que acompañen informes de avances y una presentación en formato power point que describa cada producto realizado y metodología empleada:

Informe de avance/Producto 1: Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica: Censo, validez y fiabilidad y necesidades no disponibles.

Informe de avance/Producto 2: Analizar el proceso llevado a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial e identificar las áreas de mejoras del mismo.

Informe de avance/Producto 3: Elaboración de las recomendaciones y propuestas de acciones concretas a desarrollar a corto y medio plazo para la implementación operativa de las herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica seleccionadas.

Informe de avance/Producto 4: Diseño de un Cuadro de Mando para monitorizar los resultados asistenciales y el uso de recursos de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan. Fichas Técnicas y definiciones.

9. Otros Requisitos

9.1. Con la entrega final de los productos esperados se realizará una sesión de presentación de resultados del proyecto.

10. Supervisión e Informes

10.1. Este trabajo estará coordinado por Mario Alberto Sánchez (SPH/CAR), quien supervisará y aprobará los informes y productos entregados.

10.2. La firma a cargo de esta consultoría trabajará en forma cercana y coordinada con el equipo del Hospital del Garrahan y el BID, que proveerá la supervisión técnica del proyecto.

11. Calendario de Pagos

11.1. Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.

11.2. La Tasa de Cambios Oficial del BID indicada en el SDP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.



Plan de Pagos	
<i>Entregables</i>	%
1. <i>Producto 1</i>	33%
2. <i>Producto 2</i>	17%
3. <i>Producto 3</i>	16%
4. <i>Producto 4</i>	34%
TOTAL	100%



PROPUESTA TÉCNICA PARA

**IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS
Y RESULTADOS ASISTENCIALES DE LOS CENTROS QUIRÚRGICOS DEL
HOSPITAL DE PEDIATRÍA GARRAHAN (BUENOS AIRES-ARGENTINA)**

Institución: Banco Interamericano de Desarrollo – BID

de Proceso: AR-L1358-P002

Proyecto #: AR-L1358

Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A.

Septiembre de 2023

INDICE

	Página
Formulario tech-1	1
Formulario tech-2 y anexo	3
Formulario tech-3	7
Propuesta técnica	9
Anexo: Documentación Legal EASP Estatutos Documento de identificación fiscal Poder de representación de la Directora Gerente Estados financieros auditados 2022 Estados financieros auditados 2021	24

FORMULARIO TECH-1

FORMULARIO TECH 1: LITIGIOS E HISTORIAL DE APLICACIÓN

Este formulario debe ser completado por todas las FC que presenten propuestas al Banco. Las siguientes preguntas están destinadas a identificar las acciones legales que pudieran indicar que la FC -o personas estrechamente asociadas con la misma- incurrió en una falta grave. Esta información es relevante para la evaluación del BID de los riesgos de integridad y reputación asociados con el proyecto propuesto. Las preguntas son relativamente complejas pues la intención es identificar:

- acciones legales presentes o pasadas, en la que se alegue que (agregar detalles)
- la empresa de consultoría o individuos/entidades estrechamente asociadas con ella (agregar detalles)
- incurrió en una falta penal, civil o regulatoria grave.

Las personas y entidades estrechamente asociadas con una FC incluyen los altos directivos y empleados clave (un "empleado clave" es un empleado de la empresa de consultoría responsable de la gestión o ejecución del contrato que se suscriba con el BID).

No todos los crímenes o delitos civiles/regulatorios son relevantes para la evaluación de la integridad o el riesgo de reputación. Los delitos relevantes incluyen - pero no se limitan a - lo siguiente:

- **Conducta criminal grave:** Constituye un delito grave puede variar de acuerdo con la legislación local, pero debe incluir: la corrupción y el soborno, el fraude, financiamiento del terrorismo o lavado de dinero, robo o hurto; uso de información privilegiada, manipulación del mercado, y homicidio, entre otros.
- **Falta de ética o mala conducta financiera grave:** Ejemplos de mala conducta financiera o falta de ética grave son la manipulación de ofertas, lavado de dinero, fijación de precios, fraude, evasión de impuestos, fabricación o la venta de productos prohibidos.

En caso de duda si un delito es "grave", por favor infórmelo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la FC debe responder a las siguientes preguntas y proporcionar una explicación detallada en una hoja aparte, si la respuesta a cualquier pregunta es afirmativa.

1) A su buen saber y entender, ¿la FC o cualquier alto directivo o empleado clave de la FC está sujeto a cualquier litigio (ya sea civil o criminal), o a un proceso reglamentario en el que la FC o cualquier miembro de la junta, gerente general o empleado clave de la FC está acusado de haber participado en: a) conducta criminal grave; o b) mala conducta financiera o ética grave?	Confirme: No
2) A su buen saber y entender, ¿la FC o cualquier directivo o empleado clave, es el objeto de alguna investigación para evaluar si la FC o cualquier miembro de la junta, alto directivo o empleado clave de la FC pudiera haber participado en: a) conducta criminal grave; o b) mala conducta financiera o ética grave?	Confirme: No
3) A su buen saber y entender, ¿la FC o un directivo o empleado clave ha sido sancionado o una autoridad penal, civil o regulatoria encontró que ha participado en: a) conducta criminal grave; o b) mala conducta financiera o ética grave?	Confirme: Sí

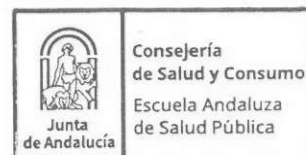
Yo, Blanca Fernández-Capel Baños, certifico que soy Directora Gerente de la Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A. – EASP (España); que al firmar la Propuesta en nombre y representación de la EASP certifico que toda la información contenida en este documento es exacta y veraz y que la firma de esta propuesta está en el ámbito de mis competencias.

(Firma) (Sello)

Blanca Fernández-Capel Baños
Directora Gerente EASP

27178241S
BLANCA
FERNANDEZ-CAPEL
(R: A18049635)

Firmado digitalmente por 27178241S BLANCA FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635)
Número de reconocimiento (CR): 2.5-A.13-Ref:AEAT7 AEAT0436PUESTO 1/94582/1506202093136, serialNumber=DCE5=27178241S, givenName=BLANCA, sn=FERNANDEZ-CAPEL BAÑOS, cn=27178241S BLANCA FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635), 2.5.4.97=VATES-A18049635, o=ESCUELA ANDALUZA DE SALUD PÚBLICA SA, c=ES
Fecha: 2023.09.21 07:58:44 +02'00'



12 de septiembre de 2023

FORMULARIO TECH-2 Y ANEXO

FORMULARIO TECH 2: CERTIFICADO DE ELEGIBILIDAD DE LA FC Y AUTORIDAD PARA FIRMAR LA PROPUESTA

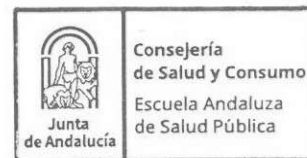
<u>Confirmación e Información de Elegibilidad de la FC</u>	<u>Respuesta de la FC</u>
1. ¿En qué año se fundó su empresa/organización?	1985
2. ¿En qué provincia/estado/país se estableció su empresa/organización?	Granada (España)
3. ¿Su empresa/organización ha solicitado o abierto alguna vez un procedimiento de bancarrota? (En caso afirmativo, explique en detalle las razones, la fecha de presentación y el estado actual.)	No
4. ¿Alguna vez le han cancelado un contrato por falta de desempeño? En caso afirmativo, describa detalladamente en un anexo aparte.	No
5. ¿A su buen saber o entender, su empresa/organización, el accionista mayoritario, un alto directivo o empleado clave jamás ha sido suspendido o inhabilitado por cualquier gobierno, una agencia de las Naciones Unidas u otra organización internacional, incluido el Grupo BID, el Grupo del Banco Mundial, el Grupo del Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo o el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo? En caso afirmativo, proporcione detalles, incluyendo la fecha de reintegración, en su caso, en un anexo aparte.	Sí
6. Es política del BID requerir que los participantes en las actividades financiadas por el Banco observen las normas éticas más elevadas durante la selección y ejecución de los contratos. En este contexto, cualquier acción tomada por una FC (o cualquiera de sus sub-contratistas, proveedores de servicios o proveedores que participan en la propuesta o ejecución de contratos) para influir en la ejecución del proceso de selección o contratación con el fin de obtener una ventaja indebida es inadecuada. El BID define prácticas prohibidas como sigue: (i) Una "práctica corrupta" consiste en ofrecer, dar, recibir, o solicitar, directa o indirectamente, cualquier cosa de valor para influenciar indebidamente las acciones de otra parte; (ii) Una "práctica fraudulenta" es cualquier acto u omisión, incluyendo la tergiversación de hechos y circunstancias, que deliberadamente o imprudentemente engañen, o intenten engañar, a alguna parte para obtener un beneficio financiero o de otra naturaleza o para evadir una obligación; (iii) Una "práctica coercitiva" consiste en perjudicar o causar daño, o amenazar con perjudicar o causar daño, directa o indirectamente, a cualquier parte o a sus bienes para influenciar indebidamente las acciones de una parte; (iv) Una "práctica colusoria" es un acuerdo entre dos o más partes realizado con la intención de alcanzar un propósito inapropiado, lo que incluye influenciar en forma inapropiada sobre las acciones de otra parte; y (v) Una "práctica obstructiva" consiste en: (a) destruir, falsificar, alterar u ocultar evidencia significativa para una investigación del Grupo BID o realizar declaraciones falsas ante los investigadores con la intención de impedir una investigación del Grupo BID; (b) amenazar, hostigar o intimidar a cualquier parte para impedir que divulgue su conocimiento de asuntos relevantes para una investigación del Grupo BID o que prosiga la investigación, o (c) todo acto dirigido a impedir materialmente el ejercicio de inspección del Banco y los derechos de auditoría del Banco. (vi) La "apropiación indebida" consiste en el uso de fondos o recursos del Grupo BID para un propósito indebido o para un propósito no autorizado, cometido de forma intencional o por negligencia grave. ¿La FC incluyendo sus respectivos funcionarios, empleados o agentes, o su buen saber y entender, los sub-contratistas, proveedores de servicios o proveedores, ha participado en alguna práctica corrupta, fraudulenta, de colusión, coercitiva, de obstrucción o de apropiación indebida para competir por este contrato?	No

7. ¿A su buen saber y entender, usted, o cualquiera de sus sub-contratistas, proveedores, etc. participan en cualquier actividad que representaría un conflicto de intereses con el Banco?	No
8. ¿A su buen saber y entender, la FC incluyendo sus respectivos funcionarios, empleados o agentes, o sus subcontratistas, ha estado asociada o involucrada en cualquier forma, directa o indirectamente, con la preparación de los Términos de Referencia, y/o otros documentos utilizados como parte de esta Solicitud de Propuestas?	No
9. La política del Banco restringe a las empresas de competir por, o recibir, un contrato financiado por el Banco si un miembro del personal del Banco es pariente en, e incluyendo, cuarto grado de consanguinidad de un propietario, directivo, socio o miembro del directorio de dicha empresa; o tiene un interés financiero en dicha sociedad. El término "pariente" incluye: cónyuge, madre, padre, hermano, hermana, hijo, tío, tía, sobrino, sobrina, yerno, nuera, cuñado, cuñada, abuelo, nieto, primo hermano, padrastrós, hijastros, hermanastro, hermanastra, familiares o abuelos del cónyuge, cónyuges de los yernos o nueras, bisnieto, bisabuelo (tío-tía-sobrino-sobrina-abuelo) y tatarra nieto (abuelos-nietos). ¿Confirma que tanto la Firma Consultora como sus subcontratistas no se encuentran en una situación de conflicto de intereses como se ha descrito anteriormente?	Sí
10. Confirme que la FC y sus sub-contratistas entienden los privilegios e inmunidades del BID, incluyendo la inmunidad impositiva. Confirmar que entiende que estos privilegios e inmunidades no se aplican a la FC o a los sub-contratistas.	Sí
11. Confirme que la FC comprende su propia responsabilidad en el pago de los impuestos relacionados con los ingresos, personal, etc.	Sí
12. Confirme que la propuesta de precios de la FC se presenta en la moneda especificada.	Sí
13. Por favor confirme que se adjuntan los estados financieros de la FC correspondientes a los últimos dos (2) años.	Sí

Yo, Blanca Fernández-Capel Baños, certifico que soy Directora Gerente de la Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A. – EASP (España); que al firmar la Propuesta en nombre y representación de la EASP certifico que toda la información contenida en este documento es exacta y veraz y que la firma de esta propuesta está en el ámbito de mis competencias.

27178241S
BLANCA
FERNANDEZ-
CAPEL (R:
A18049635)

Firmado digitalmente por 27178241S
BLANCA FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635)
Nombre de reconocimiento (DN):
2.5.4.13=ruifajav@escuadp.es/PUESTO
1/34582/15062023093136,
serialNumber=IDCES-27178241S,
givenName=BLANCA, sn=FERNANDEZ-
CAPEL BAÑOS, cn=27178241S BLANCA
FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635),
2.5.4.97=vates-a18049635, o=ESCUELA
ANDALUZA DE SALUD PÚBLICA, ca=ES
Fecha: 2023.09.21 07:58:13 +02'00'



Firma/Sello

Blanca Fernández-Capel Baños
Directora Gerente EASP

12 de septiembre de 2023

ANEXO INHABILITACIÓN EASP

En el año 2010 la EASP fue inhabilitada por el BID por conducta irregular de los entonces administradores de la EASP en proyecto que se desarrolló desde la sede de la EASP en Uruguay (“Estudio cuali-cuantitativo de evaluación de la implementación de la canasta básica de prestaciones” – Argentina). La inhabilitación duró 3 años, de septiembre de 2010 a septiembre de 2013, habiendo participado desde ese momento en diversas licitaciones y contratos firmados con el Banco. Las personas involucradas en este asunto fueron desvinculadas de la EASP y no han vuelto a prestar servicios en la institución.

FORMULARIO TECH-3

FORMULARIO TECH 3: CARTA DE PRESENTACIÓN

Granada (España), 12 de septiembre de 2023

Banco Interamericano de Desarrollo
División de Protección Social y Salud
At. Virna Queirolo A.

Estimada Señora:

Nosotros, los abajo firmantes ofrecemos proveer los servicios de consultoría para **“IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS Y RESULTADOS ASISTENCIALES DE LOS CENTROS QUIRÚRGICOS DEL HOSPITAL DE PEDIATRÍA GARRAHAN (BUENOS AIRES-ARGENTINA)”** de conformidad con su SDP de fecha 20 de julio de 2022 y con nuestra propuesta. Por medio de la presente remitimos nuestra propuesta, técnica y de precios en documentos separados. Revisamos el Contrato que se aplicará y no tenemos ninguna observación al mismo.

Declaramos por la presente que:

(a) Toda la información y las declaraciones hechas en esta propuesta son verdaderas y aceptamos que cualquier mal interpretación o tergiversación contenida en esta propuesta puede conducir a nuestra descalificación y/o sanción por parte el Banco.

(b) Nuestra Organización tiene:

1. Más de un cliente y el Banco no representa más del 25% de los ingresos totales anuales;
2. La capacidad financiera para realizar los trabajos en caso de ser contratado por el Banco;
3. Puede obtener los seguros solicitados por el Banco en sus términos y condiciones estándar (Anexo C)

(c) Nuestra propuesta será válida y permanecerá vigente durante el periodo especificado en la Sección 1, párrafo 4.1.

(d) No tenemos conflicto de intereses de conformidad con la Sección 1, párrafo 5.

(e) Cumplimos con los requisitos de elegibilidad como se indica en la Sección 1, párrafo 7, y confirmamos entender nuestra obligación de cumplir con la política del Banco en lo que respecta a las prácticas prohibidas de acuerdo con la Sección 1, párrafo 6.

(f) Nos comprometemos a negociar un contrato en base a los expertos clave propuestos. Aceptamos que la sustitución de expertos clave deberá ser aprobada previamente por el Banco.

(g) Esta propuesta es de carácter obligatorio para nosotros y está sujeta a las modificaciones que resulten de las negociaciones del contrato.

(h) No tenemos sanciones pendientes del Banco o de cualquier otra Institución Financiera Internacional.

(i) Haremos nuestro mejor esfuerzo para ayudar al Banco en cualquier investigación.

Nos comprometemos, si nuestra propuesta es aceptada y se firma el contrato, a iniciar los servicios relacionados con la asignación a más tardar en la fecha indicada el contrato correspondiente.

Entendemos que el Banco no está obligado a aceptar las propuestas que recibe.

Firma autorizada [*Completa e iniciales*]:

Nombre y cargo del firmante: Blanca Fernández-Capel Baños. Directora Gerente EASP

Nombre oficial registrado de la Firma Consultora: Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A.

Nombre comercial (Nombre de Fantasía, Marca, etc.): EASP

Número de identificación Fiscal (IVA, RUT, CIF etc.): A-18049635

Dirección oficial registrada de casa central:

Dirección: Campus Universitario de Cartuja. Cuesta del Observatorio, 4.

Provincia/Estado: Granada. España.

Código Postal: 18011

País: España

Dirección de sucursal que presenta esta solicitud (en caso de ser diferente): No aplica.

Información de contacto

Teléfono: +34 958 027 400

Correo electrónico: maritxu.pando.easp@juntadeandalucia.es

27178241S BLANCA
FERNANDEZ-CAPEL
(R: A18049635)

Firmado digitalmente por 27178241S BLANCA FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635)
Nombre de reconocimiento (DN): 2.5.4.13=ROSAEAT/
ALICIA TORAL PASCUAL / 27178241S BLANCA FERNANDEZ-CAPEL
serialNumber=IDCES27178241S, givenName=BLANCA,
sn=FERNANDEZ-CAPEL, BAÑOS, cn=27178241S BLANCA FERNANDEZ-CAPEL (R: A18049635), 2.5.4.97=VATES-
A18049635, o=ESCUELA ANDALUZA DE SALUD PUBLICA S.A. c=ES
Fecha: 2023.09.21 07:57:54 +02'00'

BFCB

PROPUESTA TÉCNICA

INDICE

	Página
1. Antecedentes y justificación	11
2. Objetivos	12
2.1 Objetivo general	12
2.2 Objetivos específicos	12
3. Metodología	12
<i>Ámbito y periodo del estudio</i>	12
<i>Unidades de análisis</i>	13
<i>Plan de trabajo</i>	13
4. Equipo de trabajo	17
5. Limitaciones del estudio	22
6. Productos esperados	22
7. Cronograma	23

1. Antecedentes y Justificación

- Entre los fines del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Escuela Andaluza de Salud Pública (EASP) se encuentra el diseño de estrategias y herramientas para la mejora del desempeño en el sector salud entre las que se incluyen, como una actividad clave, las destinadas a evaluar y mejorar la eficiencia, tanto a nivel sistémico como de centros específicos de atención. Este análisis debe concretarse en la elaboración de una propuesta técnica que articule el posterior desarrollo de dicho estudio.
- La propuesta de las distintas aproximaciones metodológicas que podrían emplearse en el análisis y la identificación de estrategias, líneas de actuación y acciones concretas, deben dar respuesta a las expectativas y necesidades de gobernanza expresadas por la Dirección Corporativa del Hospital Pediátrico Garrahan y tener la aceptación del BID, constituyendo una meta central la obtención de resultados válidos y fiables y la propuesta de mejoras factibles en cuanto a su desarrollo e implantación en dicho hospital.
- La propuesta técnica para este proyecto viene condicionada, a priori, tanto en el enfoque metodológico como en sus resultados esperados por las posibilidades que ofrecen actualmente los sistemas de información sanitaria y económica del Hospital de Pediatría Garrahan. No obstante, las estrategias que se desarrollen deben promover la mejora continua de los sistemas de información a partir de los resultados obtenidos, de forma que los resultados iniciales supongan un punto de partida para detectar nuevas necesidades de información que permitan una mejor gobernanza.
- Con la finalidad de recoger e incorporar las expectativas y necesidades de la Dirección Corporativa del Hospital Garrahan que se recogen en los Términos de Referencia del proyecto AR-L1358, así como conocer la potencialidad que ofrecen los sistemas de información del hospital, en relación a la "mejora continua de los sistemas de información sanitaria y económica para la toma de decisiones", tras la realización del análisis de situación de los mismos mediante el trabajo de campo in situ en dicho hospital, podrá considerarse oportuno el ajuste o modificaciones de esta propuesta, siempre consensuadas con la dirección corporativa del hospital.
- Esta propuesta responde, en su conjunto, a los Términos de Referencia a la que hace referencia la invitación recibida por la Escuela Andaluza de Salud Pública, el 15 de septiembre de 2023, a participar en el proceso de selección del proyecto anteriormente mencionado.

2. Objetivos

Objetivo general

Optimizar los recursos y los resultados asistenciales de los centros quirúrgicos del Hospital de Pediatría Garrahan.

Objetivos específicos

1. Analizar y evaluar las posibilidades que ofrecen los sistemas de información sanitaria y económica disponibles en el Hospital de pediatría Garrahan para el desarrollo de un instrumento dinámico para optimizar los recursos y mejorar los resultados de la actividad asistencial de sus unidades organizativas en la prestación de servicios sanitarios.
2. Analizar e identificar áreas de mejora en los procesos llevados a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría de Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial.
3. Reordenar el proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría de Garrahan y proponer herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza para la optimización de recursos y resultados asistenciales de dichos centros.
4. Generar un conjunto de recomendaciones y propuesta de acciones a desarrollar a corto y medio plazo que faciliten la implementación operativa de las herramientas de gestión seleccionadas y fomenten una dinámica de gobernanza orientada hacia la mejora de resultados en los centros quirúrgicos.
5. Diseñar un Cuadro de Mando que permita a los principales agentes implicados en la gestión de la prestación de la asistencia sanitaria de los centros quirúrgicos (dirección corporativa y dirección de los centros quirúrgicos) la monitorización de los resultados de dichos centros.

3. Metodología

Ámbito y período del estudio

El ámbito del proyecto que se aborda en esta propuesta se restringe al Hospital Pediátrico Garrahan de Buenos Aires en su conjunto, para el primer objetivo específico y a los centros quirúrgicos de dicho hospital para los objetivos específicos 2, 3, 4, 5 y 6.

El horizonte temporal del análisis de situación incluye los últimos 4 años (período 2019-2022).

Unidades de análisis

La unidad de análisis son los centros quirúrgicos del Hospital Pediátrico Garrahan, incluyendo a todos los servicios asistenciales y no asistenciales de dichos centros en función de la disponibilidad de la información sanitaria y de recursos que el Equipo EASP determine como "mínima necesaria" para cumplir con los objetivos propuestos en este estudio.

Plan de trabajo

Para alcanzar los objetivos definidos en esta propuesta se propone el desarrollo de un plan de trabajo estructurado en 4 fases:

- Fase 1. Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica del Hospital pediátrico Garrahan.
- Fase 2. Analizar el proceso llevado a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría de Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial e identificar las áreas de mejoras del mismo.
- Fase 3. Reordenar el proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan y proponer herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza de los mismos.
- Fase 4. Diseño del Cuadro de Mando.

A continuación, se describe cada una de las fases.

Fase 1. Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica del hospital pediátrico Garrahan

El estudio para la optimización de recursos y resultados asistenciales de los centros quirúrgicos se basará en los sistemas de información corporativos con los que cuenta el hospital, fortaleciendo de este modo la continuidad de las mejoras en los mismos iniciados por el hospital, sin perjuicio de recomendaciones en relación a: modificaciones a incluir en los mismos, incorporación de alternativas a los existentes; o de nuevos sistemas de información para dar cobertura a necesidades actualmente no cubiertas por ningún sistema.

Por ello, el estudio se iniciará con un análisis de la potencialidad que ofrecen los distintos sistemas de información corporativos del hospital, en relación con:

- Población de referencia y población atendida.
- Estructura organizativa del hospital
- Recursos humanos.
- Equipamiento e infraestructuras del centro hospitalario.
- Gestión de pacientes.
- Caracterización de la actividad asistencial y de la casuística atendida por línea de producción (hospitalización, consultas, área quirúrgica, área diagnóstica, urgencias, etc.).
- Información económica y presupuestaria del centro.

Así mismo, se verificará:

- La posibilidad de extraer registros específicos relacionados con las variables de interés.
- La calidad de dichos registros.

Con objeto de agilizar el desarrollo operativo de esta fase, el Equipo EASP contará con los profesionales responsables de los sistemas de información del hospital para la identificación de dichos sistemas y del contenido de cada uno de ellos (Definición y características del sistema de información, funcionalidades, nivel de desagregación, fuente primaria, periodicidad, informes sistemáticos, formato de recogida de la información, nivel de cumplimentación, fiabilidad, variables, campos e indicadores).

Fase 2. Analizar el proceso llevado a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial e identificar las áreas de mejoras del mismo.

En una segunda fase el análisis se centrará en los centros quirúrgicos del hospital describiendo el proceso llevado a cabo por estos para el desarrollo de su actividad asistencial e identificando las áreas sobre las que será necesario intervenir para mejorar la organización de actividad asistencial y la optimización de los recursos utilizados en la misma.

Para llevar a cabo el análisis del proceso actual llevado a cabo por los centros quirúrgicos para el desarrollo de su actividad asistencial, se revisarán los sistemas de información utilizados, los circuitos y flujos de actividades

establecidos para la gestión del proceso asistencial y la interrelación entre profesionales y dispositivos asistenciales, identificando aquellos aspectos que impactan negativamente en el rendimiento de los recursos y en los resultados asistenciales.

Una vez identificadas las áreas de mejoras se contrastarán con la dirección corporativa y de los centros quirúrgicos para determinar las áreas definitivas sobre las que se deberían actuar.

Fase 3. Reordenar el proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan y proponer herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza de dichos centros.

En esta fase se procederá a reordenar el proceso asistencial con el propósito de aumentar la efectividad de las actuaciones clínicas llevadas a cabo en los centros quirúrgicos a través de una mayor coordinación de los profesionales que participan en el mismo. Para ello se establecerán las tareas a desarrollar y sus responsables, la interrelación entre los profesionales, así como los circuitos y flujos de pacientes, para mejorar la organización de la prestación de la asistencia, la seguridad clínica y la optimización de los recursos dedicados a ella.

Así mismo, se procederá a la identificación de herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica ligadas a la implantación y cumplimiento del proceso definido.

Una vez definido el proceso asistencial e identificadas las posibles herramientas, se consensuarán con la dirección corporativa del hospital, introduciendo los cambios que consideren necesarios para que sean más factibles de implantar y de llevar a la práctica.

En todo caso, la selección de herramientas definitiva deberá ser aprobada por la dirección corporativa del hospital antes de definir las acciones concretas a desarrollar a corto y medio plazo para la implementación de las mismas.

Una vez consensuado el proceso asistencial y las herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica a implantar, se definirán una serie de recomendaciones junto con una propuesta de acciones a desarrollar a corto y medio plazo para facilitar la implementación operativa de las herramientas de gestión seleccionadas, fomentando una dinámica de gobernanza orientada hacia la mejora de resultados de los centros quirúrgicos.

Para el desarrollo de esta fase se tendrá en cuenta el análisis de los sistemas de información existentes y los que están en proyecto de implantación, así como otros aspectos relacionados con la cultura organizacional y laboral del hospital.

Esta fase se desarrollará de forma conjunta con los profesionales del hospital que la dirección corporativa designe.

Fase 4. Diseño del Cuadro de Mando

Sobre la base de la calidad de los registros que ofrecen los sistemas de información corporativos del Hospital Garrahan (analizado en la Fase 1 de este proyecto), se diseñará un Cuadro de Mando que permita monitorizar y evaluar las medidas propuestas para la mejora de los resultados asistenciales y para la optimización de los recursos de los centros quirúrgicos del hospital, dando respuesta, de esta forma, a las expectativas y necesidades de gobernanza que tienen los principales agentes implicados en el hospital.

Al mismo tiempo, este cuadro de mando permitirá detectar desviaciones sobre los resultados esperados permitiendo introducir las medidas oportunas para corregir las desviaciones negativas.

En el diseño del Cuadro de Mando se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Se definirán dimensiones de análisis que permitan analizar el impacto de las medidas de mejoras propuestas en el estudio desde diferentes perspectivas, tales como: Uso de recursos y resultados relacionados con la prestación asistencial.
- Se incluirá un conjunto suficiente de indicadores que permitan monitorizar cada dimensión de análisis, procurando que el número total de indicadores del Cuadro de Mando no sea superior a 20. Se dará prioridad a incluir pocos indicadores, siempre que sean robustos.
- En la medida que lo permitan los sistemas de información, se contemplarán indicadores de uso de recursos, que permitan la monitorización de la productividad de los profesionales y el rendimiento de los centros quirúrgicos.
- En la dimensión de calidad se procurará evaluar tanto la calidad percibida por la población usuaria como la calidad científico-técnica, en base a la información disponible.
- En la dimensión de Gestión Clínica se tratarán de evaluar aspectos concretos de la práctica clínica (decisiones de profesionales

asistenciales) que tienen impacto en los resultados de los centros sanitarios.

- Se contemplarán a priori las distintas áreas de producción de los centros quirúrgicos: hospitalización, bloque quirúrgico, área de consultas.
- Se podrán definir distintos niveles de Cuadro de Mando para la dirección corporativa y para los servicios clínicos.

La metodología de trabajo que se utilizará en el diseño del Cuadro de Mando será esencialmente participativa y basada en el consenso. Serán las partes interesadas las que seleccionarán y consensuarán los indicadores a incluir en cada dimensión de análisis. Para ello, se seguirá un método de trabajo propuesto ad hoc por el Equipo de la EASP, en el que se combinarán:

- La realización de propuestas iniciales.
- La recogida de aportaciones y sugerencias.
- La priorización de los indicadores más relevantes.
- El consenso entre las partes implicadas.

El diseño del Cuadro de Mando incluirá un Documento Técnico de definición de las dimensiones de análisis y de cada uno de los indicadores incluidos. Dicho documento contendrá:

- La Ficha técnica de cada indicador, en la que se especificarán entre otros los siguientes campos: descripción, método de cálculo y fuente de datos.
- Una Guía de Evaluación para cada uno de los indicadores, ayudando a la Dirección del centro sanitario a identificar las posibles causas de desviación del indicador, así como un conjunto de medidas que, a priori, podrían instaurarse para corregir dicha desviación.

4. Equipo de trabajo

El proyecto se desarrollará con la siguiente estructura organizativa del equipo de trabajo.

Grupo de Coordinación del proyecto

Se constituirá un Grupo de Coordinación del proyecto integrado por responsables del Hospital Garrahan, cuyo cometido será la toma de decisiones críticas del proyecto y la búsqueda de soluciones consensuadas

ante alternativas de desarrollo que se presenten en las distintas fases del proyecto.

El Grupo de Coordinación estará constituido, por parte del hospital, por un máximo de 4 personas seleccionadas por la dirección del Hospital y por parte de la EASP, por los componentes del equipo de consultoría.

Para garantizar el éxito de este Grupo en su cometido, es muy importante que esté integrado por los perfiles profesionales que mejor puedan orientar la toma de decisiones en el proyecto. Se recomienda por ello que, en su composición, se combinen perfiles directivos del hospital junto con otros profesionales expertos en los sistemas de información sanitaria y económica corporativos del hospital.

El Grupo de Coordinación del proyecto facilitará al Equipo EASP la información necesaria para realizar el estudio.

Equipo EASP

El Equipo EASP dirigirá metodológicamente el desarrollo del proyecto en sus distintas fases, aplicando una metodología de trabajo participativa, basada en la toma de decisiones compartidas con el Grupo de Coordinación del proyecto.

El Equipo EASP generará las propuestas preliminares que serán debatidas y consensuadas con el Grupo de Coordinación. Generará los indicadores del Cuadro de Mando a partir de las variables input-output que se le faciliten.

El Equipo EASP no asumirá la actualización del Cuadro de Mando en posteriores anualidades.

El equipo de trabajo de la EASP estará compuesto por las siguientes personas:

José Manuel Aranda Lara Consejero Técnico. **Miembro del equipo del proyecto.**
Consejería de Salud y Consumo de la Junta de Andalucía. Profesor Colaborador de la EASP.

Guadalupe Carmona López Profesora. **Coordinadora del proyecto**
Área de Gestión de Servicios y Profesionales de la Salud.
EASP.

Carmen Pérez Romero Profesora. **Miembro del equipo del proyecto.**
Área de Gestión de Servicios y Profesionales de la Salud.
EASP.

Guadalupe Carmona López (Coordinadora). Licenciada en Ciencias Matemáticas -Estadística e Investigación Operativa- por la Universidad de Granada. Experto Europeo en Gestión de Calidad en los Servicios Sanitarios por la Asociación Española para la Calidad. En la actualidad es Profesora del Área de Gestión de Servicios y Profesionales de la Salud de la Escuela Andaluza de Salud Pública (EASP). Coordinadora de Docencia y Consultoría de la EASP durante el período 2009-2010. Directora de Docencia de la EASP en 2008. Coordinadora del Área de Docencia de la EASP durante 2005-2007, compatibilizando actividades de profesora y consultora.

Directora Académica de 11 ediciones del curso Experto Universitario en Gestión Sanitaria, título propio de la Universidad de Granada (1997-2008). Experiencia profesional de más de 30 años en proyectos de docencia y consultoría, nacional e internacional, para organizaciones públicas y privadas, en el ámbito de la dirección y gestión de centros y servicios sanitarios. Desde 1998, ha sido responsable de diversos proyectos en colaboración con el Servicio Andaluz de Salud destacando los relacionados con la medida de la producción e información para la mejora de la práctica asistencial en atención primaria, así como los relacionados con el análisis y gestión de las listas de espera. Asimismo, desde 2002 a 2018, ha impulsado y colaborado en diversas iniciativas dirigidas a facilitar a la ciudadanía información comparada del desempeño del Sistema Sanitario Público de Andalucía (Análisis comparado de hospitales; Análisis comparado de Distritos de atención primaria; Resultados y calidad en el Sistema Sanitario Público de Andalucía.).

Desde 2008 colabora con el Ministerio de Sanidad en la línea de estimación de costes hospitalarios en el Sistema Nacional de Salud. Así mismo ha coordinado y/o participado, entre otros, en programas de desarrollo de directivos; evaluación económica; análisis de eficiencia en centros y unidades asistenciales; evaluación de resultados en salud; evaluación del desempeño en organizaciones sanitarias; diseño, desarrollo y análisis de sistemas de información para la toma de decisiones; herramientas para el control de gestión, análisis comparado de centros y unidades asistenciales (*benchmarking*), variabilidad en la práctica clínica, gestión de listas de espera; herramientas de ayuda a la toma de decisiones para pacientes. Como consultora en proyectos internacionales ha trabajado en Argentina, Chile, Uruguay y El Salvador.

José Manuel Aranda Lara. Licenciado en Medicina y Cirugía por la Universidad de Sevilla. Master en Salud Pública y Administración Sanitaria y participación en el programa de desarrollo de directivos de la salud ambos impartidos por la Escuela Andaluza de Salud Pública (Granada). Curso Superior de Salud Pública (Oficial Sanitario) de la Escuela Nacional de Sanidad.

Ha trabajado como epidemiólogo (1988-1990). Además posee amplia experiencia en gestión sanitaria, habiendo ocupado los puestos de Director-Gerente del Distrito Sanitario de Córdoba (1990-2000), Director-Gerente del Área Gestión Integrada de Salud del Área Norte de Córdoba (2000-2005), Director-Gerente del Área Gestión Integrada de Salud de Osuna (2005-2006), Director-Gerente del hospital regional Reina Sofía de Córdoba (2006-2013) y Director-Gerente del Servicio Andaluz de Salud, máximo responsable de la asistencia sanitaria andaluza, desde 2014 al 2017.

En la actualidad es ocupa el puesto de consejero técnico dependiente de la Consejería de Salud y Consumo de la Junta de Andalucía, es colaborador del Ministerio de Sanidad de España y colaborador de la Escuela Andaluza de Salud Pública en actividades docentes, en tutorías de proyectos fin de masters de gestión sanitaria y de economía de la salud y en proyectos de consultoría (Desde el año 2017 hasta la actualidad).

A lo largo de su trayectoria profesional ha llevado a cabo actividades docentes y ha participado en diversas publicaciones científicas, ponencias y proyectos de investigación en el campo de la epidemiología, la gestión sanitaria y la gestión clínica. También ha desarrollado diversas actividades de consultoría y asesorías con diversos países: Cuba y República Dominicana (Organización y gestión de Donación y trasplantes de órganos) y en Uruguay en proyectos sobre Organización y gestión sanitaria en proyectos financiados por el BID y desarrollados por la EASP para el Ministerio de Salud Pública de Uruguay, en concreto:

- Proyecto Desarrollo de Acuerdos de Gestión en la Región Sur de ASSE.
- Reordenación integral de la atención a urgencias y emergencias en la región sur de ASSE.
- Proyecto audit sistemas de información de ASSE.
- Análisis de la coordinación y continuidad de la atención del primer nivel de atención con el segundo y tercer nivel de atención desde la perspectiva de los hospitales de la región sur de ASSE.

Carmen Pérez Romero. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Granada. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales, Experta Universitaria en Gestión Sanitaria y Experta Universitaria en Epidemiología e Investigación Clínica por la Universidad de Granada. En la actualidad es Profesora del Área de Gestión de Servicios y Profesionales de la Salud de la Escuela Andaluza de Salud Pública (EASP) y Coordinadora del Observatorio de Prácticas Innovadoras en el Manejo de Enfermedades Crónicas Complejas (OPIMEC) de la Consejería de Salud y Consumo de la Junta de Andalucía. Directora de Consultoría de la EASP durante el período 2013-2015 y subdirectora del Área de Soporte de Recursos durante el período 2009-2010. Miembro del Patronato de la Fundación Signo. Ha sido miembro de la Junta Directiva de la Asociación de Economía de la Salud durante 2016-2022, asumiendo la presidencia de la Asociación en el período 2020-2022.

Con amplia experiencia en la coordinación de proyectos de consultoría realizados para instituciones sanitarias, públicas y privadas, en el ámbito de la evaluación de organizaciones y servicios sanitarios. Asimismo, ha participado en proyectos de Cooperación Internacional en Latinoamérica (Guatemala, Panamá, Argentina, Uruguay y El Salvador). Desde 2008 colabora con el Ministerio de Sanidad en la línea de estimación de costes hospitalarios en el Sistema Nacional de Salud. Desde 2001, en el marco del Programa Docente de la Escuela Andaluza de Salud Pública, ha coordinado e impartido formación especializada en el ámbito de la gestión de servicios sanitarios, la medida de la eficiencia de organizaciones sanitarias y el análisis económico de centros y servicios sanitarios, entre otros. En la actualidad codirige el Máster de Formación Permanente en Economía de la Salud y Dirección de Organizaciones Sanitarias, título propio de la Universidad de Granada.

En mayo de 2018 defendió su tesis doctoral sobre la medida de la eficiencia y productividad de organizaciones sanitarias en el Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de Granada, obteniendo la calificación Cum Laude. En 2018 recibió el Premio Profesor Barea 16ª Edición, en la modalidad de "Evaluación de Resultados en Salud", por el proyecto "Evaluación de la eficiencia técnica de los hospitales generales del Sistema Nacional de Salud (2010-2012)", así como el Accésit en la modalidad de "Innovación Digital" por el proyecto de innovación docente "Mejora de la atención a pacientes crónicos: experiencia de e-learning incorporando la mirada del cine para la capacitación de profesionales de la salud".

5. Limitaciones del estudio

El estudio sobre identificación de estrategias para la optimización de los recursos y de los resultados asistenciales de los centros quirúrgicos del hospital de pediatría Garrahan que se propone en este documento presenta una serie de limitaciones que, si bien no invalidarán los resultados que se esperan obtener en el proyecto, sí que deben tenerse en cuenta para valorar adecuadamente la potencialidad que ofrecerá la evaluación efectuada:

- La cantidad y la calidad de la información sanitaria y económica disponible, determinará la calidad y robustez de los resultados del estudio. Es posible que el Cuadro de Mando que se diseñe quede limitado por la potencialidad que ofrecen los actuales sistemas de información corporativos. No obstante, en el diseño del Cuadro de Mando se plantearán indicadores factibles junto con otros que sería deseable obtener e incorporar al Cuadro de Mando a medio y largo plazo.
- Debe tenerse en cuenta que la utilidad futura de los resultados obtenidos en este proyecto dependerá de la aplicación práctica que la institución implicada haga de ellos y de cómo vinculen, en términos operativos, la medida de la optimización de los recursos de los centros quirúrgicos con otras líneas de trabajo impulsadas en los mismos.

6. Productos esperados

Como resultado del proyecto se obtendrán los siguientes productos:

- Documento Técnico 1: "Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica: Censo, validez y fiabilidad y necesidades no disponibles".
- Documento Técnico 2: "Reordenación del proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan y herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuestas a las expectativas y necesidades de gobernanza para la optimización de recursos y resultados asistenciales de dichos centros".
- Documento Técnico 3: "Implementación operativa de las herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica seleccionadas: Recomendaciones y propuesta de acciones".
- Documento Técnico 4: "Diseño de un Cuadro de Mando para monitorizar los resultados asistenciales y el uso de recursos de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan". Fichas Técnicas y definiciones".

7. Cronograma

El proyecto se desarrollará en 9 meses lectivos desde la aprobación del proyecto, siendo el cronograma previsto el siguiente:

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Constitución del Grupo de Coordinación									
Fase 1. Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica del hospital									
Entrega borrador DT: "Análisis de los sistemas de información sanitaria y económica: Censo, validez y fiabilidad y necesidades no disponibles"									
Fase 2 Analizar el proceso llevado a cabo por los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan para el desarrollo de su actividad asistencial e identificar las áreas de mejoras del mismo.									
Entrega borrador DT: "Reordenación del proceso de la actividad asistencial de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan y herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica que den respuesta a las expectativas y necesidades de gobernanza para la optimización de recursos y de resultados asistenciales de dichos centros."									
Fase 3. Elaboración de las recomendaciones y propuestas de acciones concretas a desarrollar a corto y medio plazo para la implementación operativa de las herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica seleccionadas									
Entrega borrador DT: "Implementación operativa de las herramientas de gestión de recursos y de gestión clínica seleccionadas: Recomendaciones y propuestas de acciones".									
Fase 4. Diseño del Cuadro de Mando.									
Entrega borrador DT: "Diseño de un Cuadro de Mando para monitorizar los resultados asistenciales y el uso de recursos de los centros quirúrgicos del Hospital de pediatría Garrahan". Fichas Técnicas y definiciones".									
Entrega final de los productos esperados del proyecto									
Sesión de presentación de resultados del proyecto									
Fin del proyecto									