

# Marco de monitoreo y evaluación en sistemas de información para la salud

| CAJA DE HERRAMIENTAS:  
TRANSFORMACIÓN DIGITAL  
*HERRAMIENTAS TÉCNICAS*

5

# OPS



Organización  
Panamericana  
de la Salud



Organización  
Mundial de la Salud  
OFICINA REGIONAL PARA LAS Américas

# OPS

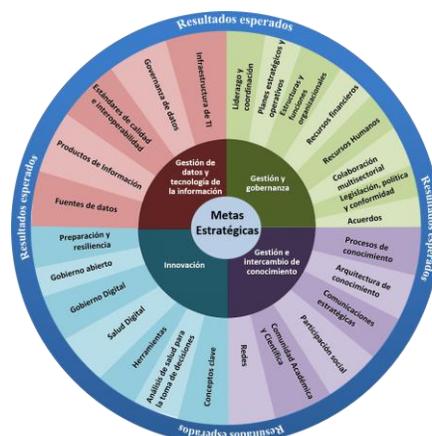


Organización  
Panamericana  
de la Salud



Organización  
Mundial de la Salud  
OFICINA REGIONAL PARA LAS Américas

## Marco de monitoreo y evaluación en sistemas de información para la salud



### Agradecimientos

Este trabajo no habría sido posible sin el apoyo técnico y financiero de la **Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)**, el **Gobierno de Canadá** y la **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)**

Washington, D.C., 2022

## ORIENTACIÓN GENERAL

# MONITOREO

OKR

Objetivos y resultados claves

**Los objetivos y resultados claves** forman parte del marco de monitoreo y evaluación (IS4H-MEF) sugerido para establecer, comunicar y analizar resultados a corto plazo en la ejecución de proyectos. Su meta es conectar los objetivos de instituciones, equipos y personales para asegurar la convergencia hacia una dirección unificada y bajo una visión y metas estratégicas comunes<sup>1</sup>. Se recomienda una lista de 3 a 4 objetivos de alto nivel. Para cada objetivo es esencial obtener 3-4 resultados claves cuantificables. Cada resultado clave deberá tener un indicador de progreso o una puntuación de 0-100%, que indique que se ha logrado el objetivo. Se recomienda agregar breves comentarios sobre cada resultado clave.

# EVALUACIÓN

KPI

Indicadores clave de desempeño

**Los indicadores clave de desempeño** forman parte del marco de monitoreo y evaluación (IS4H-MEF) sugerido para establecer un valor cuantificable que demuestre la eficacia con que las instituciones o el equipo de proyecto están alcanzando las metas nacionales de contar con Sistemas de Información para la Salud nacionales integrados. Su meta es también apoyar a las instituciones y los equipos para evaluar su éxito en alcanzar las metas del proyecto. Asimismo, pueden emplearse para evaluar el éxito de determinada actividad, proyectos, programas, productos y otras iniciativas afines. Los indicadores clave de desempeño de IS4H deben ser cuantificables y deberán comunicarse a toda la institución.

---

<sup>1</sup> Las metas estratégicas de IS4H (siglas en inglés de Sistemas de Información para la Salud) fueron acordadas conjuntamente con los Estados Miembros desde noviembre del 2016.

## Objetivos y resultados claves (Primer año)

IS4H – Meta estratégica 1 – Gestión de datos y tecnologías de la información			
<b>Objetivo 1</b>	Realizar un análisis integral de la situación de las bases de datos, las aplicaciones tecnológicas, la infraestructura de TI y la estructura organizacional de las TI		
	<b>Resultado clave (KR)</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1	Inventario de productos de información		Bases de datos, publicaciones, informes técnicos, visualizaciones, etc.
KR 2	Inventario de aplicaciones tecnológicas		Programas de computación no administrativos.
KR 3	Inventario de infraestructura de TI		Hardware y conectividad claves.
KR 4	Mapeo del departamento de TI (o similar) en la Institución		Ubicación (y funciones) del departamento de TI dentro de la Institución, en caso de que exista.
<b>Objetivo 2</b>	Adoptar y compartir con el personal y los interesados directos una estrategia de gobernanza de datos, medido por:		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1	Estrategia de gobernanza de datos		Proceso para obtener datos técnicos asegurando su disponibilidad, usabilidad, integridad, confidencialidad, utilización ética y seguridad.
KR 2	Acuerdos de intercambio de datos		Un acuerdo de intercambio de datos será el mecanismo formal para documentar qué datos se están compartiendo con los interesados directos de IS4Hy cómo los datos pueden utilizarse.
KR 3	Identificación de procedimientos estándares de operación para asegurar la calidad de los datos.		Procesos formales y documentados para vigilar la calidad de los datos y tomar medidas para corregir posibles problemas.

IS4H – Meta estratégica 1 – Gestión de datos y tecnologías de la información			
KR 4	Portal nacional de datos abiertos en preparación		Acceso abierto a los datos de salud publicados por los interesados directos de IS4H.
<b>Objetivo 3</b>	Definir la arquitectura de la información de salud pública		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1	Mapeo de los flujos de información relacionada con la salud		Se entiende como la trayectoria que siguen los datos de salud a partir de su lugar original hacia su utilización o reutilización final.
KR 2	Mapeo de los principales mecanismos de recopilación de datos		Algunos ejemplos son: entrevistas, cuestionarios, encuestas, observaciones, grupos de discusión, estudios de casos, documentos y registros.
KR 3	Mapeo de las funciones y responsabilidades del personal de salud		Personal involucrado en la recopilación, agregación, análisis y divulgación de datos.
KR 4	Decisión sobre estándares		Como la ICD-10 o más alta, HL7, ATC (anatómica, terapéutica y química), Sistema de Codificación de Procedimientos Comunes en Atención Médica (HCPCS), etc.
<b>Objetivo 4</b>	Realizar una evaluación del nivel de preparación tecnológica		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1	Informe de la evaluación del nivel de preparación tecnológica		La preparación tecnológica mide en qué grado una tecnología es adecuada para implementar IS4H en el entorno operativo real del país.
KR 2	Informe de la evaluación del riesgo de preparación tecnológica		La evaluación señala el riesgo posible derivado de la transición y la adopción de tecnología que puede mitigarse como sea necesario.

## IS4H – Meta estratégica 2 – Manejo y gobernanza

IS4H – Meta estratégica 2 – Manejo y gobernanza			
<b>Objetivo 1</b>		Adoptar y compartir con los principales interesados directos y socios en el desarrollo la visión, la misión y las metas de la Iniciativa de Sistemas de Información para la Salud Nacionales, medido por:	
Resultado clave		Puntuación 	Observación
KR 1	Visión, misión y metas vinculadas a una estrategia nacional de salud		Todos los interesados directos principales entienden el concepto de la misma manera.
KR 2	Informe rápido de evaluación		Hallazgos iniciales de una evaluación de madurez del país.
KR 3	Informe completo de evaluación		Madurez de procesos de gestión de la información, preparación de la gobernanza de la información, se inicia el gobierno abierto y se adopta un proceso de gestión del conocimiento.
<b>Objetivo 2</b>		Establecer las bases principales para la sostenibilidad de la Iniciativa de Sistemas de Información para la Salud, medido por:	
Resultado clave		Puntuación 	Observación
KR 1	Marco conceptual y hoja de ruta nacional		El marco conceptual de IS4H, apoyado en una hoja de ruta nacional, será la herramienta que dará el panorama de la visión y misión de IS4H. Deberá emplearse para formular definiciones conceptuales, definir indicadores cruciales y organizar ideas.
KR 2	Primer borrador de una política nacional		Las políticas, las estrategias y los planes nacionales de IS4H desempeñan una función esencial para implementar la visión, las direcciones de políticas y las estrategias del país para garantizar la salud de su población. La elaboración de políticas, estrategias y planes de salud deberá ser un proceso dinámico que considere la participación de múltiples interesados directos <sup>2</sup> .

<sup>2</sup> Adaptado de: <http://www.who.int/nationalpolicies/nationalpolicies/en/>

## IS4H – Meta estratégica 2 – Manejo y gobernanza

Resultado clave		Puntuación 	Observación
KR 3	Términos de referencia para crear un comité nacional de IS4H		El comité nacional de IS4H deberá ser un grupo asesor encabezado por el Ministerio de Salud, cuya función es brindar asesoramiento técnico y de gestión, y asegurar la convergencia de las iniciativas, inversiones y acciones entre las diferentes partes interesadas.
<b>Objetivo 3</b>	Propiciar una cultura de gestión de información y datos de calidad en el sector de la salud, medido por:		
Resultado clave		Puntuación 	Observación
KR 1	Estrategia de comunicaciones internas		Una estrategia de comunicaciones internas será una herramienta fundamental para la implementación exitosa de la hoja de ruta nacional de IS4H. Es crucial para garantizar la participación del personal y, en definitiva, tiene un efecto positivo en la visión del país para esta iniciativa.
KR 2	Actividades de intercambio de conocimientos		Las actividades de intercambio de conocimientos son fundamentales para fortalecer una cultura de aprendizaje y colaboración entre el personal, las instituciones y los países que están implementando proyectos o estrategias similares. Las actividades de intercambio de conocimientos podrían apoyarse en metodologías de gestión del conocimiento de la OPS.
<b>Objetivo 4</b>	Preparar casos de inversión para los socios en el desarrollo, medido por:		
Resultado clave		Puntuación 	Observación
KR 1	Investigación de posibles socios en el desarrollo		Proceso para identificar asociados financieros, técnicos o académicos que puedan contribuir a concretar la visión nacional de un IS4H integrado.

**IS4H – Meta estratégica 2 – Manejo y gobernanza**

KR 2	Documento de exposición de conceptos para la movilización de recursos		Debe elaborarse bajo el concepto de “caso de inversión” (investment case).
<b>Resultado clave</b>		<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 3	Consulta con muchos interesados directos		La consulta reunirá a los principales interesados directos del sector de la salud para respaldar la visión, la política y la hoja de ruta nacionales. Se deberá incluir a los socios en el desarrollo y otros socios posibles.
KR 4	Publicación y divulgación		Deberán publicarse en línea y divulgarse ampliamente los argumentos en favor de la inversión, una vez que hayan sido acordados dentro del comité nacional y presentados a los interesados directos.

IS4H – Meta estratégica 3 – Gestión e intercambio de conocimiento		
<b>Objetivo 1</b>	Establecer una colaboración formal con las instituciones académicas y científicas para fortalecer los procesos de gestión de datos e información, medido por:	
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 
KR 1	Memorandos de entendimiento con instituciones académicas	Deberán participar instituciones académicas y de investigación en el análisis de los modelos conceptuales y en aspectos relacionados con la formulación de políticas y las decisiones fundamentadas.
KR 2	Serie de conferencias sobre lo más avanzado de los diferentes componentes de IS4H	Promover la participación del personal en los seminarios por Internet de la RELAC SIS organizados por la OPS.
KR 3	Estudiantes de maestría o doctorado que elaboren tesis sobre proyectos de IS4H	Los estudiantes de posgrado que tengan la intención de trabajar sus tesis en proyectos de IS4H podrían ser de gran valor para obtener los resultados esperados por el país.
<b>Objetivo 2</b>	Adoptar metodologías de gestión del conocimiento para fortalecer IS4H, medido por:	
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 
KR 1	Comunidades de prácticas	Mecanismo formal para intercambiar información y conocimientos para fortalecer la implementación de IS4H.
KR 2	Enseñanzas extraídas	Proceso formal de documentación y aprendizaje de buenas (y malas) prácticas en la ejecución de proyectos.
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 

IS4H – Meta estratégica 3 – Gestión e intercambio de conocimiento			
KR 3	Desarrollarse funcionalmente dentro de la sociedad de la información		Para desarrollarse funcionalmente dentro de la sociedad de la información, una persona deberá lograr, mantener y fortalecer un conjunto de aptitudes y capacidades que le permitan crear, integrar e intercambiar información y conocimientos de manera crítica en sus actividades diarias, oficiales o personales utilizando tecnologías de la información y el conocimiento.
KR 4	Preservación de la memoria institucional		Plataformas de gestión de criterios, metodologías y contenido que permitan registrar, clasificar, preservar y difundir la información y el conocimiento generados en la institución.
KR 5	Redacción científica		El propósito fundamental es comunicar información resultante de proyectos en espacios y medios científico-técnicos de manera clara, precisa, concisa y sencilla, con un nivel adecuado para el público destinatario.
<b>Objetivo 3</b>	Adoptar un mecanismo formal para mejorar los procesos y las políticas, medido por:		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1	Conducción de Revisiones Post Acción (AAR por sus siglas en inglés) para discutir formalmente qué resultó bien, qué resultó mal, y otros aspectos de los procesos		Una institución se definirá como “organización de aprendizaje” cuando imponga mecanismos formales de actualización de procedimientos estándares de operación basados en enseñanzas extraídas y AAR.
KR 2	Documentación de enseñanzas extraídas sobre los procesos implementados (acuerdo de intercambio de datos)		
<b>Objetivo 4</b>	Interactuar y comunicarse con públicos destinatarios del Ministerio de Salud		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Observación</b>

IS4H – Meta estratégica 3 – Gestión e intercambio de conocimiento			
			
KR 1	Mensajes cruciales de comunicación		Son los puntos principales y los "beneficios de haber invertido" que el Ministerio de Salud desea que sus públicos destinatarios oigan y recuerden.
KR 2	Análisis bibliométrico de la interacción de los usuarios con el portal del Ministerio de Salud		El análisis bibliométrico deberá considerar el análisis estadístico de publicaciones que se encuentran en la Web, en los portales del Ministerio de Salud o en bases de datos en línea del sector de la salud.
KR 3	Política del Ministerio de Salud para establecer redes de contactos		La política de personal sobre el uso de redes sociales será crucial cuando se utilice formalmente en los sistemas de información y procesamiento de datos no estructurados.
KR 4	Info-gráficos		Representación gráfica de los componentes esenciales del plan nacional de IS4H y sus resultados.

IS4H – Meta estratégica 4 – Innovación			
<b>Objetivo 1</b>	Alfabetización digital		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1			
KR 2			
KR 3			
KR 4			
<b>Objetivo 2</b>	Estrategia de manejo del cambio		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1			
KR 2			

IS4H – Meta estratégica 4 – Innovación			
KR 3			
KR 4			
<b>Objetivo 3</b>	Integración de la salud pública con el gobierno electrónico (cibergobierno)		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1			
KR 2			
KR 3			
KR 4			
<b>Objetivo 4</b>	Marco de monitoreo y evaluación		
	<b>Resultado clave</b>	<b>Puntuación</b> 	<b>Observación</b>
KR 1			
KR 2			
KR 3			
KR 4			

## Indicadores clave de desempeño (Primer año)

IS4H – Meta estratégica 1 – Gestión de datos y tecnologías de la información			
Indicador clave de desempeño		Observación	Medios de verificación
#1	Situación y planes para aplicaciones existentes		
#2	Situación y planes para infraestructura existente		
#3	Acuerdos formales de intercambio de datos		
#4	Estándares adoptados		
#5	Procedimientos estándares de operación para datos de calidad		

IS4H – Meta estratégica 2 – Manejo y gobernanza			
Indicador clave de desempeño		Observación	Medios de verificación
#1	Grupo de trabajo técnico nacional (y muchos interesados directos)		
#2	Política y hoja de ruta nacionales de IS4H		
#3	Legislación o políticas actualizadas		
#4	Mapeo de competencias básicas		

IS4H – Meta estratégica 3 – Gestión e intercambio de conocimiento			
Indicador clave de desempeño		Observación	Medios de verificación
#1	Metodologías de gestión del conocimiento		
#2	Capacitación formal en gestión de datos		

#3	Dotación de personal con un conjunto mínimo de aptitudes para implementar IS4H		
#4			

IS4H – Meta estratégica 4 – Innovación			
Indicador clave de desempeño		Observación	Medios de verificación
#1	Programa de alfabetización digital		
#2	Estrategia de gestión del cambio		
#3	Integración de la salud pública con el gobierno electrónico (cibergobierno)		
#4	Marco de monitoreo y evaluación acordado formal y colectivamente para la hoja de ruta nacional		

OPS/EIH/IS/21-041

© Organización Panamericana de la Salud, 2022. Algunos derechos reservados. Esta obra está disponible en virtud de la licencia [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/).