



**MODELO DE PLANEACIÓN
Y EVALUACIÓN
DEL CAMPUS VIRTUAL DE SALUD PÚBLICA**



INDICE

1. Introducción	1
2. Modelo de plan de trabajo.....	1
2.1. Estructura de plan de trabajo para el CVSP.....	1
2.2. Propuesta de esquema de plan de trabajo (ejemplo).....	6
3. Modelo de evaluación para el CVSP	7
3.1. Conceptos fundamentales para la evaluación de una organización.....	7
3.2 criterios evaluativos	8
3.3. Hacia un modelo de evaluación del Campus.....	10
ANEXOS	12
ANEXO 1. INDICADORES A EVALUAR	12
ANEXO 2. DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES	13

1. Introducción

El Campus Virtual de Salud Pública, en tanto red de personas e instituciones que conforman Nodos y que comparten el propósito de facilitar la gestión de información y comunicación, necesita tener estándares de trabajo en lo que respecta a la planeación y evaluación del mismo.

A pesar de que los Nodos tienen autonomía relativa de trabajo, el concepto de planeación y de evaluación a aplicar procura un sentido integral, ya que implica tanto el modelo de gestión integral como de cada una de sus partes, otorgándole especial atención a los diferentes recursos formativos.

Por estas razones, argumentaremos a continuación las principales características que deben tener el Modelo de Planeación (Plan de Trabajo) de los Nodos del Campus y el Modelo de Evaluación, los cuales están indisolublemente vinculados, es decir: se evalúa lo que se planea.

2. Modelo de plan de trabajo

Un plan de trabajo debe ser un instrumento de planificación, entendiendo la planificación como el proceso que define los pasos para lograr los objetivos o finalidades de una organización.

Debe consistir en un conjunto ordenado de actividades, bajo una lógica de planeación, que:

1. Se base en los aciertos y desaciertos, es decir, en la experiencia previa.
2. Sea un proceso que implique una mirada hacia atrás, o sea, que haya que definir adónde queremos llegar y desde ahí trazar las estrategias y acciones de trabajo.
3. Responda 4 preguntas:
¿Qué queremos?
¿Qué tenemos?
¿Cómo utilizar lo que tenemos para conseguir lo que queremos?
¿Qué pasará cuando lo consigamos?
4. Sea el resultado de un proceso colectivo de trabajo y socializado a todos los involucrados.

2.1. Estructura de plan de trabajo para el CVSP

- NIVEL MACRO (Metas)
- NIVEL MICRO (Acciones)
- Responsables
- Cronograma

En el caso del Campus, tenemos tres grandes direcciones a las que debe estar orientado el nivel macro y micro del Plan de Trabajo:



1. La constitución de una red social.
2. La producción de cursos.
3. La socialización del conocimiento (recursos, noticias, eventos, etc.)

y todo ello a través del espacio innovador tecnológico que es el CVSP.

Proponemos entonces que el Plan de Trabajo de los Nodos se organice en:

Metas organizativas (O)

Responden a la pregunta ¿qué debo hacer con respecto a la organización del Nodo para lograr implementar las tres direcciones de trabajo?

Deben tener en cuenta los siguientes indicadores:

- Incorporar instituciones al Nodo.
- Incorporar participantes de las instituciones al Nodo.
- Publicar periódicamente el Boletín del Nodo.
- Hacer reuniones periódicas del Nodo.
- Difundir la información en el Nodo.
- Lograr la participación efectiva de sus integrantes.

Metas de capacitación (C)

Responden a las preguntas ¿qué cursos debo producir?, ¿a cuántas personas debo capacitar?, ¿cómo realizo alianzas que me permitan hacer más eficientes las capacitaciones?

Deben tener en cuenta los siguientes indicadores:

- Implementar cursos con tutores y/o profesores.
- Implementar cursos monográficos.
- Elaborar repositorios de cursos e iniciativas a socializar.
- Apoyar la realización de alianzas interinstitucionales.

Metas metodológicas y de contenidos (M)

Responden a las preguntas ¿cómo dominar las metodologías necesarias para la implementación de cursos y recursos?, ¿qué contenidos estoy socializando?

Deben tener en cuenta los siguientes indicadores:

- Implementar en el Nodo recursos educativos.
- Implementar en el Nodo de recursos educativos referenciados con calidad
- Difundir eventos en el Nodo
- Difundir noticias en el Nodo
- Capacitar en materia metodológica a los participantes
- Colaborar en materia metodológica con el Nodo Integrador o con otros Nodos.



Metas tecnológicas (T)

Responden a la pregunta ¿cómo dominar las tecnologías necesarias para la implementación de cursos y recursos?

Deben tener en cuenta los siguientes indicadores:

- Propiciar el dominio tecnológico de los participantes.
- Apoyar capacitaciones en materia tecnológica a los participantes
- Colaborar en materia tecnológica con el Nodo Integrador o con otros Nodos.

Metas políticas (P)

Responden a la pregunta ¿cómo implicar en esta iniciativa a las estructuras de salud pública del entorno junto a la academia y otras organizaciones?

Deben tener en cuenta los siguientes indicadores:

- Apoyar en la realización de alianzas entre la academia y las autoridades de salud.
- Aportar recursos a las estrategias de RH del entorno.



2.2. Propuesta de esquema de plan de trabajo (ejemplo)

TIPO DE META	NIVEL MACRO (METAS)	NIVEL MICRO (ACCIONES)	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	DIRECCIÓN U OBJETIVO AL QUE TRIBUTA
C De capacitación	Implementar en 2009 dos cursos de utilidad para mejorar la atención primaria	Coordinar con institución 1 el Montaje del curso A	Director del Nodo Director de institución A	Marzo 2009	2. Producción de cursos
		Coordinar con institución 2 el Montaje del curso B	Director institución B Responsable Académico institución B	Noviembre 2009	
P Política	Propiciar alianzas en tres Estados entre las autoridades locales de salud y las instituciones académicas del Nodo en esos Estados.	Alianza en el Estado 1 con la institución C y las autoridades locales de salud	Subdirector institución C		1. Constitución de una red social
		Alianza en el Estado 2 con la institución D y las autoridades locales de salud	Director oficina de salud estatal		
		Alianza en el Estado 3 con la institución E y las autoridades locales de salud	Director de la Facultad de Medicina de la institución E		



3. Modelo de evaluación para el CVSP

3.1. Conceptos fundamentales para la evaluación de una organización

La evaluación del desempeño de una organización es un elemento fundamental para garantizar su buen funcionamiento bajo estándares de calidad aceptables. La reflexión, a través de la evaluación, debe estar al servicio de la calidad.

El Campus Virtual de Salud Pública requiere de un modelo que nos permita establecer estrategias de evaluación más allá de la medición de indicadores.

Por ejemplo, conocer cuántos cursos ha impartido un Nodo de país, o una institución de un Nodo, es un indicador valioso, pero no evaluativo, porque no es lo mismo que un Nodo de país con 20 instituciones participantes produzca 10 cursos, que un Nodo con sólo 2 instituciones produzca 8 cursos.

El gran problema de evaluar es lograr la justeza, y muchas veces la medición de indicadores no es suficiente para ello.

Por otra parte, todo proceso evaluativo ha de permitir la rendición de cuentas de los participantes y de los responsables, quienes además deben responsabilizarse con la puesta en marcha de las políticas diseñadas.

Un modelo evaluativo también debe verificar que los contenidos y los objetivos respondan a las necesidades, intereses y capacidades existentes.

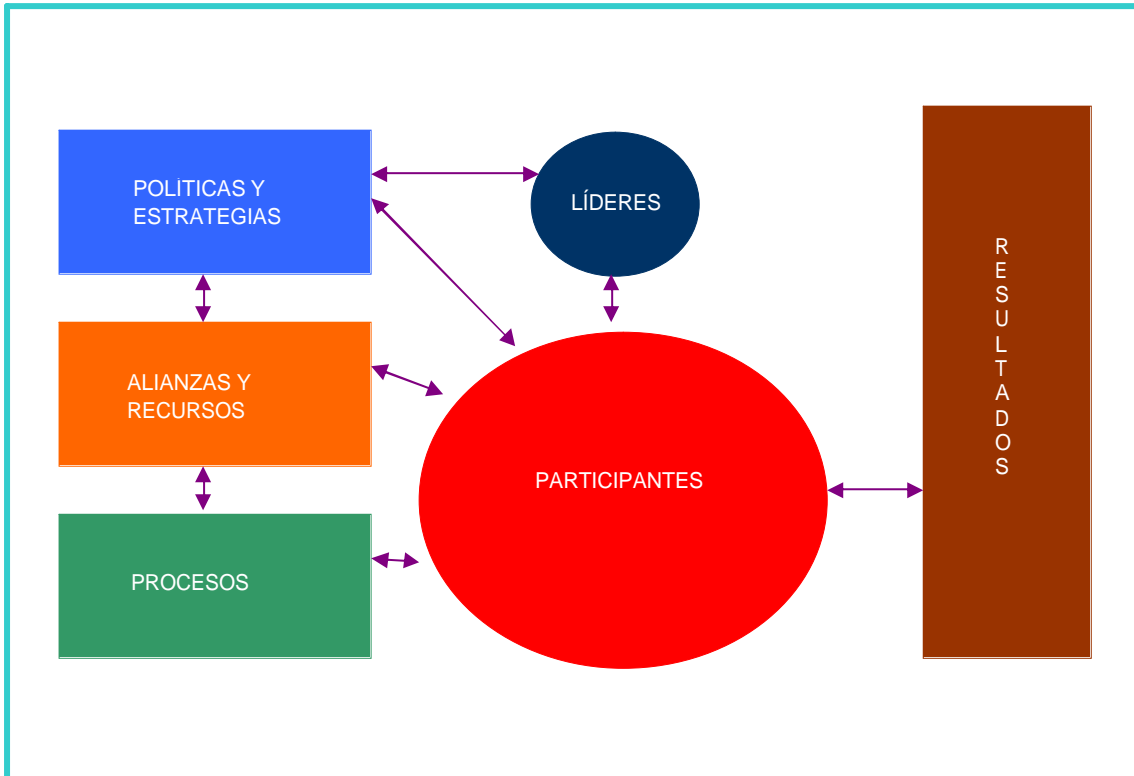
Desde esta perspectiva y a pesar de que existen diversos paradigmas evaluativos, a los efectos de este trabajo proponemos trabajar la perspectiva sistémica, la cual se centra en los siguientes principios:

- ✓ Primacía de las finalidades, es decir, la necesidad de conseguir los objetivos propuestos. Este principio nos lleva a pasar de una lógica centrada en los *inputs* (recursos) a una lógica centrada en los *outputs* (resultados) y en los procesos que los producen.
- ✓ Principio de imputabilidad, es decir, de responsabilidades. Se exige que los participantes en la organización rindan cuentas de su eficacia y efectividad.
- ✓ Principio de subsidiariedad. Las decisiones deben tomarse en el mismo nivel en que se aplican. Este es un principio fundamental en el modelo sistémico.
- ✓ Principios de auto-organización y auto-desarrollo, es decir, de autonomía de funcionamiento de los participantes. Cada participante debe ser un núcleo fundamental de reflexión y de innovación.



Estos principios se pueden operacionalizar a través de un conjunto de criterios evaluativos que están en relación directa con la dinámica de una organización, tal como se muestra en el siguiente esquema:

DINÁMICA DE UNA ORGANIZACIÓN



3.2 criterios evaluativos

CRITERIO 1. EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS

Como clave del proceso evaluativo de una organización está la medición de la eficiencia de sus políticas y estrategias, las cuales deben apoyarse en planes, objetivos y metas.

Porque las organizaciones alcanzan su máximo rendimiento cuando gestionan y comparten su conocimientos dentro de una cultura general de aprendizaje, innovación y mejora continuos.

La Dirección de la organización debe actuar en base a una recogida sistemática de datos relacionados con el entorno, su análisis y la toma de decisiones, en cada uno de los niveles de acción de la organización.

Todos los integrantes deben participar, en la medida de lo posible, tanto en la definición de las estrategias, como en los planes y objetivos a alcanzar.



CRITERIO 2. EVALUACIÓN DE LAS ALIANZAS Y RECURSOS

Otro criterio clave es la evaluación de las alianzas y recursos que la organización ha gestionado.

La organización trabaja de un modo más efectivo cuando establece, con otras organizaciones, relaciones mutuamente beneficiosas basadas en compartir el conocimiento y en la integración.

CRITERIO 3. EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS

Evaluar los procesos es primordial, ya que las organizaciones actúan de manera más efectiva cuando todas sus actividades se relacionan, comprenden y gestionan de manera sistemática.

CRITERIO 4. EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO

Es importante evaluar a los líderes porque ellos son quienes facilitan la consecución de la misión y la visión de las organizaciones, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantan todo ello en la organización.

El comportamiento de los líderes de una organización suscita claridad y unidad en los objetivos, así como un entorno que permite a la organización y a sus participantes alcanzar la excelencia.

La experiencia demuestra que el principal factor que determina el éxito o fracaso de un proyecto es la percepción que el personal tiene del compromiso de la Dirección.

CRITERIO 5. EVALUACIÓN DE LOS PARTICIPANTES

El resultado que obtenga cualquier organización dependerá fundamentalmente de la motivación de sus participantes, por esa razón, deben sentirse estimulados, pero también evaluados.

La distribución de responsabilidades y funciones debe posibilitar esta evaluación, además de potenciar la iniciativa y creatividad de los participantes para que se sientan responsables de su trabajo.

CRITERIO 6. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

Finalmente, qué logros está alcanzando la organización, cómo ha cumplido sus metas y propósitos y en qué resultados concretos se traduce, es un rubro imprescindible a ser evaluado.



3.3. Hacia un modelo de evaluación del Campus

EL MECANISMO PARA LA EVALUACIÓN

Como dijimos anteriormente, la medición de indicadores no constituye por sí misma un mecanismo de evaluación. Para lograr un mecanismo eficaz de evaluación se necesita tener un modelo, el cual a su vez exige la participación de evaluadores o “jueces” que determinen calificaciones (cuantitativas o cualitativas) de los indicadores medidos, así como encargados de difundir los resultados con vistas a mejorar el modelo evaluativo en el tiempo.

Como dijimos anteriormente, la medición de indicadores no constituye por sí misma un mecanismo de evaluación. Para lograr un mecanismo eficaz de evaluación se necesita tener un modelo, el cual a su vez exige la participación de evaluadores o “jueces” que determinen calificaciones (cuantitativas o cualitativas) de los indicadores medidos, así como encargados de difundir los resultados con vistas a mejorar el modelo evaluativo en el tiempo.

En este sentido, para el Campus Virtual de Salud Pública proponemos un mecanismo de evaluación en tres etapas:

- ✓ Medición o recolección de los indicadores a evaluar.
- ✓ Evaluación.
- ✓ Difusión de los resultados.

Para evaluar al CVSP proponemos el método de evaluación 360°, el cual nos posibilita evaluar el desempeño de una organización. Es una manera sistematizada de obtener información de diferentes fuentes. Para esto, se construye una herramienta objetiva que permita la concurrencia de los objetivos organizacionales con los de los participantes.

En el caso del Campus, proponemos que esta metodología recoja la información fundamental que brinden tres tipos de actores: la dirección del Nodo, los participantes y los usuarios.

Como se puede apreciar, esta metodología va más allá de la conocida como tradicional, donde hay una evaluación vertical del trabajo. En este tipo de evaluaciones el modelo cambia y le brinda mayor importancia al factor humano dentro de la organización, así como disminuye los sesgos interpretativos.

De modo anónimo, tanto los participantes como los directivos ofrecen una visión particular de cómo perciben el trabajo de la organización, en un formato estandarizado y previamente establecido.

Finalmente, los directivos del Campus deberán socializar los resultados obtenidos a todas las instituciones participantes:



Del mismo modo, este modelo puede trabajarse en forma de árbol, es decir, puede ser el modelo que utilice una de las instituciones de un Nodo para evaluar su desempeño como organización dentro del CVSP.



ANEXOS

ANEXO 1. INDICADORES A EVALUAR

INDICADORES PARA EVALUAR LAS POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS

- Plan de trabajo.
- Objetivos y/o metas planteados.
- Objetivos y/o metas cumplidos.

INDICADORES PARA EVALUAR LAS ALIANZAS Y RECURSOS

- Meta de instituciones a incorporar.
- Instituciones incorporadas.
- Meta de participantes a incorporar.
- Participantes incorporados.
- Alianzas realizadas entre instituciones como resultado del trabajo del Campus.

INDICADORES PARA EVALUAR LOS PROCESOS

- Grado de dominio de las tecnologías requeridas para el trabajo del Campus. (Proceso tecnológico)
- Calidad en general de los recursos aportados. (Proceso académico).
- Calidad en general de los cursos aportados. (Proceso académico).
- Capacitaciones realizadas entre los participantes. (Proceso formativo).
- Colaboraciones aportadas al Nodo Integrador. (Proceso colaborativo).
- Colaboraciones interinstitucionales. (Proceso colaborativo).

INDICADORES PARA EVALUAR EL LIDERAZGO

- Nivel de participación de las instituciones en la toma de decisiones.
- Grado de información de las instituciones acerca del trabajo del Nodo.
- Valoraciones acerca de la comunicación vertical.
- Efectividad en la resolución y escalamiento de inquietudes suscitadas.

INDICADORES PARA EVALUAR A LOS PARTICIPANTES

Por cada institución y en general:

- No. de Eventos realizados.
- No. de Noticias publicadas.
- No. de Cursos.
- No. de Alumnos matriculados.
- No. de Alumnos egresados.
- Eficiencia Académica.
- No. de Recursos Educativos publicados.
- No. de Recursos referenciados con calidad.

INDICADORES PARA EVALUAR LOS RESULTADOS



- No. de Instituciones que aportan recursos sistemáticamente.
- No. de Instituciones que aportan a las estrategias de RH del país.
- No. de Instituciones que aportan eventos.
- No. de Visitas al Portal.
- Existencia de Boletín.
- No. de Tutores capacitados.

ANEXO 2. DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES

PARA LA DIRECCIÓN DEL NODO

<i>¿Tiene el Nodo un Plan de Trabajo?</i>	<i>Existencia de un documento normativo y público donde se establezcan las pautas de trabajo inmediatas y perspectivas.</i>
<i>¿Cuántos objetivos y/o metas están planteados en ese Plan?</i>	<i>Cantidad de objetivos, metas, acciones en que se desglosa este Plan de Trabajo para el período que se evalúa.</i>
<i>¿Cuántos objetivos y/o metas del Plan se han cumplido?</i>	<i>Cantidad de objetivos, metas, acciones que fueron cumplidas según lo previsto en el Plan de Trabajo durante el período que se evalúa.</i>
<i>¿Cuántas instituciones se esperaban incorporar al Campus?</i>	<i>Cantidad de instituciones académicas, políticas, de servicios, etc. previstas para ser incorporadas al Campus durante el período que se evalúa.</i>
<i>¿Cuántas instituciones se incorporaron?</i>	<i>Cantidad de instituciones académicas, políticas, de servicios, etc. que se incorporaron al Campus durante el período que se evalúa.</i>
<i>¿Cuántos participantes se esperaban incorporar al Campus?</i>	<i>Cantidad de personas pertenecientes a instituciones académicas, políticas, de servicios, etc. previstas para colaborar con el Campus durante el período que se evalúa y que no colaboraban antes.</i>
<i>¿Cuántos participantes se incorporaron?</i>	<i>Cantidad de personas pertenecientes a instituciones académicas, políticas, de servicios, etc. que se incorporaron realmente a las colaboraciones con el Campus durante el período que se evalúa y que no colaboraban antes.</i>
<i>¿Se realizaron alianzas entre instituciones como resultado del trabajo del Campus?</i>	<i>Trabajos interinstitucionales logrados a través del Campus y con resultados obtenidos y/o previstos para el Campus.</i>
<i>¿Cuántas capacitaciones se han realizado entre los participantes?</i>	<i>Cantidad de capacitaciones virtuales, semi-presenciales o presenciales realizadas entre los participantes del Campus con el objetivo de elevar sus conocimientos técnicos, necesarios para el buen desempeño del CVSP.</i>
<i>¿Cuántos tutores han sido capacitados?</i>	<i>Total de Tutores que culminaron algún proceso de capacitación.</i>



<i>¿Cuántos eventos se han realizado?</i>	<i>Eventos publicados en el portal CVSP del Nodo.</i>
<i>¿Cuántas noticias se han publicado?</i>	<i>Noticias publicadas en el portal CVSP del Nodo.</i>
<i>¿Cuántos cursos monográficos?</i>	<i>Cursos monográficos publicados en el portal CVSP del Nodo. Un curso monográfico es aquel que sólo se publican sus contenidos.</i>
<i>¿Cuántos cursos con profesores y/o tutores?</i>	<i>Cursos publicados en el portal CVSP del Nodo que fueron trabajados en forma semi-presencial y/o virtual y que utilizaron tutores y/o profesores.</i>

<i>¿Cuántos alumnos han sido matriculados?</i>	<i>Total de alumnos que iniciaron en los cursos avalados por el Nodo.</i>
<i>¿Cuántos alumnos han egresado?</i>	<i>Total de alumnos que culminaron los cursos avalados por el Nodo.</i>
<i>¿Cuántos recursos educativos han sido publicados?</i>	<i>Total de recursos publicados en el Repositorio del Nodo.</i>
<i>¿Cuántos recursos han sido referenciados con calidad?</i>	<i>Total de recursos publicados en el Repositorio del Nodo que tienen completos todos los campos según los estándares del e-learning.</i>
<i>¿Cuántos participantes aportan recursos a las estrategias de RH del país?</i>	<i>Cantidad de participantes que desarrollan cursos y/o publican recursos educativos que responden a las prioridades del país o institución.</i>
<i>¿Cuántos participantes aportan eventos?</i>	<i>Número de instituciones que divulgan en el Campus eventos.</i>
<i>No. de Visitas al Portal.</i>	<i>Visitas registradas al Portal del Nodo.</i>

PARA LA DIRECCIÓN DEL NODO Y LOS PARTICIPANTES

<i>Calidad del Plan de trabajo</i>	<i>Evaluación cualitativa del Plan de Trabajo.</i>
<i>Participación de los integrantes en el Campus.</i>	<i>Evaluación cualitativa de la forma en que los integrantes del Campus suben cursos, recursos, noticias, eventos, etc.</i>
<i>Calidad de las alianzas realizadas entre las instituciones.</i>	<i>Evaluación cualitativa del aporte que significan las alianzas interinstitucionales realizadas como producto del Campus.</i>



<i>Proceso de colaboraciones interinstitucionales.</i>	<i>Evaluación cualitativa del aporte que significan las colaboraciones realizadas entre diferentes participantes del Campus.</i>
<i>Grado de dominio que tienen los integrantes del Nodo acerca de las tecnologías requeridas.</i>	<i>Evaluación cualitativa del uso y dominio que tienen los participantes de las tecnologías del Campus.</i>
<i>Calidad de los recursos aportados al Campus.</i>	<i>Evaluación cualitativa de la calidad y utilidad de los recursos aportados.</i>
<i>Calidad de los cursos monográficos aportados.</i>	<i>Evaluación cualitativa de la calidad y utilidad de los cursos monográficos aportados.</i>
<i>Calidad de los cursos con tutores y/o profesores aportados.</i>	<i>Evaluación cualitativa de la calidad y utilidad de los cursos con tutores y/o profesores aportados.</i>
<i>Colaboraciones técnicas hechas al Nodo Integrador.</i>	<i>Cantidad de colaboraciones, ayudas, asesorías, aportes, etc. técnicos realizados como Apoyo al Nodo Integrador del CVSP.</i>

<i>Colaboraciones académicas hechas al Nodo Integrador.</i>	<i>Cantidad de colaboraciones, ayudas, asesorías, aportes, etc. académicas realizados como Apoyo al Nodo Integrador del CVSP.</i>
<i>Nivel de participación en la toma de decisiones.</i>	<i>Evaluación cualitativa de la posibilidad que brinda la dirección del Nodo a los participantes del Campus para participar en la toma de decisiones.</i>
<i>Grado de información acerca del trabajo del Nodo.</i>	<i>Evaluación cualitativa del grado de información que tienen los participantes del Campus acerca del trabajo del Nodo.</i>
<i>Comunicación entre la dirección del Nodo y sus participantes.</i>	<i>Evaluación cualitativa del nivel de comunicación existente entre la dirección del Nodo y sus participantes.</i>
<i>Efectividad de la dirección del Nodo para la resolución y escalamiento de inquietudes suscitadas.</i>	<i>Evaluación cualitativa de la efectividad de la dirección del Nodo para resolver problemas, inquietudes, etc. que tengan los participantes o para elevarlos al Nodo Integrador, así como para dar respuesta a ello.</i>
<i>Eficiencia académica.</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la efectividad de los cursos con respecto a los alumnos egresados y la calidad de su aprendizaje.</i>



<i>Aporte de recursos al Campus en cantidad</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la cantidad de recursos (cursos, OVA, noticias, eventos, etc.) subidos al Campus.</i>
<i>Aporte de recursos al Campus en calidad</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la calidad de los recursos (cursos, OVA, noticias, eventos, etc.) subidos al Campus.</i>
<i>Calidad y sistematicidad del Boletín.</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la calidad y sistematicidad con que aparece el Boletín del Nodo.</i>

PARA LOS USUARIOS

<i>Calidad del Portal</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la calidad en general del Portal del Nodo.</i>
<i>Calidad de los Recursos ofertados</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la calidad de los recursos del Repositorio del Nodo.</i>
<i>Utilidad para los usuarios</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la utilidad que tienen los recursos del Repositorio del Nodo.</i>
<i>Facilidad para ubicar los recursos</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la sencillez del Portal para poder encontrar la información requerida.</i>
<i>Calidad de los cursos que se ofertan</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la utilidad que tienen los cursos subidos al Nodo.</i>
<i>Utilidad de las noticias</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la utilidad que tienen las noticias publicadas en el Nodo.</i>
<i>Calidad del Boletín</i>	<i>Evaluación cualitativa acerca de la calidad y utilidad que tiene el Boletín del Nodo.</i>
<i>Utilidad de la red social que le proporciona el Portal</i>	<i>Evaluación cualitativa utilidad que tiene la Red social del Campus (foros, comunidades, wiki, red NING, etc.)</i>

