

# Plan para la implementación de la sala situacional en la Secretaría de Salud Municipal de San José de Cúcuta

Plan for the implementation of the health situation room of the Municipal Ministry of Health in San José de Cúcuta  
*Plano para a implementação da sala situacional na Secretaria da Saúde Municipal de San José de Cúcuta*

FREDDY ABELARDO CALDERÓN ORDUZ<sup>1</sup>

RUTH LORENA CÁRDENAS VIANCHA<sup>2</sup>

## RESUMEN

El presente artículo describe el plan para la implementación de la sala situacional de la Secretaría de Salud Municipal de San José de Cúcuta, cuyo campo de acción está en el área de la salud. Lo anterior le obliga al cumplimiento de todos aquellos requisitos legales y reglamentarios que la legislación colombiana ejerce a través del Ministerio de la Protección Social. Estructuralmente la Secretaría de Salud no cuenta con un área, oficina o despacho exclusivo para investigación, análisis y generación de información estadística permanente que articule con las demás áreas, así como entidades en el sector salud.

De igual manera, el municipio de San José de Cúcuta cuenta con lineamientos propios en el plan decenal, Plan de Desarrollo Territorial (PDT) y el Plan Territorial de Salud Pública (PTSP), que afirman la necesidad de la implementación de la sala situacional. Expuesto lo anterior, se buscó crear un plan para la implementación de la sala situacional de la Secretaría de Salud Municipal de San José de Cúcuta, por lo cual se incluye el desarrollo de los procesos de iniciación y planificación de las áreas de conocimiento presentadas por la “guía de los fundamentos de la administración de proyectos” (PMBOOK) quinta versión del Institute Project Management, 2013. Este documento es de gran utilidad para el recurso humano de la Secretaría de Salud, ya que presenta un plan fundamentado en mejorar la salud de toda la comunidad. Para los trabajadores de las entidades promotoras de salud subsidiada y contributiva (EPS S-C), Empresas Sociales del Estado Prestadoras de Servicios de Salud (ESE) e Instituto prestador de salud (IPS) es una herramienta de trabajo cotidiano y de planificación de los servicios de salud de la población afiliada y no afiliada.

Los resultados presentados en este documento corresponden a información recolectada de datos primarios y secundarios, así como revisión de contratos y visitas a portales web de instituciones nacionales y municipales, reuniones y juicios de expertos. Adicionalmente, se utilizaron herramientas de administración de proyectos tales como MS-Project, Work Breakdown Structure (WBS), plantillas como apoyo para la elaboración del plan de gestión, así como Microsoft Excel y Microsoft Word.

Se desarrollan las siguientes áreas estratégicas del proyecto, de acuerdo con los estándares del Project Management Institute (PMI): alcance, tiempo, costo y adquisiciones. El proyecto cuenta con un total de 26 actividades y se espera que sean completadas en un lapso de 58 días, dirigidas por el subsecretario de Planeación, acompañado por el profesional en estadística encargado de consolidar la información. Ellos aplicarán las buenas prácticas de la administración de proyectos, según el PMI.

---

<sup>1</sup> Docente universitario. Líder de certificación académica. Ingeniero de sistemas, especialista en Gestión de Proyectos Informáticos, magíster en Dirección de Proyectos, aspirante a doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Francisco de Paula Santander. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Correos electrónicos: frecol61@gmail.com, facalderon@sena.edu.co

<sup>2</sup> Administradora de empresas, magíster en Dirección de Proyectos. Correo electrónico: lore05208@gmail.com

**Palabras clave:** Sala situacional, Secretaría de Salud, salud pública, proyectos, PMI, áreas de conocimiento, epidemiología, TI.

## ABSTRACT

This Article describes the plan for the implementation of the situation room of the Municipal Health Secretariat of San José de Cúcuta, whose field of action is in the area of health, which obliges it to comply with all the legal and regulatory requirements that Colombian legislation exercises through the Ministry of Social Protection. Structurally, the Ministry of Health does not have an exclusive area, office or office for research, analysis and generation of permanent statistical information that articulates with the other areas, as well as entities in the health sector. Similarly, the municipality of San José de Cúcuta has its own guidelines in the ten-year plan, the Territorial Development Plan (PDT) and the Territorial Public Health Plan (PTSP), which affirms the need to implement the situation room. As a result, a plan was created for the implementation of the situation room of the Municipal Health Secretariat of San José de Cúcuta, which includes the development of the processes of initiation and planning of the areas of knowledge presented by the “Guide to the Fundamentals” (PMBOOK) the Institute Project Management 5th version. This document is of great importance and useful for the human resource of the Ministry of Health, as it presents a plan based on improving the health of the entire community; for For workers of subsidized and contributory health promoting entities (EPS SC), State Social Enterprises Providers of Health Services (ESE) and Health Provider Institute (IPS) workers, it is a tool for daily work and planning of health services for the affiliated and non-affiliated population.

The results presented in this document correspond to information collected from primary and secondary data, as well as review of contracts and visits to web portals of national and municipal institutions, meetings, expert judgments. In addition, project management tools were used such as: MS-Project, , Work Breakdown Structure (WBS), templates to support the development of the management plan, as well as Microsoft Excel and Microsoft Word. The following strategic areas of the project are developed, according to Project Management Institute (PMI) standards: Scope, time, cost and acquisitions; the project has a total of 26 activities and is expected to be completed within 58 days, led by the Undersecretary of Planning, accompanied by the statistician in charge of consolidating the information. They will apply the good practices of project management, according to the PMI.

**Keywords.** Situation room, public health, projects, PMI, areas of knowledge, epidemiology, TI.

## RESUMO

O presente artigo descreve o plano para a implementação da sala situacional da Secretaria da Saúde Municipal de San José de Cúcuta, cujo campo de ação está na área da saúde. O anterior mencionado obriga ao cumprimento de todos aqueles requisitos legais e estatutários que a legislação colombiana exerce através do Ministério da Proteção Social. Estruturalmente a Secretaria da Saúde não conta com uma área, escritório ou sala de trabalho restrito para a pesquisa, análise e geração de informação estatística permanente que articule com as outras áreas, bem como entidades no setor da saúde. Desta maneira, o município de San José de Cúcuta conta com lineamentos próprios no plano decenal, Plano de Desenvolvimento Territorial (PDT) e o Plano Territorial de Saúde Pública (PTSP), que garante a necessidade da implementação da sala situacional. Tendo determinado o anterior, procurou-se criar um plano para a implementação da sala situacional da Secretaria da Saúde Municipal de San José de Cúcuta, pelo qual inclui-se o desenvolvimento dos processos de iniciação e planificação das áreas do conhecimento apresentadas pela “guia dos fundamentos da administração de projetos” (PMBOOK) quinta versão do Project Management Institute, 2013. Esse documento é de grande utilidade para o recurso humano da Secretaria da Saúde, pois apresenta um plano fundamentado na melhoria da saúde de toda a comunidade. Para os trabalhadores das entidades promotoras da saúde subsidiada e contributiva (EPS S-C), Empresas Sociais do Estado Prestadoras de Serviços da Saúde (ESE) e o Instituto

Prestador da Saúde (IPS) é uma ferramenta do trabalho cotidiano e de planificação dos serviços da saúde da população afiliada ou não afiliada. Os resultados apresentados nesse documento correspondem à informação coletada dos dados primários e secundários, bem como a revisão de contratos e visitas em portais web de instituições nacionais e municipais, reuniões e o parecer dos peritos. Além disso, ferramentas de administração de projetos foram utilizadas, como o MS-Project, Work Breakdown Structure (WBS), padrões como apoio para a elaboração do plano de gestão, e também o Microsoft Excel e Microsoft Word. As seguintes áreas estratégicas do projeto foram desenvolvidas de acordo com os padrões do Project Management Institute (PMI): alcance, tempo, custo e aquisições. O projeto conta com um total de 26 atividades e é esperado que sejam completadas num lapso de 58 dias, dirigido pelo subsecretario de Planejamento, acompanhado pelo profissional em estatística encarregado de consolidar a informação. Eles aplicarão as boas práticas da administração de projetos, segundo o PMI.

**Palavras chave:** Sala situacional, Secretaria da Saúde, projetos, PMI, áreas do conhecimento, epidemiologia, TI.

## INTRODUCCIÓN

Según la Organización Mundial de la Salud y Organización Panamericana de la Salud (OMS-OPS):

La sala situacional es un espacio de trabajo matricial, en donde se conjugan diferentes saberes para la identificación y estudio de situaciones de salud coyunturales o no, el análisis de los factores que los determinan, las soluciones más viables y factibles de acuerdo con el contexto local y el monitoreo y evaluación de los resultados obtenidos después de la aplicación de las decisiones tomadas. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013)

Cuando nos referimos a situaciones de salud no solo debe contemplarse el análisis de daños o la evaluación de riesgos, sino todo tipo de situación. Se empieza por las relacionadas con la investigación y evaluación de las condiciones de vida de la población y su interacción con el proceso de formulación de políticas. Luego

con la fijación de prioridades, pasando por la evaluación del impacto en la población y, por supuesto, los asuntos relacionados con los recursos humanos, la tecnología empleada, el financiamiento del sector, el proceso de reforma, la vulnerabilidad a desastres naturales, entre otros. Fundamentado en lo anterior, la sala situacional se convierte en el instrumento idóneo para realizar la vigilancia de salud pública y permitir ser transversal en el desarrollo de una institución de salud.

En la actualidad el Plan de Salud Pública a nivel territorial, liderado por la Secretaría de Salud Municipal requiere de una estructura de articulación que permita orientar el desarrollo de acciones de tipo diagnóstico, de intervención y de evaluación, según el comportamiento del perfil epidemiológico del municipio. (Secretaría de Salud, 2013)

La sala situacional es la instancia para la articulación entre la gerencia estratégica y la coyuntura que facilita espacios para el análisis, la negociación y concertación de los compromisos por ejecutar por los diferentes actores sociales involucrados en la producción social de salud, en el ámbito local y su posterior seguimiento y evaluación. Se constituye en un ambiente atractivo, seguro y accesible que está estructurado con información documental, gráfica, visual y virtual, provenientes de diferentes fuentes primarias y secundarias en donde concurren actores institucionales y comunitarios. Funciona como parte del sistema integral de monitoreo y evaluación en todos los niveles de gestión, para facilitar consultas y análisis periódicos integrales a usuarios de diversas entidades que permitan la toma de decisiones y su materialización (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013).

En el presente documento se describe y analiza el plan para la implementación de sala situacional de acuerdo con los determinantes de calidad de vida y salud del municipio de San José de Cúcuta, orientado y estructurado en las áreas del conocimiento y herramientas del PMI, desarrollado en cuatro fases las cuales están identificadas así:

1. Evaluación y elaboración de diagnóstico.
2. Determinación de la estructura operacional de la sala situacional por medio de la identificación de actores involucrados, información, responsables, informes por generar, articulación e interacción entre entidades.

3. Determinación de las áreas de Institute Project Management (PMI) aplicables a las necesidades del proyecto.

4. Socialización con los interesados del proyecto para la respectiva aprobación del Plan para la Implementación de la Sala Situacional.

Terminado el proceso de evaluación, análisis y elaboración el plan para la implementación, y socialización ante la dirección de la Secretaría de Salud, es determinación y criterio de la misma la puesta en marcha de la sala situacional.

## MARCO CONCEPTUAL

### *Teoría administración de proyectos*

Proyecto: según el Project Management Institute (PMI, quinta versión) un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas; la razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto y un lapso previamente definidos (Institute Project Management, 2013).

Es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge con base en una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque esta puede desviarse en función del interés. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles.

Características de un proyecto: de acuerdo con el PMBOK, los proyectos tienen las siguientes características (Institute Project Management, 2013):

- a) Temporalidad: cada proyecto tiene un comienzo y un final definido, aunque a veces llegue a durar varios años. Esta temporalidad no se aplica ni al producto ni al servicio que se esté procurando; por el contrario, generalmente se emprenden proyectos que obtengan resultados duraderos.
- b) Singularidad: sea un producto o artículo producido, la capacidad de prestar un servicio o un resultado, el proyecto crea productos entregables únicos, pese a que existan elementos repetitivos en el mismo. Por similares que sean las actividades y los alcances, solo el hecho de trabajar con personas, tener presupuestos y resultados específicos o cualquier otro cambio de las circunstancias, ya generan un proyecto diferente y único.
- c) Elaboración gradual: significa desarrollar el proyecto en pasos y en concordancia con el alcance del mismo.

Administración de proyectos: una de las funciones primordiales de un administrador de proyectos es administrar sus procesos internos en los que realmente se efectúa el trabajo. La dirección de proyectos consiste en aplicar los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto, con el fin de satisfacer los requisitos del mismo.

Para lograr lo anterior, es necesario integrar los procesos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre de la dirección de proyectos. Este es el responsable de alcanzar los objetivos del proyecto, debe enfocarse en identificar los requisitos, establecer metas, precisar la factibilidad, equilibrar las demandas de calidad, medir el alcance de tiempo y costos y determinar las especificaciones, los planes y el enfoque a las diversas inquietudes y expectativas de la parte interesada (Institute Project Management, 2013).

### ***Áreas de conocimiento de la administración de proyectos***

Determinar los diversos aspectos de las áreas de conocimiento es imprescindible para el buen manejo de un proyecto. Son diez áreas de conocimiento establecidas por el PMI (Institute Project Management, 2013):

1. Gestión de la Integración: describe los procesos y actividades que forman parte de los diversos elementos de la dirección de proyectos.
2. Gestión del alcance: se refiere a los procesos necesarios para asegurarse de que el proyecto incluya todo el trabajo requerido para completar el proyecto satisfactoriamente.
3. Gestión del tiempo: describe los procesos relativos a la puntualidad en la conclusión del proyecto.
4. Gestión de los costes: está relacionado con los procesos involucrados en la planificación, estimación, presupuesto y control de costes de forma que el proyecto se complete dentro del presupuesto aprobado.

5. Gestión de la calidad: son los procesos necesarios para asegurarse de que el proyecto cumpla con los objetivos por los cuales ha sido emprendido.

6. Gestión de los recursos humanos: describe los procesos que organizan y dirigen el equipo del proyecto.

7. Gestión de las comunicaciones: son aquellos procesos relacionados con la generación, recogida, distribución, almacenamiento y destino final de la información del proyecto en tiempo y forma.

8. Gestión de los riesgos: describe los procesos relacionados con el desarrollo de la gestión de riesgos de un proyecto.

9. Gestión de las adquisiciones: describe los procesos para comprar o adquirir productos, servicios o resultados, así como para contratar proceso de dirección.

10. Gestión de los interesados: esta área de conocimiento incluye los procesos necesarios para identificar todas las personas y organizaciones afectadas por el proyecto, analizar sus expectativas y potencial impacto sobre el proyecto y desarrollar estrategias adecuadas para implicarles de forma efectiva en las decisiones y ejecución del proyecto.

En este Proyecto Final de Graduación (PFG) se hará referencia a la gestión de lo siguiente:

- Alcance: determinar el alcance y la Estructura Detallada del Trabajo (EDT).
- Tiempo: cronograma para el desarrollo e implementación del proyecto.
- Recursos humanos: definición de roles

y responsabilidades, organigrama del proyecto, plan para la implementación de personal.

- Costos: estimación de costos y preparación del presupuesto.
- Comunicación: matriz de comunicaciones y formatos.
- Adquisiciones: definir plan de gestión para las adquisiciones.

**Ciclo de vida de un proyecto:** los proyectos se pueden dividir en fases conocidas como ciclo de vida del proyecto, las cuales conectan el inicio de un proyecto con su fin. Son generalmente secuenciales y son determinadas con base en aspectos únicos de la organización, de la industria o de la tecnología utilizada. El ciclo de vida proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto, independiente del trabajo específico involucrado (Institute Project Management, 2013). Generalmente, los productos entregables de una fase se revisan para verificar si están completos, si son exactos y se aprueban antes de iniciar el trabajo de la siguiente fase.

Con el fin de enmarcar una referencia común entre los proyectos, a pesar de que cada uno es individual y su grado de complejidad puede variar ampliamente, se ha establecido que el ciclo de vida de un proyecto se compone de un inicio, la organización y preparación, la ejecución del trabajo y el cierre (Institute Project Management, 2013).

## **METODOLOGÍA**

### ***Metodología del diagnóstico***

Con el propósito de realizar un correcto plan para la implementación de la sala situacional, se debe conocer en primera instancia, la situación actual en la Secretaría de Salud y poder determinar de acuerdo con la normatividad y la línea base las necesidades requeridas para dicha implementación. Con base en estas premisas y en aras del desarrollo secuencial del proyecto, este se desarrolla fundamentado en las siguientes fases:

- Fase I: evaluación y elaboración de diagnóstico.
- Fase II: determinación de la estructura operacional de la sala situacional. Identificación de actores involucrados, información, responsables, informes por generar, articulación e interacción entre entidades.
- Fase III: determinación de las áreas de conocimiento PMI aplicables a las necesidades del proyecto.
- Fase IV: socialización con los interesados del proyecto para la respectiva aprobación del plan para la implementación de la sala situacional.

En cumplimiento de las acciones correspondientes a la Fase I y Fase II, se realiza un diagnóstico fundamentado en un enfoque metodológico cualitativo y cuantitativo, aplicado a través de lo siguiente:

### ***Análisis de la situación***

En la evaluación se deben identificar las funciones realizadas por la Secretaría de Salud relacionadas con las funciones que debe desarrollar la sala situacional, esto permite determinar las funciones y articulación de los cargos para la implementación. Así como el análisis interno (debilidades, fortalezas), y externo (amenazas y oportunidades) de la entidad, que brinda un panorama general de la entidad (Bergonzoli, 2000).

Fuente de información:

- Documentación: manual de funciones, contratos (de personal, compra de equipos, mantenimiento de equipos, programas sociales), planos oficina Secretaría de Salud, informes de programas implementados, sistemas de información implementados.
- Reuniones: jefe de despacho, jefes de oficina, coordinadores de programa.

Herramientas:

- Análisis de la documentación existente.
- Observación de desarrollo de funciones de empleados en terreno de campo.
- Reuniones con expertos.

Verificación de los requisitos de Ley cumplidos en la entidad:

***Análisis de los requisitos nacionales determinados por el Ministerio de Salud y Protección Social en cuanto a la puesta en marcha de la sala situacional***

Fuente de información.

- Documentación: normatividad nacional, departamental y municipal.

Herramientas

- Análisis de la documentación existente.

**Identificación de las condiciones de trabajo en la entidad:** se refiera a la revisión de las condiciones de trabajo relacionadas con la infraestructura física, tecnológica, y talento humano presentadas en la Secretaría de Salud.

Fuente de información:

- Documentación: contratos (de personal, compra de equipos, mantenimiento de equipos, adquisición sistema de información, programas sociales), planos oficina Secretaría de Salud, número de funcionarios de planta.
- Reuniones: jefes de oficina.

Herramientas:

- Análisis de la documentación existente.
- Observación directa de las condiciones infraestructura física
- Reuniones con funcionarios.

***Determinación de la estructura organizacional y administrativa de la sala situacional***

Identificar y determinar los actores involucrados en el proceso, el procesamiento de datos, evaluación, análisis de información, la toma de decisiones, las responsabilidades y funciones de cada uno, y sobre todo la manera de articulación de información entre los actores.

Fuente de información:

- Documentación: manual de funciones, sistemas de información de vigilancia en salud pública, protocolos del Instituto Nacional de Salud (INS), proyectos implementados a nivel nacional y municipal.
- Reuniones: jefes de oficina, coordinadores.

Herramientas:

- Análisis de la documentación existente.
- Reuniones con funcionarios.

**Resultados del diagnóstico:**

Para la realización de este proyecto se analizaron y revisaron los siguientes documentos:

- Manual de funciones de la Secretaría de Salud para determinar funciones del personal que se encargará de las operaciones de la sala situacional.
- Contrato de adquisición de la *data center*.
- Contrato compra equipos de cómputo.
- Contrato de prestación de servicios



profesionales y técnicos (30).

- Sistemas de información de vigilancia.
- Decretos nacionales y municipales

Personal entrevistado:

- Secretario de salud: Deisy Astrid Machuca
- Subsecretario de salud pública: Leonardo Durán
- Enfermeras epidemiólogas: Claudia Rangel y Hayde Soto
- Ingeniero de sistemas: Rafael Villamil
- Auxiliar administrativo: Mercedes Rojas
- Asesor financiero: Arcesio Moros

## RESULTADOS

### *Verificación de los requisitos de Ley cumplidos en la entidad*

Fundamentados en información suministrada por funcionarios y en proyectos nacionales de Implementación de sala situacional se identifica el Decreto 3039 de 2007: Plan Nacional de Salud Pública 2007 – 2010. En su política N° 4 define la importancia de la vigilancia en salud pública y la constante gestión del conocimiento como procesos sistemáticos en la recolección, análisis, interpretación y difusión de información e investigación, que proporcionan la identificación de necesidades en salud de la población y el comportamiento de la respuesta y oferta institucional en salud, razones por las cuales define el desarrollo, administración y

actualización del sistema de información de salud, que permita realizar estudios de costo, efectividad e impacto en la unidad de pago por capitación de las intervenciones prioritarias en salud a nivel nacional. La alcaldía de San José en su Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015; contempla en su Pilar 1:

Construyendo ciudadano, familia y sociedad. La Estrategia 1.4.6. Vigilancia en Salud Pública: “Crear la sala situacional de cada uno de los eventos analizados y aplicar el sistema de geo-referenciación de la Secretaría de Salud para determinar los diferentes mapas de riesgo” (Alcaldía San José de Cúcuta, 2012, pag 88).

De igual manera, el Ministerio de Salud y Protección Social en la guía Metodológica para registros, observatorios, sistemas de seguimientos y salas situacionales nacionales en salud, establece lineamientos como proceso, componente, usos y funciones, difusión y comunicación, que se deben acatar para la puesta en marcha de la sala situacional.

**Identificación de las condiciones de trabajo en la entidad:** la revisión, evaluación y análisis de las condiciones de capacidad de trabajo de la entidad, se realizó a través de la observación, normatividad existente en la Secretaría y reuniones realizadas a funcionarios de la misma. Esta información permite identificar y determinar las necesidades presentadas para la implementación de la sala situacional.

**Capacidad de infraestructura física:** La Secretaría de Salud Municipal se encuentra ubicada en la avenida 1 entre calles 13 y 12 barrio La Playa, actualmente posee 486 mts<sup>2</sup> de utilización del espacio existente.

**Capacidad tecnológica:** iniciado el año 2014, en la Secretaría de Salud la red de datos presentaba deficiencias notables que no le permitían integrar las nuevas tecnologías a las funciones que se desarrollaban en la Secretaría, como las siguientes:

- Ancho de banda limitado: lentitud en los procesos, pérdida de tiempo y baja productividad.
- Mal estado de la infraestructura de red que provoca continuos fallos de conexión.
- Falta de administrador de red que imposibilita la gestión y asignación de los recursos.
- Espacio para la organización del *Data center* y administrador de red.

Con el ánimo de subsanar dichas problemáticas que dificultaban el desarrollo de labores diarias en la entidad, la Secretaría de Salud contrató dos proyectos para el mejoramiento de las TI, relacionados con la adquisición de equipos de cómputo, ampliación de la red de datos y aumento del ancho de banda de internet con la adquisición de la fibra óptica.

Se realizó un contrato para la compra del servidor y montaje del cableado estructurado por valor de \$150.000.000, adquiriendo un servidor Blade Center de IBM con dos discos

duros de 1 terabyte, gabinete para el montaje del servidor, rack, instalando 49 puntos de red de datos conectados directamente al servidor.

Un contrato para la compra de equipos de cómputo por valor de \$45.000.000, se adquieren para reemplazar los equipos que se dieron de baja. Actualmente, existen 49 equipos de cómputo en los diferentes puestos de trabajo conectados a la red de datos, compartiendo recursos. La conectividad a internet es de 10 MB ancho de banda por fibra óptica soportando que los equipos estén conectados al mismo tiempo y su tráfico de envío – recepción tengan una rapidez aceptable.

**Capacidad talento humano:** la Secretaría de Salud Municipal cuenta con un total de 40 funcionarios de planta bajo nómina de recursos propios del municipio, y 49 funcionarios de planta bajo nómina de recursos del Sistema General de Participaciones, 200 contratistas bajo OPS. El personal de planta es evaluado cada seis (6) meses por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Los funcionarios de Planta y contratistas son capacitados en temas como los siguientes:

- Sistemas de archivo, entidad que capacita: alcaldía municipal de Cúcuta.
- Lineamientos y protocolos, entidades que capacitan: Ministerio de la Protección Social, Instituto Nacional de Salud, Instituto Departamental de Salud.

**Capacidad directiva:** la Dirección de la Secretaría a cargo de la Dra. Deysi Astrid Machuca Albarracín, jefe de Despacho, dispone de autonomía en elaboración del Plan de Desarrollo, ejecución de recursos asignados a sector salud, proyectos y programas por implementar y toma de decisiones en emergencia. Igualmente, se identifica que la estructura organizativa cuenta con cargos subdirectivos que desempeñan funciones apropiadas para apoyar el proceso directivo del jefe de despacho. Como el subsecretario de aseguramiento, subsecretario de planeación y subsecretario de salud pública.

**Determinación de la estructura organizacional y administrativa de la sala situacional:** la identificación, análisis y determinación de la estructura organizacional y administrativa de la sala situacional fundamentada en el cumplimiento de la guía para registros, observatorios, sistemas de seguimientos y salas situacionales nacionales en salud. El Plan de Desarrollo Cúcuta para grandes cosas, y hallando que la Secretaría de Salud cuenta con recursos limitados, que se deben priorizar proyectos de acuerdo con las necesidades y emergencias, la organización e implementación de la sala situacional debe estar acoplada a la misión, estructura y procesos adelantados en la Secretaría de Salud, esto con el fin de lograr articular y acoplar acciones, de lograr la aceptación y recepción por parte del personal asignado, de optimizar los recursos y, finalmente, de fortalecer la cultura de manejo de estadísticas e investigación.

## **Análisis general de la situación a objeto de estudio**

### ***Análisis de la situación***

Según la estructura administrativa identificada se logra establecer que si bien dentro de las funciones que debe desarrollar la sala situacional están monitorear y evaluar los eventos de salud, ejecutar estudios o investigaciones y gestionar la organización en salud, estas, dentro de la Secretaría de Salud no se encuentran articuladas y sincronizadas para lograr el funcionamiento de la sala situacional. Estructuralmente no se cuenta con el área, oficina o jefatura que se encargue de la investigación, el análisis y generación de información estadística permanente que articule dinámicamente en diferentes panoramas para la toma de decisiones.

Al no identificarse procedimientos establecidos para la emisión periódica de informes no se permite un monitoreo, seguimiento y control permanente en determinados temas susceptibles que puedan representar riesgos para la salud pública del municipio. Analizados los sistemas de información y la articulación entre los mismos se evidencian que, aunque se recopila la información de los eventos de interés en salud de todas las unidades primarias generadoras de datos, para ser así distribuidas el hecho de no existir recursos, procedimientos y controles TI, le repercute negativamente en la operatividad y no en la entrega oportuna de la información.

### ***Verificación de los requisitos de Ley cumplidos en la entidad***

De acuerdo con la alcaldía San José de Cúcuta y en cumplimiento al Decreto 3039 de 2007, Plan de Desarrollo Municipal 2012, se identifica que la creación de la sala situacional cumple con la normatividad legal y municipal. Así mismo esta será constituida de acuerdo con la guía metodológica para registros, observatorios, sistemas de seguimientos y salas situacionales nacionales en salud.

### ***Identificación de las condiciones de trabajo en la entidad***

La revisión, evaluación y análisis de las condiciones de capacidad de trabajo de la entidad, se realizó a través de la observación, evaluación de informes de las diferentes oficinas y normatividad existente en la Secretaría. Esta información permite identificar y determinar las necesidades presentadas para la implementación de la sala situacional en la Secretaría.

### ***Capacidad de infraestructura física***

La Secretaría de Salud cuenta con una infraestructura física, que siendo considerada patrimonio cultural no puede sufrir cambios considerables de estructuras, lo cual no permite el acondicionamiento para el desarrollo de diferentes programas y proyectos, así como de puestos de trabajo. La implementación de la sala situacional demanda la habilitación de un espacio físico más o menos de 6x6 mts., para el desarrollo de los respectivos Comités Directivos, así como de atención de los diferentes actores involucrados en el proceso.

De acuerdo con las reuniones con los directivos se logra establecer que se acondicionará la sala de juntas de la oficina ubicada en el área de vigilancia en salud pública, para el desarrollo de los Comités Directivos y para la atención de los diferentes actores involucrados así como la consulta permanente de la información generada en la sala. Se determina la creación de un espacio virtual donde se registre la información relevante y actualizada, y se permita la interacción de los diferentes actores, se publique la información acerca de la normatividad legal vigente, noticias y demás temas susceptibles que se involucren en la implementación de la sala, garantizando la oportunidad en el funcionamiento de la misma.

### ***Capacidad tecnológica***

Aunque se han realizado acciones en pro de la infraestructura tecnológica y los funcionarios contratados estén capacitados en manejo de herramientas tecnológicas, la capacidad tecnológica es limitada y no existe una programación de mantenimiento que asegure la optimización de los recursos.

Para la implementación de la sala situacional de acuerdo con la normatividad y la tecnología identificada en la Secretaría de Salud, la adquisición de un proyector con tablero inteligente o de un televisor que permita la proyección de las temáticas por tratar en los diferentes comités, así como la adquisición del portal web uso exclusivo de la sala situacional.

### **Capacidad talento humano**

En promedio, anualmente los funcionarios reciben cuatro (4) capacitaciones, lo cual permite concluir que se encuentran en condiciones idóneas para desarrollar funciones en el área de la salud.

Sin embargo, revisada la documentación correspondiente al 5 % de la contratación OPS se logra identificar que dichos contratos no superan los cinco (5) meses, en promedio tres (3) meses, evidenciándose que al no existir continuidad el alto el riesgo de presentar retrasos en el cumplimiento de las metas de los diferentes programas y proyectos, de igual manera se pierden los recursos invertidos en formación y capacitaciones.

### **Capacidad directiva**

Existe autonomía en el desarrollo de los programas y proyectos, donde no solo involucran acciones, estrategias y metodología

sino asignación de recursos.

### **Determinación de la estructura organizacional y administrativa de la sala situacional**

Como resultado del juicio realizado por los expertos en las reuniones, se determina que la implementación de la sala situacional debe estar fundamentada en la guía para registros, observatorios, sistemas de seguimientos y salas situacionales nacionales en salud, en la información estadística obligatoria por aplicar por las entidades territoriales según el Ministerio de Protección Social, así como en los recursos disponibles identificados en la Secretaría de Salud.

De igual manera se determina que los actores responsables son la secretaria de Despacho, el subsecretario de Planeación y el profesional de estadísticas. Los muros deben estar estructurados así:

Tabla 1. Muros de la Sala Situacional

MURO DE INFORMACIÓN	MURO DE OFERTA INSTITUCIONAL	MURO OPERATIVO DE INDICADORES
Contempla la información socio demográfica, político – administrativo, características de la población, normatividad básica, marco conceptual, red de emergencia y desastres.	Programas, capacidad instalada y proyectos desarrollados en la municipio por la Secretaría de Salud Municipal directamente o a través de contratos o convenios amparados por la misma.	Publicación de información dinámica de los resultados del monitoreo de los diferentes indicadores por focalizar, de acuerdo con el componente que se quiera analizar.

Fuente: Construcción propia

La dinámica de funcionamiento de la Sala C y T debe encontrarse a cargo del profesional en estadísticas, y la sala D en el jefe de despacho de Planeación.

Tabla 2. Clasificación o Niveles de la Sala Situacional

<b>SALA C</b>	<b>SALA T</b>	<b>SALA D</b>
<b>“Comando”</b>	<b>“Trabajo”</b>	<b>“Decisiones”</b>
Construcción de fuentes.	Alcance	Elaboración de alternativas de solución y respuesta a las necesidades identificadas.
Revisión de bibliografía y metodología usadas.	Resultado	
Diagnóstico de necesidades de acuerdo con el contexto que se pretende evaluar.	Metodología	Valoración de expectativas de la comunidad frente a las alternativas de solución a necesidades o problemáticas identificadas..
Recepción, clasificación y análisis de los datos.	Estrategia de comunicación y convocatoria.	
Validación, comparación y tabulación de datos.	Cronograma y agenda a desarrollar en las unidades de análisis. Plan de análisis.	
Actualización de gráficos.	Identificación de necesidades o problemáticas en salud. Delimitación y jerarquización de necesidades en salud por temáticas. Comparación de las necesidades versus plan de desarrollo municipal.	
Responsable: Estadísticas	Responsable: <b>Estadísticas</b>	Responsable: <b>Subsecretaria de Planeación</b>

Fuente: Construcción propia

### **Plan de gestión del alcance**

El plan de gestión del alcance de nuestro proyecto contiene:

Límites del proyecto:

- Tipo de negocio: salud-sala situacional.
- Localización: oficina Secretaría de Salud Municipal de San José de Cúcuta. Parámetros de funcionamiento: lo establecido por Ley y requisitos de implementación.

Restricciones del proyecto:

- No contar con los recursos financieros y liquidez para la adquisición de requerimientos.
- No contar con el espacio físico para la implementación de la sala situacional.
- Falta de voluntad política por parte del administrador del municipio (alcaldía).

Estructura de desglose de trabajo: la estructura de desglose del trabajo (EDT) para este proyecto refleja las actividades que se despliegan en todo el proyecto en sus diferentes etapas o fases, permitiendo subdividir los entregables y el trabajo proyectado en componentes más pequeños y más fáciles de gestionar. La guía del PMBOK (PMI) define la EDT como “una descomposición jerárquica orientada al entregable relativa al trabajo que será ejecutado por el equipo del proyecto para lograr los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos. Organiza y define el

alcance total del proyecto” (Institute Project Management, 2013, pág 110).

### **Plan de gestión del tiempo**

Cronograma del tiempo. La gestión del tiempo del proyecto plan para la implementación de la sala situacional de la Secretaría de Salud Municipal, como estrategia para evaluar los diferentes aspectos y determinantes de salud del municipio, comprende la planificación de los aspectos requeridos para gestionar la terminación del proyecto de acuerdo con los requerimientos del tiempo. En este punto del plan de gestión inicialmente se documentan las actividades, se utilizan como referentes la Línea base del Alcance y la EDT desarrolladas en la gestión del alcance. De forma general, se puede indicar que el proyecto se desarrolla a través de 26 actividades, de las cuales, cinco son tareas de resumen correspondientes a paquetes de trabajos reflejados en entregables.

### **Gestión de Recurso Humano**

La gestión del recurso humano se encuentra fundamentada en la funciones de la sala situacional identificadas y el equipo de trabajo es seleccionado de acuerdo con los recursos que dispone la Secretaría de Salud para la fase de Implementación inicial.

Funciones de la sala situacional:

- Monitorear y evaluar los eventos de salud.
- Generar los espacios de análisis.
- Realizar auditorías e indicadores de impacto.
- Ejecutar estudios o investigaciones.

- Difundir la información, acceso y uso compartido de datos.
- Permitir el fácil acceso a la información.
- Gestionar la organización en salud.
- Interactuar con medios de comunicación masiva.

**Administración de la sala situacional:** la administración de la sala situacional es responsabilidad de la Subsecretaría de Planeación, contando para su operación con un profesional especializado en estadística, un profesional en geo-referenciación y procesamiento de información.

**Seguimiento y evaluación:** el seguimiento y evaluación realizada bajo la concepción de la sala situacional comprende la actualización trimestral, el seguimiento de información, la respuesta de los eventos, los resultados en el boletín epidemiológico trimestral y en el Cove Municipal.

En el artículo 37 del decreto 3518 de 2006, reglamenta este espacio, razón por la cual es de obligatorio cumplimiento: Comités de vigilancia en salud pública: "los departamentos, distritos y municipios crearán Comités de Vigilancia en Salud Pública en sus respectivas jurisdicciones, los cuales estarán integrados por representantes regionales de los distintos sectores involucrados en el desarrollo de la red de vigilancia" (Decreto 3518, 2006, pag 10).

### **Gestión de las comunicaciones**

La gestión de las comunicaciones en la implementación de la sala situacional implica identificar y determinar un grupo de acciones, herramientas, formatos y procesos para apoyar el desarrollo de la misma. Su adecuada planificación, distribución, gestión e información permite personal y actores involucrados identificados e informados, una comunicación eficaz entre los diferentes interesados e involucrados del proyecto, tomando en cuenta los diferentes entornos organizacionales, diferentes niveles de experiencia, perspectivas e intereses, identificación y solución de conflictos en el momento oportuno, con el fin que se la implementación de la sala situacional no se afecte, gestión oportuna de expectativas. En el plan de comunicaciones se incluye la gestión de los interesados o actores involucrados, uso de técnicas y herramientas tecnológicas y matriz de comunicaciones.

### **Gestión de adquisiciones**

Identificados los requerimientos y especificaciones mínimos para la implementación de la sala situacional la gestión de adquisiciones permite identificar y determinar la planeación de las adquisiciones de los recursos que no se encuentran disponibles en la entidad para dicha implementación.

### **Conclusiones y recomendaciones**

Se puede concluir, una vez analizada la documentación, información que garantice el éxito para en la ejecución de este proyecto. En el manual de funciones se puede determinar



que el profesional de estadística y planeación son los adecuados para que apliquen las herramientas del PMI. En referencia a los sistemas de información implementados en la Secretaría de Salud se hace necesario realizar un sistema de información integral que consolide la información de los diferentes programas de salud. En la infraestructura se puede concluir que no es necesario realizar ningún tipo de adecuación toda vez que no existe el espacio suficiente para la operación de la sala situacional, por esta razón se adecuará la sala de vigilancia de salud pública y se hicieron modificaciones a principios del año 2014.

Con base en el trabajo realizado para la implementación de la sala situacional de la Secretaría de Salud Municipal, se concluye: constituye solamente una guía para que la Secretaría de Salud otorgue inicio a la implementación de la sala situacional del municipio, utilizando como referencia la metodología sugerida por el Project Management Institute (Institute Project Management, 2013).

Dentro de la estructura administrativa y los procesos que desarrolla la Secretaría de Salud para la implementación de la sala situacional, se cuenta con la participación de un comité directivo conformado por secretario de Despacho, subsecretario de Planeación, coordinador de estadísticas, subsecretario de Salud Pública y aseguramiento. Se identificaron las características que debe contener la sala situacional que contará con tres muros: muro de información, muro institucional y muro de

indicadores. Se identificaron las diferentes áreas del conocimiento para el desarrollo de este proyecto, alcance, costos, cronograma, comunicaciones y adquisiciones.

En cuanto a la gestión de las comunicaciones, se establecieron los canales de comunicación del proyecto, se identificaron los principales interesados, la frecuencia en que se comunicarán y el propósito de la comunicación. En este trabajo se diseñaron herramientas para el alcance y control de las actividades, con el propósito de guiar la implementación en el tiempo y costo planificado. Para la ejecución de este proyecto, se mencionan las siguientes recomendaciones:

1. En la ejecución del plan, desarrollar como mínimos las actividades listadas.
2. Se recomienda utilizar formato realizado para la ejecución e iniciación del proyecto de implementación.
3. Se sugiere hacer un planeamiento de adquisición de los equipos del proyecto donde se consideren las características mínimas del equipo, la calidad, la garantía. Además de la comparación de precios y beneficios adicionales con varios proveedores de la ciudad.
4. Al momento de elegir y comprar un sistema de información, se debe buscar que sea robusto y versátil, que integre la información de los diferentes programas de salud, pero sencillo de manejar y que, a la vez, arroje los indicadores correspondientes por publicar en los muros de información.

5. Se debe realizar propaganda o difusión de la información que es de vital importancia para la comunidad, para lo cual se sugiere crear una página web, donde se monte la información socio- demográfica del municipio en referencia a la salud.

## REFERENCIAS

Alcaldía de San José de Cúcuta. (1999). Acuerdo 0088 del 29 de enero de 1999. Por medio del cual se crea el departamento administrativo de seguridad social en salud (DASSACU) del Municipio de San José de Cúcuta como unidad de dirección local de Salud y se establece su organización y funciones. Cúcuta: Alcaldía de San José de Cúcuta.

Alcaldía San José de Cúcuta. (2012). Acuerdo 026 del 19 de junio de 2012. Plan de Desarrollo “Cúcuta para grandes cosas”. Cúcuta: Alcaldía de San José de Cúcuta.

Alcaldía San José de Cúcuta. (2012). Plan de Ordenamiento Territorial. Cúcuta, Colombia: Alcaldía de San José de Cúcuta.

Bergonzoli, G. (2000). Sala situacional–instrumento para la vigilancia de salud pública. Caracas: MD MScPH.

Acosta, J (2014). Adquisición de equipos de cómputo y sus partes ups, de impresión y fotocopiado y software para el fortalecimiento de los diferentes programas de salud pública y de la secretaria de salud. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-13-3046121>

Nava, N (2014). Prestación de servicios profesionales de enfermería como apoyo a la gestión en el desarrollo de acciones de vigilancia en salud pública de los eventos relacionados con tbc para el fortalecimiento del sistema de vigilancia en salud pública del municipio de san José de Cúcuta. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-12-3125633>

Rueda, H (2014). Prestación de servicios de una profesional de enfermería con especialización en áreas de la salud como apoyo a la gestión en el desarrollar acciones de vigilancia en salud pública de los eventos considerados de interés nacional o municipal para fortalecimiento del sistema de vigilancia en salud pública del municipio de san José de Cúcuta. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-12-3061871>

Estupiñan, R (2014). Prestación de servicios de un profesional de enfermería con especialización en áreas de la salud como apoyo a la gestión en el desarrollar acciones de vigilancia en salud pública de los eventos considerados de interés nacional o municipal para fortalecimiento del sistema de vigilancia en salud pública del municipio de san José de Cúcuta. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-12-3061562>

Perez, C (2014). Prestación de servicios de un profesional de enfermería con especialización en áreas de la salud como apoyo a la gestión en el desarrollar acciones de vigilancia en salud pública de los eventos considerados de interés nacional o municipal para fortalecimiento del sistema de vigilancia en salud pública del municipio de san José de Cúcuta. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-12-3061638>

Martínez, D (2014). Prestación de servicios como técnico en el área de la salud para el desarrollo de acciones de evaluación y seguimiento de toldillos impregnados y repelentes en pacientes ya enfermos como estrategia de control y/o corte de la cadena de transmisión de la cadena del dengue en el municipio de san José de Cúcuta. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-12-3063246>

Soto, H (2014). Prestación de servicios profesionales de enfermería con especialidad en áreas de la salud como apoyo a la gestión en el desarrollo de acciones de seguimiento y asesoría técnica para el cumplimiento de los planes operativos anuales de salud pública, de las metas planteadas de salud en el plan de desarrollo y de los procesos de gestión para el desarrollo del plan de salud territorial en el periodo de migración al plan decenal de salud pública territorial en el marco de las acciones de gestión integral para el desarrollo operativo y funcional del plan de salud pública del municipio de san José de Cúcuta. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=14-12-3061339>

Contratos. (2014). Resultado listado de procesos. Recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/resultadoListadoProcesos.jsp#>

Decreto 3039 de 2007. (2007). Por el cual se adopta el Plan Nacional de Salud Pública 2007-2010. Bogotá: Ministerio de Protección Social.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Guía para registros, observatorios, sistemas de seguimientos y salas situacionales nacionales en salud. Dirección de

Epidemiología y Demografía – Grupo de Gestión del Conocimiento. Cúcuta. Bogotá, Colombia: Ministerio de Salud y Protección Social.

Project Management Institute. (2013). Guía de fundamentos para la dirección de proyectos. New York: Project Management Institute.

Secretaría de Salud de San José de Cúcuta. (2013). Área de gestión en Salud Pública – vigilancia en Salud Pública. Análisis de Situación de Salud con el modelo de los determinantes sociales en salud Municipio de San José de Cúcuta. Cúcuta, Colombia: Secretaría de Salud de San José de Cúcuta.

### **Cómo referenciar este artículo**

Calderón-Orduz, F. A., & Cárdenas-Viancha, R. L. (2019). Plan para la implementación de la sala situacional en la Secretaría de Salud Municipal de San José de Cúcuta. Revista Vía Innova, volumen(número), páginas. doi: