

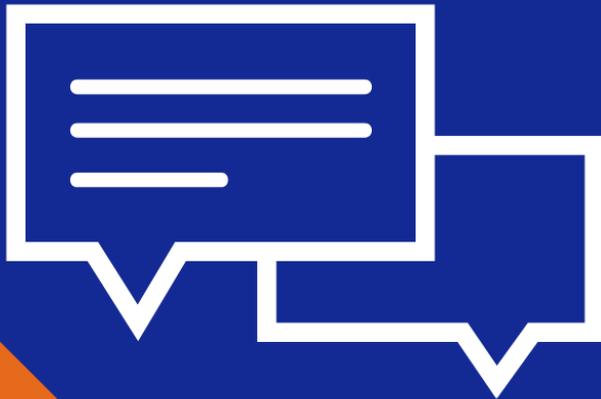


Organización  
Panamericana  
de la Salud



Organización  
Mundial de la Salud

OFICINA REGIONAL PARA LAS Américas



# IS4H TOOLKIT

## IS4H EVALUACIÓN FUNCIONAL

---

DEPARTAMENTO DE EVIDENCIA E INTELIGENCIA  
PARA LA ACCIÓN EN SALUD  
OPS/OMS

[www.paho.org/ish](http://www.paho.org/ish)



# Conjunto de herramientas de los sistemas de información para la salud

## Evaluación funcional

### IS4H- FA 1.0



### 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 del Canadá** y **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)**

Versión 1.0 – 27 de marzo del 2020

Departamento de Evidencia e Inteligencia para la Acción en Salud  
Organización Panamericana de la Salud - Organización Mundial de la Salud

## 1. ¿Qué es una evaluación funcional de los IS4H?

La evaluación funcional de los IS4H es un proceso que realiza el país, con la asistencia técnica de la OPS, para evaluar las *funciones* (las actividades operativas que lleva a cabo una organización para lograr su misión) que actualmente ejecutan las autoridades nacionales de salud y sus asociados en relación con los *Sistemas de información para la salud (IS4H)*.

La evaluación funcional de los IS4H permite cotejar las funciones de IS4H actualmente en manos del ministerio de salud y las autoridades o instituciones sanitarias con un modelo funcional normativo de los IS4H. El producto de la evaluación es un *análisis de brechas* que debería servir a las autoridades nacionales para formular intervenciones a la medida y forjar asociaciones estratégicas que permitan ocuparse de estas brechas funcionales a corto y largo plazo.

La evaluación funcional de los IS4H se centra en el examen de **funciones** básicas de **IS4H** en cuatro ámbitos:

- gestión de las tecnologías de información,
- gestión y análisis de la información,
- informática de la salud,
- gestión del conocimiento y el desempeño,

así como en tres **funciones instrumentales**:

- gestión de las relaciones con interesados directos,
- administración,
- resiliencia operativa

y tres **funciones de solución y prestación de servicios**:

- formulación de soluciones,
- despliegue de soluciones y
- prestación de servicios.

La evaluación tiene por objeto determinar si estas funciones están realizándose actualmente a nivel estratégico, nivel de gestión y nivel operativo (véase la *sección 1.4 para un panorama del modelo funcional de los IS4H*). Es importante señalar que la evaluación funcional de los IS4H solo evalúa si una función se realiza formalmente dentro del sistema de salud; no evalúa cuán bien o con cuánta eficacia se realizan las funciones.

---

*El resultado de la evaluación puede usarse como aporte clave para la planificación estratégica de los IS4H, planes de recursos humanos, acuerdos sobre el nivel de servicio y actividades de reestructuración orgánica, a fin de velar por que el país pueda planificar, implantar y mantener los IS4H con eficacia.*

---

## 2. Modelo funcional de los IS4H

El modelo funcional de los IS4H refleja las funciones normativas o de mejores prácticas que se requieren para apoyar y ejecutar de forma sostenible los componentes clave de los IS4H en el Marco estratégico. La evaluación funcional de los IS4H se aplica normalmente a la autoridad nacional de salud (por ejemplo, el ministerio de salud), aunque puede aplicarse también a cualquier autoridad nacional o subregional responsable de ejecutar y apoyar los componentes del Marco estratégico de los IS4H.

	Enabling Functions			IS4H Core Functions				Solution and Service Delivery Functions		
	Stakeholder Relationship Management	Administration	Operational Resilience	Information Technology Management	Information Management and Analysis	Health Informatics	Knowledge and Performance Management	Solution Development	Solution Deployment	Service Delivery
Strategic Functions	IS4H Stakeholder Strategic Priorities & Needs Identification	Operational Model	Risk Management Strategy	IT Governance	Information Governance	Health Informatics Governance	KM Strategy	Solution Development Strategy	Solution Deployment Strategy	Support Service Strategy
				IT Strategy	Information Strategy	Health Informatics Strategy	Knowledge Networks			
	Communication & Stakeholder Relationship Strategy		Operational Continuity Strategy	IT Architecture	Information Architecture	HI Innovation	KM Innovation			
				Technology Innovation	Health Info Innovation	Performance Frameworks				
Management Functions	Comm. Planning/Mgt	Budgeting & Financial Control	Risk Compliance Control	IT Systems Portfolio Management	Information Architecture and Standards Mgmt	Protocol Development	Knowledge Taxonomy, Tools and Methods	Solution Development Lifecycle Planning	Solution Implementation Planning	Service Delivery Planning
	Stakeholder Guidance	HR Planning & Administration	Operational Continuity Planning		IT Systems Management and Control	Information Lifecycle and QA Planning	QA and Safety Management	Knowledge Translation	Solution Architecture	Change Deployment Control
	Change Mgt Planning		Security	Information Privacy	Process and Outcome Optimization	Performance Monitoring				
	Training Development/Management	Vendor Management	Auditing and Compliance	Network Administration	Health Records Management and Quality Assurance	QA and Safety Compliance	Knowledge Resource Coordination	Solution Development	Network and End-User Device Implementation	Application Management & Configuration (Tier 1)
Operational Functions	Communication Development and Delivery	Procurement & Contract Management	Continuity Operations	Server/Storage Administration (Tier 2/3)	Coding and Classification	Clinical Analytics Support	Knowledge Products Creation	Solution Testing and Quality Assurance	Solution Rollout	Help Desk Operations
	Change Management Support	Vendor Service Coordination		End-User Device Administration	Reporting & Analytics		Knowledge Dissemination			User Identity & Access Management
	Training Services and Delivery	Project Management								

ENGLISH	SPANISH
Strategic Functions	Funciones estratégicas
Management Functions	Funciones de gestión
Operational Functions	Funciones operativas
Enabling Functions	Funciones instrumentales
Stakeholder Relationship Management	Gestión de las relaciones con interesados directos
IS4H Stakeholder Strategic Priorities & Needs Identification	Definición de prioridades estratégicas y necesidades de los interesados directos en los IS4H
Communication & Stakeholders Relationship Strategy	Estrategia de comunicación y relacionamiento con los interesados directos
Comm. Planning/Mgt	Planificación y gestión de las comunicaciones
Stakeholder Guidance	Orientación de los interesados directos
Change Mgt Planning	Planificación de la gestión del cambio
Training Development/Management	Preparación y gestión de la capacitación
Communication Development and Delivery	Elaboración y ejecución de la comunicación
Change Management Support	Apoyo a la gestión del cambio
Training Services and Delivery	Servicios de capacitación e impartición de formación
Administration	Administración
Operational Model	Modelo operativo
Budgeting & Financial Control	Presupuestación y control financiero
HR Planning & Administration	Planificación y administración de RH
Vendor Management	Gestión de proveedores
Procurement & Contract Management	Gestión de adquisiciones y contratos
Vendor Service Coordination	Coordinación de servicios de proveedores
Project Management	Gestión de proyectos
Operational Resilience	Resiliencia operativa

Risk Management Strategy	Estrategia de gestión de riesgos
Operational Continuity Strategy	Estrategia de continuidad de las operaciones
Risk Compliance Control	Control de cumplimiento ante riesgos
Operational Continuity Planning	Planificación para continuidad de las operaciones
Security	Seguridad
Auditing and Compliance	Auditoría y cumplimiento
Continuity Operations	Operaciones de continuidad
ISH4 Core Functions	Funciones básicas de los ISH4
Information Technology Management	Gestión de tecnologías de información
IT Governance	Gobernanza de TI
IT Strategy	Estrategia de TI
IT Architecture	Arquitectura de TI
Technology Innovation	Innovación tecnológica
IT Systems Portfolio Management	Gestión de la cartera de sistemas de TI
IT Systems Management and Control	Gestión y control de los sistemas de TI
Network Administration	Administración de redes
Server/Storage Administration (Tier 2/3)	Administración de servidores/archivos (Nivel 2/3)
End-User Device Administration	Administración de dispositivos de usuarios
Information Management and Analysis	Gestión y análisis de la información
Information Governance	Gobernanza de la información
Information Strategy	Estrategia de información
Information Architecture	Arquitectura de información
Health Info Innovation	Innovación en información de salud
Information Architecture and Standards Mgmt	Gestión de arquitectura y normas de información
Information Lifecycle and QA Planning	Ciclo de vida y planificación de garantía de la calidad de la información
Information Privacy	Privacidad de la información
Health Records Management and Quality Assurance	Gestión y garantía de la calidad de registros de salud
Coding and Classification	Codificación y clasificación
Reporting & Analytics	Notificación y analítica
Health Informatics	Informática de la salud
Health Informatics Governance	Gobernanza de informática de la salud
Health Information Strategy	Estrategia de información de salud
HI Innovation	Innovación en información de salud
Protocol Development	Elaboración de protocolos
QA and Strategy Management	Gestión de garantía de la calidad y estrategia
Process and Outcome Optimization	Optimización de procesos y resultados
QA and Safety Compliance	Cumplimiento de garantía de la calidad y seguridad
Clinical Analytics Support	Apoyo al análisis clínico
Knowledge and Performance Management	Gestión del conocimiento y el desempeño
KM Strategy	Estrategia de gestión del conocimiento
Knowledge Networks	Redes de conocimiento
KM Innovation	Innovación en materia de gestión del conocimiento
Performance Frameworks	Marcos de desempeño
Knowledge Taxonomy, Tools and Methods	Taxonomía, herramientas y métodos de conocimiento
Knowledge Translation	Traducción del conocimiento
Performance Monitoring	Seguimiento del desempeño
Knowledge Resource Coordination	Coordinación de recursos de conocimiento
Knowledge Products Creation	Creación de productos de conocimiento
Knowledge Dissemination	Difusión de conocimiento

Solution and Service Delivery Functions	Funciones de solución y prestación de servicios
Solution Development	Formulación de soluciones
Solution Development Strategy	Estrategia de formulación de soluciones
Solution Development Lifecycle Planning	Planificación del ciclo de vida de la formulación de soluciones
Solution Architecture	Arquitectura de soluciones
Solution Development	Formulación de soluciones
Solution Testing and Quality Assurance	Puesta a prueba y garantía de la calidad de las soluciones
Solution Deployment	Despliegue de soluciones
Solution Deployment Strategy	Estrategia de despliegue de soluciones
Change Deployment Control	Control de despliegue del cambio
Network and End-User Device Implementation	Implantación de redes y dispositivos de usuarios
Solution Rollout	Lanzamiento de soluciones
Service Delivery	Prestación de servicios
Support Service Strategy	Estrategia de servicios de apoyo
Service Delivery Planning	Planificación de prestación de servicios
Service Quality Assurance	Garantía de la calidad del servicio
Application Management & Configuration (Tier 1)	Gestión y configuración de aplicaciones (Nivel 1)
Help Desk Operations	Operaciones del servicio de asistencia a los usuarios
User identify & Access Management	Gestión de identificación y acceso de los usuarios

### 2.1 Funciones instrumentales

Las funciones instrumentales son aquellas que apoyan las funciones básicas y las funciones de soluciones y prestación de servicios de los IS4H. Normalmente, las organizaciones ya cumplen las funciones instrumentales por medio de funciones estratégicas, operativas y de gestión existentes.

Enabling Functions	
Stakeholder Relationship Management	Administration
Operational Resilience	
ENGLISH	SPANISH
Enabling Functions	Funciones instrumentales
Stakeholder Relationship Management	Gestión de las relaciones con interesados directos
Administration	Administración
Operation Resilience	Resiliencia operativa

### 2.2 Funciones básicas

Las funciones básicas de los IS4H representan las funciones estratégicas, operativas y de gestión clave en todos los ámbitos estratégicos y subcomponentes del Marco estratégico de la OPS para los IS4H. Las funciones básicas de los IS4H son las funciones esenciales necesarias para planificar, ejecutar y apoyar las actividades y metas de los IS4H.

### IS4H Core Functions

Information  
Technology  
Management

Information  
Management  
and Analysis

Health  
Informatics

Knowledge and  
Performance  
Management

ENGLISH	SPANISH
ISH Core Functions	Funciones básicas de los ISH4
Information Technology Management	Gestión de tecnologías de información
Information Management and Analysis	Gestión y análisis de la información
Health Informatics	Informática de la salud
Knowledge and Performance Management	Gestión del conocimiento y el desempeño

#### 2.3 Funciones de soluciones y prestación de servicios

Las funciones de soluciones y prestación de servicios apoyan la estrategia, la planificación, la ejecución y el apoyo constante de las TI, la gestión de la información, la informática de la salud y las soluciones de gestión del conocimiento.

### Solution and Service Delivery Functions

Solution  
Development

Solution  
Deployment

Service Delivery

ENGLISH	SPANISH
Solution and Service Delivery Functions	Funciones de soluciones y prestación de servicios
Solution Development	Formulación de soluciones
Solution Deployment	Despliegue de soluciones
Service Delivery	Prestación de servicios

### 3. Proceso de evaluación funcional de los IS4H

La evaluación funcional de los IS4H sigue un proceso estándar a lo largo de cinco etapas:

#### **Etapas:** Etapa 1: Planificación previa a la evaluación

- 1) El ministerio de salud u otra institución solicita apoyo técnico para llevar a cabo una evaluación funcional de los IS4H a través de la Representación de la OPS;
- 2) el ministerio de salud designa a un punto focal del país (que servirá de enlace con la OPS);
- 3) sesiones virtuales para examinar el proceso y elaborar un plan para la evaluación funcional de los IS4H;
- 4) examen de la documentación disponible;
- 5) preparación de reuniones con interesados directos del país.

### **Etapas 2: Misión al país para evaluación funcional del IS4H**

- 6) Reunión de consultor técnico de la OPS con Representación de la OPS;
- 7) reunión inicial con punto focal y la dirección del ministerio de salud para presentar el objetivo, la metodología y los resultados;
- 8) reuniones con ministerio de salud y expertos de los interesados directos clave para recopilar información y evidencia para la evaluación funcional de los IS4H;
- 9) reunión de información con Representación de la OPS.



### **Etapas 3: Informe de evaluación funcional de los IS4H**

- 10) Consultor técnico de la OPS finaliza examen de los documentos y resultados de las reuniones con interesados directos in situ;
- 11) consultor técnico de la OPS prepara el Informe de evaluación de los IS4H, que incluye el análisis de brechas de las funciones de IS4H actuales a cargo del ministerio de salud u otras autoridades sanitarias.

### **Etapas 4: Planificación y diseño colaborativos**

- 12) Consultor técnico de la OPS facilita taller in situ con interesados directos clave para analizar las brechas y recomendaciones y formular soluciones y enfoques en colaboración para determinar las intervenciones funcionales prioritarias en los IS4H (por ejemplo, capacitación, contratación, alianzas, reestructuración orgánica, contratación externa, etc.).

### **Etapas 5 Informe de oportunidades y opciones**

- 13) Consultor técnico de la OPS prepara un informe sobre oportunidades y opciones para abordar las brechas detectadas con base en la dirección definida por los interesados directos a partir de los resultados del taller de planificación y diseño colaborativos;
- 14) el informe de oportunidades y opciones debería utilizarse como aporte clave para la planificación estratégica en curso, incluida la reestructuración de la organización y los recursos humanos, la elaboración del plan estratégico nacional para los IS4H, diversos planes

de la organización y planes operativos de la unidad, planes de creación de alianzas y planificación de la contratación externa.

ENGLISH	SPANISH
Stage 1 - Pre-Assessment Planning	Etapa 1 - Planificación previa a la evaluación
Stage 2 – ISH4 Functional Assessment Mission	Etapa 2 – Misión de evaluación funcional de los ISH4
Stage 4 – Collaborative design Workshop	Etapa 4 – Taller de diseño colaborativo
Stage 5 – Opportunities and Options Report	Etapa 5 – Informe de oportunidades y opciones
Org/HR restructuring	Reestructuración de organización y recursos humanos
ISH4 Strategic Plan	Plan Estratégico de los ISH4
Operational plans	Planes operativos
Partnership planning	Planificación de alianzas
Outsourcing planning	Planificación de contratación externa

#### 4. Tablero de resultados de la evaluación

Los resultados clave se organizan por función en el modelo funcional de los IS4H. Los resultados clave para cada función se resumen en un cuadro, y se incluye un indicador de los resultados de la evaluación en un tablero.

Los indicadores del tablero son los siguientes:

- **Presente (verde):** La función está presente en la organización evaluada y está formalmente documentada (por ejemplo, en la estructura de la organización, o el mandato de una unidad o departamento, o en las descripciones de cargos).
- **Presente con brechas o retos (amarillo):** La función se ejecuta parcialmente, o los interesados directos han detectado brechas o problemas en la ejecución de la función. Por ejemplo, la función puede realizarse de manera informal, pero no está contemplada en el mandato oficial de una unidad o responsabilidad; la función puede estar formalmente documentada, pero las responsabilidades indicadas no son suficientes para ejecutar o mantener plenamente la función; la función puede realizarse dentro de la organización, pero los componentes de los IS4H no están incluidos actualmente en la función.
- **Prevista (azul):** La función se ha documentado formalmente (por ejemplo, en la estructura de la organización, el mandato o las responsabilidades de una unidad o las descripciones de cargos), pero todavía no se ha ejecutado.
- **Por formularse (rojo):** La función no se ha realizado todavía.

El cuadro con los resultados clave también incluye una descripción de la evidencia examinada para apoyar la evaluación de la función específica. Normalmente, dicha evidencia incluye entrevistas con interesados directos y un examen de la documentación pertinente, como el organigrama, los mandatos y las responsabilidades de la unidad o departamento, las descripciones de cada cargo y los procedimientos normalizados de trabajo. Si no se presenta evidencia de respaldo, la evaluación se hace con base en entrevistas a los interesados directos, y se incluye una nota para indicar que no se proporcionó evidencia.

Las observaciones recogen información adicional de las entrevistas con los interesados directos y de la documentación, e igualmente pueden incluir oportunidades específicas para una futura planificación.

	Enabling Functions			IS4H Core Functions				Solution and Service Delivery Functions		
	Stakeholder Relationship Management	Administration	Operational Resilience	Information Technology Management	Information Management and Analysis	Health Informatics	Knowledge and Performance Management	Solution Development	Solution Deployment	Service Delivery
Strategic Functions	IS4H Stakeholder Strategic Priorities & Needs Identification	Operational Model	Risk Management Strategy	IT Governance	Information Governance	Health Informatics Governance	KM Strategy	Solution Development Strategy	Solution Deployment Strategy	Support Service Strategy
	Communication & Stakeholders Relationship Strategy		Operational Continuity Strategy	IT Strategy	Information Strategy	Health Informatics Strategy	Knowledge Networks			
				IT Architecture	Information Architecture	Health Informatics Strategy	KM Innovation			
Management Functions	Comm. Planning/Mgt	Budgeting & Financial Control	Risk Compliance Control	IT Systems Portfolio Management	Information Architecture and Standards Mgmt	Protocol Development	Knowledge Taxonomy, Tools and Methods	Solution Development Lifecycle Planning	Solution Implementation Planning	Service Delivery Planning
	Stakeholder Guidance	HR Planning & Administration	Operational Continuity Planning		Information Lifecycle and QA Planning	QA and Safety Management	Knowledge Translation	Solution Architecture	Change Deployment Control	Service Quality Assurance
	Change Mgt Planning	Vendor Management	Security	IT Systems Management and Control	Information Privacy	Process and Outcome Optimization	Performance Monitoring			
	Training Development/Management									
Operational Functions	Communication Development and Delivery	Procurement & Contract Management	Auditing and Compliance	Network Administration	Health Records Management and Quality Assurance	QA and Safety Compliance	Knowledge Resource Coordination	Solution Development	Network and End-User Device Implementation	Application Management & Configuration (Tier 1)
	Change Management Support	Vendor Service Coordination	Continuity Operations	Server/Storage Administration (Tier 2/3)	Coding and Classification	Clinical Analytics Support	Knowledge Products Creation	Solution Testing and Quality Assurance	Solution Rollout	Help Desk Operations
	Training Services and Delivery	Project Management		End-User Device Administration	Reporting & Analytics		Knowledge Dissemination			User Identity & Access Management

Key			
Present	Planned	Present with Challenges/Gaps	To Be Developed

Figura 1 Ejemplo de un tablero de resultados

ENGLISH	SPANISH
Strategic Functions	Funciones estratégicas
Management Functions	Funciones de gestión
Operational Functions	Funciones operativas
Enabling Functions	Funciones instrumentales
Stakeholder Relationship Management	Gestión de las relaciones con interesados directos
IS4H Stakeholder Strategic Priorities & Needs Identification	Definición de prioridades estratégicas y necesidades de los interesados directos en los IS4H
Communication & Stakeholders Relationship Strategy	Estrategia de comunicación y relacionamiento con los interesados directos
Comm. Planning/Mgt	Planificación y gestión de las comunicaciones
Stakeholder Guidance	Orientación de los interesados directos
Change Mgt Planning	Planificación de la gestión del cambio
Training Development/Management	Preparación y gestión de la capacitación
Communication Development and Delivery	Elaboración y ejecución de la comunicación
Change Management Support	Apoyo a la gestión del cambio
Training Services and Delivery	Servicios de capacitación e impartición de formación
Key	Clave
Present	Presente
Planned	Prevista
Present with Challenges/Gaps	Presente con retos o brechas
To be Developed	Por formularse

Administration	Administración
Operational Model	Modelo operativo
Budgeting & Financial Control	Presupuestación y control financiero
HR Planning & Administration	Planificación y administración de RH
Vendor Management	Gestión de proveedores
Procurement & Contract Management	Gestión de adquisiciones y contratos
Vendor Service Coordination	Coordinación de servicios de proveedores
Project Management	Gestión de proyectos
Operational Resilience	Resiliencia operativa
Risk Management Strategy	Estrategia de gestión de riesgos
Operational Continuity Strategy	Estrategia de continuidad de las operaciones
Risk Compliance Control	Control de cumplimiento ante riesgos
Operational Continuity Planning	Planificación para continuidad de las operaciones
Security	Seguridad
Auditing and Compliance	Auditoría y cumplimiento
Continuity Operations	Operaciones de continuidad
ISH4 Core Functions	Funciones básicas de los ISH4
Information Technology Management	Gestión de tecnologías de información
IT Governance	Gobernanza de TI
IT Strategy	Estrategia de TI
IT Architecture	Arquitectura de TI
Technology Innovation	Innovación tecnológica
IT Systems Portfolio Management	Gestión de la cartera de sistemas de TI
IT Systems Management and Control	Gestión y control de los sistemas de TI
Network Administration	Administración de redes
Server/Storage Administration (Tier 2/3)	Administración de servidores/archivos (Nivel 2/3)
End-User Device Administration	Administración de dispositivos de usuarios
Information Management and Analysis	Gestión y análisis de la información
Information Governance	Gobernanza de la información
Information Strategy	Estrategia de información
Information Architecture	Arquitectura de información
Health Info Innovation	Innovación en información de salud
Information Architecture and Standards Mgmt	Gestión de arquitectura y normas de información
Information Lifecycle and QA Planning	Ciclo de vida y planificación de garantía de la calidad de la información
Information Privacy	Privacidad de la información
Health Records Management and Quality Assurance	Gestión y garantía de la calidad de registros de salud
Coding and Classification	Codificación y clasificación
Reporting & Analytics	Notificación y analítica
Health Informatics	Informática de la salud
Health Informatics Governance	Gobernanza de informática de la salud
Health Information Strategy	Estrategia de información de salud
HI Innovation	Innovación en información de salud
Protocol Development	Elaboración de protocolos
QA and Strategy Management	Gestión de garantía de la calidad y estrategia
Process and Outcome Optimization	Optimización de procesos y resultados
QA and Safety Compliance	Cumplimiento de garantía de la calidad y seguridad
Clinical Analytics Support	Apoyo al análisis clínico
Knowledge and Performance Management	Gestión del conocimiento y el desempeño
KM Strategy	Estrategia de gestión del conocimiento

Knowledge Networks	Redes de conocimiento
KM Innovation	Innovación en materia de gestión del conocimiento
Performance Frameworks	Marcos de desempeño
Knowledge Taxonomy, Tools and Methods	Taxonomía, herramientas y métodos de conocimiento
Knowledge Translation	Traducción del conocimiento
Performance Monitoring	Seguimiento del desempeño
Knowledge Resource Coordination	Coordinación de recursos de conocimiento
Knowledge Products Creation	Creación de productos de conocimiento
Knowledge Dissemination	Difusión de conocimiento
Solution and Service Delivery Functions	Funciones de solución y prestación de servicios
Solution Development	Formulación de soluciones
Solution Development Strategy	Estrategia de formulación de soluciones
Solution Development Lifecycle Planning	Planificación del ciclo de vida de la formulación de soluciones
Solution Architecture	Arquitectura de soluciones
Solution Development	Formulación de soluciones
Solution Testing and Quality Assurance	Puesta a prueba y garantía de la calidad de las soluciones
Solution Deployment	Despliegue de soluciones
Solution Deployment Strategy	Estrategia de despliegue de soluciones
Change Deployment Control	Control de despliegue del cambio
Network and End-User Device Implementation	Implantación de redes y dispositivos de usuarios
Solution Rollout	Lanzamiento de soluciones
Service Delivery	Prestación de servicios
Support Service Strategy	Estrategia de servicios de apoyo
Service Delivery Planning	Planificación de prestación de servicios
Service Quality Assurance	Garantía de la calidad del servicio
Application Management & Configuration (Tier 1)	Gestión y configuración de aplicaciones (Nivel 1)
Help Desk Operations	Operaciones del servicio de asistencia a los usuarios
User identify & Access Management	Gestión de identificación y acceso de los usuarios

## 5. Determinación de oportunidades y opciones

La evaluación permite detectar posibles oportunidades y, de ser el caso, diferentes opciones para abordar las brechas funcionales que se observaron en la sección anterior. En términos generales, esas posibles oportunidades y opciones incluyen los siguientes enfoques para atender las brechas funcionales:

Oportunidad u opción	Descripción
<b>Fortalecer las estructuras de gobernanza existentes</b>	Fortalecer las funciones actuales de gestión de datos y gobernanza que permitan tomar decisiones con solidez mediante el establecimiento y fortalecimiento de estructuras de liderazgo y coordinación.
<b>Fortalecer las funciones orgánicas existentes</b>	Fortalecer las funciones técnicas existentes mediante la adición de las funciones de IS4H al mandato y las tareas de una unidad o equipo de la organización, o la posible incorporación de recursos humanos adicionales para satisfacer los requerimientos de la tarea ampliada. Las

	nuevas funciones deberían reflejarse en los procedimientos normalizados de trabajo existentes o en procedimientos nuevos.
<b>Fortalecer las responsabilidades existentes relacionadas con la función</b>	Fortalecer una responsabilidad existente con la adición de funciones de IS4H a la descripción de un cargo
<b>Fortalecer las responsabilidades existentes mediante capacitación</b>	Fortalecer una responsabilidad existente mediante capacitación o educación específica sobre los IS4H para mejorar la capacidad individual u orgánica actual.
<b>Establecer una nueva función orgánica</b>	Crear una nueva unidad funcional en la organización (por ejemplo, un departamento o equipo) a cargo de desempeñar la función de IS4H
<b>Establecer una nueva responsabilidad</b>	Definir una nueva responsabilidad para cumplir la función de IS4H en una unidad funcional existente o una unidad funcional recién creada.
<b>Asociarse con una organización externa</b>	Establecer una alianza con otra organización (gobierno, institución sin fines de lucro o entidad educativa) para cumplir las funciones seleccionadas. La alianza <i>puede</i> requerir financiamiento del ministerio de salud para apoyar o compensar a la organización externa.
<b>Externalizar la función</b>	Firmar un contrato con una organización externa para desempeñar las funciones, por lo general sobre la base de honorarios por servicios prestados bajo un acuerdo formal sobre el nivel de servicios.

## 6. Descripción de los resultados con oportunidades y opciones

La descripción del tablero de resultados vinculados a sus oportunidades y opciones se presentarán en formato de cuadro estandarizado para cada indicador, organizado por cada función (básica, instrumental y de soluciones y prestación de servicios) y dividido por niveles (estratégico, de gestión y operativo):

*Al describir los resultados, se recomienda elaborar el cuadro con los colores indicados en este documento.*

Categoría de función (básica, instrumental o de soluciones y prestación de servicios)	
Nivel (estratégico, de gestión y operativo)	
<b>Nombre del indicador</b>	<b>Estado del indicador</b>
<b>Categoría de resultados</b>	<b>Descripción</b>
Actividades clave dentro de función	
Evidencia	
Observaciones	
Resumen de oportunidades y opciones	
Discusión de oportunidades y opciones	

## 7. Estructura del informe final

El informe de evaluación sigue una estructura estándar, a saber:

### Sección 1 Presentación general del documento

#### 1.1 Antecedentes

#### 1.2 Aspectos generales del proceso de evaluación funcional de los IS4H

#### 1.3 Modelo funcional de los IS4H

### Sección 2 Resultados clave

#### 2.1 Aspectos generales

#### 2.2 Resultados clave: Funciones instrumentales

##### 2.2.1 Interesados directos y gestión de las relaciones

##### 2.2.2 Administración

##### 2.2.3 Resiliencia operativa

#### 2.3 Resultados clave: Funciones básicas de los IS4H

##### 2.3.1 Gestión de las tecnologías de información

##### 2.3.2 Gestión y análisis de la información

##### 2.3.3 Informática de la salud

##### 2.3.4 Gestión del conocimiento y el desempeño

#### 2.4 Resultados clave: Funciones de soluciones y prestación de servicios

##### 2.4.1 Formulación de soluciones

##### 2.4.2 Despliegue de soluciones

##### 2.4.3 Prestación de servicios

### Sección 3 Conclusión