

**UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA**  
1 8 0 3

PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2012-2015 “LA SALUD PÚBLICA DESDE EL PRINCIPIO”

Informe de Gestión 2013

Medellín, 2014

Equipo administrativo 2013

***María Patricia Arbeláez Montoya***

Médica, Magíster en Salud Pública, Ph.D Epidemiología

***Álvaro Olaya Peláez***

Comunicador social, Magíster en Salud Pública con énfasis en Salud Mental

***Isabel Cristina Posada, Jefa Departamento Ciencias Básicas***

Psicóloga, Magister en Salud Pública con énfasis en Salud Mental.

***Libardo Antonio Giraldo Gaviria, Jefe Departamento Ciencias Específicas***

Médico, Magister en Salud Pública

***Sergio Cristancho Marulanda, Jefe Centro de Investigación***

Psicólogo, Masters of Scienzie Cultural & Environmental Psychology,

Ph.D Cultural and Environmental Psychology

***Julián Vargas Jaramillo, Jefe Centro de Extensión***

Médico, Especialista en Auditoria en Salud y Salud Pública

***Vilma Salazar Villegas, Jefa Servicios Generales y Administrativos***

Contadora, Especialista en Finanzas Públicas

***Luz Nelly Zapata Villarreal, Asistente de Planeación***

Ingeniera Civil, Especialista en Gerencia del Ambiente

## TABLA DE CONTENIDO

Introducción .....	5
1 Plataforma Estratégica de la Facultad Nacional de Salud Pública .....	8
Valores y principios filosóficos .....	8
2 Balance Social 2012-2013.....	12
3 Estado del PAI 2012-2015 a diciembre 31 de 2013 .....	14
3.1 Tema estratégico uno: Fundamento institucional: seres humanos, procesos e interacciones, estructura, y tecnología.....	15
3.1.1 Fortalecimiento de las capacidades humanas y la cultura institucional .....	17
3.1.2 Estructura, procesos e interacciones .....	19
3.1.3 Fortalecimiento tecnológico .....	23
3.1.4 Fortalecimiento académico.....	24
3.2 Tema estratégico 2: Escuela en pensamiento en salud pública.....	25
3.3 Tema estratégico 3: Comunidad académica .....	27
3.4 Tema estratégico 4: Gobernabilidad y posicionamiento social, institucional y territorial.....	27
3.5 El proceso de construcción de la agenda institucional.....	29
4 Ejecución de la inversión.....	32
5 Asuntos que demandan discusión y organización para la elaboración de propuestas a la Universidad y a la Facultad y que son fundamentales en el proceso de planeación y construcción institucional .....	36
5.1 Implicaciones del proceso de transformación organizacional de la Universidad ...	36
5.2 Proceso de transformación administrativa de la Facultad.....	36
5.3 El plan de trabajo .....	36
5.4 La formulación de políticas institucionales .....	36
5.5 Mecanismos más efectivos para convertir la planeación, la toma de decisiones y el control de la gestión en la Facultad en prácticas permanentes y participativas .....	37
5.6 Los problemas de salud y educación del País por mencionar sólo dos .....	37
5.7 Más allá de los cuestionamientos realizados al proceso de vinculación de docentes en las plazas de ocasionales de la Rectoría.....	37
5.8 La conceptualización como práctica necesaria para asegurar los postulados institucionales .....	37

## LISTA DE TABLAS

Figura 1. Avance global del PAI 2012-2015 a diciembre de 2013 .....	15
Figura 2. Avance iniciativa 1.....	15
Figura 3. Avance iniciativa 3.....	16
Figura 4. Avance iniciativa 6.....	16
Figura 5. Avance de la iniciativa 8 .....	16
Figura 6. Avance de la iniciativa 2. ....	26
Figura 7. Avance de la iniciativa 5 .....	26
Figura 8. Avance de la iniciativa 7 .....	29
Figura 9. Avance de la iniciativa 9 .....	29
Figura 10. Avance de la iniciativa 4 .....	31
Figura 11. Presupuesto programado por iniciativa .....	33
Figura 12. Presupuesto ejecutado por iniciativa.....	34
Figura 13 Comparativo entre el presupuesto programado y el ejecutado en 2013.....	35

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Relación temas estratégicos - iniciativas .....	7
Tabla 2. Ejecución del presupuesto por iniciativas .....	32

## Introducción

El Plan de Acción Institucional, PAI 2012-2015 “La Salud Pública desde el Principio” busca materializar cuatro aspiraciones centrales, planteadas por la Decana de la Facultad:

- El compromiso en torno a los valores y principios entre los diferentes estamentos.
- La promoción del desarrollo humano en la comunidad académica para ejercer un liderazgo legítimo en el fortalecimiento de la salud pública en los entornos donde la Facultad cumple su misión.
- La consolidación de una comunidad académica en la Facultad en torno a la salud pública, que potencie las tareas misionales de la docencia, investigación y extensión.
- La proyección de la Facultad Nacional de Salud Pública en los ámbitos institucional, regional, nacional e internacional.

En coherencia con estos planteamientos y considerando los esfuerzos y avances realizados en años anteriores por la comunidad académica, se formuló un PAI 2012-2015 fundamentado en los siguientes criterios:

- La docencia, la investigación y la extensión son expresiones del hacer de la Facultad que tienen sentido a la luz de su verdadera tarea: liderar la transformación de la sociedad y la cultura para que la salud sea una prioridad social y política.
- Lo importante de la Facultad es su tarea o misión y quienes la realizan
- La Facultad debe constituirse en un factor de la equidad y justicia social y ambiental en virtud de su carácter público y de su objeto y tarea.
- La proyección de la Facultad es nacional con perspectiva internacional.
- La gestión social de conocimiento subyace la realización de la tarea, bien sea que se exprese en la docencia, la investigación o la extensión
- La Extensión tiene un carácter solidario por inherencia a la naturaleza, objeto y tarea de la Facultad en la sociedad.
- Como parte de la Universidad y del sistema social-educativo la Facultad debe proyectar su acción dentro del sector de la educación en Colombia.

Asimismo, con base en las anteriores premisas, se formulan cuatro ejes de trabajo o temas estratégicos que constituyen una estructura de prioridad de la gestión y del fortalecimiento de la Facultad, para alcanzar sus fines:

- Tema estratégico 1: Fundamento institucional: seres humanos, procesos e interacciones, estructura, y tecnología.
- Tema estratégico 2: Escuela en pensamiento en salud pública
- Tema estratégico 3: Comunidad académica
- Tema estratégico 4: Gobernabilidad y posicionamiento social, institucional y territorial.

El tema número uno, se considera un eje transversal que debe constituir siempre, objetivo de fortalecimiento, cualesquiera sean los énfasis estratégicos que un plan defina para el respectivo período administrativo. Una organización intensiva en la gestión del conocimiento, como lo son la Universidad y la Facultad, tiene que garantizar que su talento humano tenga las condiciones necesarias para el despliegue máximo de sus capacidades humanas, sociales y

técnico-científicas. En segunda instancia, la Institución debe fortalecer otros capitales que sirven de escenario e instrumentación al talento humano y su gestión, estos son, los procesos y las interacciones entre los diferentes actores personales y grupales, la estructura entendida como el arreglo que soporta los anteriores y finalmente la tecnología. Enfocar la atención en estos asuntos es vital, porque de su evolución deriva la consolidación del llamado capital intelectual institucional. Un reto particular en todo momento de este PAI, es establecer frente a los restantes tres temas estratégicos cómo debe evolucionar y cómo lo está haciendo, el fortalecimiento de la base o fundamento institucional. Cada tema estratégico genera demandas específicas a las capacidades institucionales y por ende configura un requerimiento del estado ideal de sus capitales -humano, estructural y relacional- y de sus activos. Es por este motivo que debe existir una coherencia entre el ritmo de avance de la “Escuela de Pensamiento”, el “Fortalecimiento de la Comunidad Académica” y el “Posicionamiento social, institucional y territorial” con la respectiva dinámica del “Fundamento Institucional”. Con esta lógica se desarrolla la gestión del PAI y se orienta el análisis que consigna este informe.

Por otra parte, es importante recordar que para el desarrollo de estos ejes de trabajo, se plantearon varias acciones, que debieron compatibilizarse con los objetivos estratégicos del PAI 2012-2015 de la Universidad, y en especial con sus aproximados setenta indicadores. Como resultado, el PAI 2012-2015 “La Salud Pública desde el Principio”, quedó estructurado en nueve (9) iniciativas –nombre asignado por la Universidad a los programas, proyectos o acciones de los planes de acción-, que tienen como característica principal ser transversales a las funciones misionales y administrativas de la Facultad. Estas nueve iniciativas surgieron de cuatro inicialmente propuestas y ligadas a cada tema estratégico. En la actualidad, a cada uno de los anteriores, las iniciativas contribuyen, con la mayor parte de su contenido, de la siguiente manera:

- Al fortalecimiento del fundamento institucional representado en personas, procesos e interacciones, estructura y tecnología, aportan, principalmente, las iniciativas uno, tres, seis y ocho.
- A la consolidación de una escuela de pensamiento en salud pública, las iniciativas dos y cinco
- Al fortalecimiento de la comunidad académica, la iniciativa tres
- Al impulso al posicionamiento territorial, social e institucional de la Facultad, las iniciativas siete y nueve
- La iniciativa cuatro o de agenda institucional se considera transversal a todo el Plan. Provee la plataforma para un ejercicio de planeación que permita dar cierre definitivo al Plan de Desarrollo de la Facultad, sincronizarlo con el homólogo de la Universidad y fortalecer argumentos que permitan a la comunidad académica de la Facultad participar de una forma más certera en la construcción del próximo plan de desarrollo universitario. Ver la tabla 1.

<b>Tabla 1. Relación temas estratégicos - iniciativas</b>		
<b>Tema estratégico PAI 2012-2015</b>	<b>Iniciativas que aportan a los temas estratégicos</b>	
Tema estratégico 1: Fundamento institucional: seres humanos, procesos e interacciones, estructura, y tecnología.	Iniciativa 1: Fortalecimiento de capacidades humanas y de la cultura institucional  Iniciativa 3: Fortalecimiento académico  Iniciativa 6: Sistema Integrado de Calidad –SIC-  Iniciativa 8: Facultad Saludable y Segura	<b>I n i c i a t i v a 4 . A g e n d a I n s t i t u c i o n a l</b>
Tema estratégico 2: Escuela en pensamiento en salud pública	Iniciativa 2: Escuela de Pensamiento en Salud Pública  Iniciativa 5: Gestión del conocimiento en salud pública	
Tema estratégico 3: Comunidad académica	Iniciativa 1: Fortalecimiento de capacidades humanas y de la cultura institucional	
Tema estratégico 4: Gobernabilidad y posicionamiento social, institucional y territorial.	Iniciativa 7: Fortalecimiento de la educación precedente  Iniciativa 9: Gobernanza y posicionamiento institucional, territorial y social	

Coherente con lo anterior, el presente informe de gestión se despliega por temas estratégicos abordados de manera global. En los anexos se consignan los informes más detallados de la gestión en las diferentes áreas o componentes tanto misionales como administrativos de la Facultad. El balance final del PAI en el 2013 se plantea en términos del cruce de los avances del tema uno con el acumulado ponderado de los temas dos, tres y cuatro.

Es fundamental anotar, antes de dar despliegue al contenido, que este informe ha sido posible con el aporte de numerosas personas que de forma comprometida se han insertado progresivamente en diferentes procesos y acciones en que se materializa el PAI, permitiendo con su presencia y trabajo, la mayoría de las veces, trascender los planteamientos iniciales de los documentos elaborados a finales de 2012, cuando esta administración inició su período. Asimismo recordar que aunque muchos otros no son conscientes de ello o no se encuentran formalmente adscritos a un proyecto específico, son los responsables de la movilización de importantes indicadores de gestión y desarrollo institucional que es coherente con las aspiraciones del PAI. A todos, muchas gracias.

## 1 Plataforma Estratégica de la Facultad Nacional de Salud Pública<sup>1</sup>

La Facultad Nacional de Salud Pública “Héctor Abad Gómez” de la Universidad de Antioquia, fundada en 1963, es una institución insignia de la salud pública en Colombia, con múltiples compromisos en el ámbito local, regional y nacional. En virtud de su naturaleza pública, busca dar respuesta a la sociedad que, reclama su protagonismo en beneficio del derecho a la salud y de un sistema equitativo con las poblaciones más vulnerables del País, y demanda la investigación de alto nivel, la formación de recurso humano de excelencia y la puesta en práctica de un conocimiento pertinente para solucionar los problemas socio-sanitarios y enfrentar los nuevos retos en salud y en salud pública que se presenten en el futuro, fundamentándose en principios de equidad y justicia social. Tiene como misión, visión y marco axiológico los siguientes:

**Misión<sup>2</sup>:** «La Facultad Nacional de Salud Pública, Héctor Abad Gómez, de la Universidad de Antioquia es una institución académica de carácter público y de proyección nacional, comprometida con la formación integral de talento humano en Salud Pública, con la generación e inserción social de conocimiento que permita mejorar las condiciones de vida y de salud de la población, bajo principios de equidad y justicia social y ambiental».

**Visión<sup>3</sup>:** «Para el año 2022 Facultad Nacional de Salud Pública, Héctor Abad Gómez, de la Universidad de Antioquia será una comunidad académica de excelencia en materia de formación integral del talento humano y gestión del conocimiento, con proyección internacional que liderará procesos de transformación de los determinantes de la salud pública, ejerciendo principios de equidad y justicia social y ambiental».

Valores y principios filosóficos<sup>4</sup>

Acogiendo los principios de la Constitución Política del país y normatividad vigente en salud y educación, además del Estatuto General de la Universidad y considerando que el objeto específico de estudio e intervención es la salud pública, los estudiantes, profesores, empleados, directivos y egresados de la Facultad Nacional de Salud Pública acordamos, por consenso, reconocer y adoptar los siguientes principios y valores que deben orientar nuestras decisiones y actividades institucionales<sup>5</sup>:

**Equidad y justicia social:** buscaremos señalar las inequidades e injusticias sociales y económicas como causas o expresiones del deterioro de la salud y del bienestar; propenderemos por la igualdad de derechos y oportunidades para desarrollar el máximo potencial individual y colectivo en la comunidad universitaria y en la sociedad, al ofrecer oportunidades de acceso y permanencia a nuestros programas y servicios a la población. La solidaridad es una expresión de la equidad.

---

<sup>1</sup> Con ligeras modificaciones, que se señalan en el texto es extraída del Plan de Desarrollo de la Facultad

<sup>2</sup> Propuesta provisional

<sup>3</sup> Propuesta provisional

<sup>4</sup> Según el Plan de Desarrollo de la Facultad, en el acta 273 del 14 de diciembre de 2006 del Consejo de Facultad estableció los valores y principios institucionales de la Facultad Nacional de Salud Pública, que continúan siendo el compromiso de la unidad académica con la sociedad; además, se adoptan los principios establecidos por la Universidad de Antioquia.

<sup>5</sup> “Institucionales” reemplaza el término original: “corporativas”



**Responsabilidad social del conocimiento:** convencidos del papel que juega la Universidad de Antioquia como agente promotor del conocimiento y del bienestar colectivo, y conscientes de nuestra responsabilidad ante la sociedad, propenderemos por una permanente actitud crítica en la generación y aplicación del conocimiento, a través de las estrategias de docencia, investigación y extensión.

**Responsabilidad ambiental:** defendemos la cultura ambiental<sup>6</sup> en nuestro quehacer en salud pública. Reconocemos la relación directa que existe entre la calidad de la vida humana y la calidad del ambiente. En consecuencia, buscaremos propiciar la creación, defensa y protección<sup>7</sup> de la vida<sup>8</sup> y de los entornos culturales, físicos, biológicos y sociales favorables para la salud de la población.

**Democracia:** estimularemos entre nuestros estudiantes e interlocutores en los procesos de docencia, investigación y extensión la conciencia de la democracia como práctica ciudadana mediante la cual, a partir de una actitud reflexiva sobre nuestra realidad social, económica y política, cada quien participa sin condicionamientos, en las decisiones que interesan al conjunto de la sociedad para la satisfacción de sus intereses y expectativas.

**Pluralismo:** como ejercicio de la libertad, reconocemos y respetamos las diferencias de intereses, saberes y prácticas, pues las consideramos como una condición ineludible del ser humano a las cuales debemos el desarrollo de la organización social; por ello, estimularemos la expresión y consolidación de aquellas diferencias que contribuyan al bienestar colectivo. Si algunas de ellas llegaren a constituir conflictos que interfieran con nuestro quehacer, buscaremos la negociación, la concertación y el consenso sin que ello implique sacrificar otros valores o desconocer las normas que nos rigen.

**Conciencia de lo público:** reconocemos y promovemos el reconocimiento de bienes, servicios y decisiones que están íntimamente relacionados con las condiciones de vida de todos los ciudadanos en un determinado período histórico, que deben ser aceptados por el conjunto de la sociedad y garantizados para el disfrute de todos los ciudadanos a través de las decisiones que adopten los gobiernos de que la sociedad se haya dotado.

Además, nos comprometemos con los principios promulgados por la Universidad de Antioquia:

**Igualdad:** no se limita ni restringe los derechos, libertades y oportunidades por consideraciones sociales, económicas, políticas, ideológicas, de raza o credo.

**Autonomía:** la Universidad tiene derecho de darse y modificar sus estatutos y reglamentos; designar autoridades académicas y administrativas; crear, ordenar y desarrollar sus programas académicos; definir y organizar sus políticas y labores formativas, académicas, profesoriales, científicas, culturales y administrativas; otorgar títulos correspondientes; seleccionar profesores, empleados públicos y trabajadores oficiales, admitir a sus alumnos, y adoptar los correspondientes reglamentos; y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de la misión social y de su función institucional.

---

<sup>6</sup> Se cambia ecológica por ambiental

<sup>7</sup> Se añade protección

<sup>8</sup> Se agrega "de la vida"

**Universalidad:** la institución, permeable a todas las manifestaciones de pensamiento está abierta a todos los saberes científicos y expresiones culturales; y propicia la comunicación con todos los pueblos del mundo.

**Libertades de cátedra y de aprendizaje:** discrecionalidad para exponer sus conocimientos con sujeción a un contenido programático mínimo aprobado para cada asignatura por la Facultad que lo administra, y a principios éticos, científicos y pedagógicos.

**Normatividad:** las normas internas que rigen la vida institucional definen el marco de condiciones para el funcionamiento adecuado y eficaz de la Universidad.

**Convivencia:** los integrantes del personal universitario practican y defienden el diálogo racional, el respeto mutuo y la civilidad.

**Excelencia académica:** los integrantes de la universidad realizan sus quehaceres con criterios de excelencia académica y científica y buscan los más altos niveles del conocimiento.

**Interdisciplinariedad:** las actividades académicas de investigación, de docencia y de extensión abordan problemas prácticos o teóricos en la búsqueda del conocimiento y en su aplicación sobre el mundo.

**Investigación y docencia:** constituyen los ejes de la vida académica y ambas se articulan con la extensión para lograr objetivos institucionales de carácter académico o social.

**Extensión:** expresa la relación permanente y directa que la universidad tiene con la sociedad.

**Autoevaluación:** la Universidad se acoge y participa en el Sistema Nacional de Acreditación.

**Cooperación interinstitucional:** la Universidad participa en el Sistema Nacional de Universidades Estatales y de los Consejos Regionales de Educación Superior, y mantiene sus relaciones institucionales con universidades nacionales y extranjeras.

**Participación:** los integrantes de la Universidad tienen derecho de participar en la vida institucional.

**Asociación:** la universidad reconoce el derecho del personal de asociarse y de formar organizaciones, grupos de estudio y equipos de trabajo para los diferentes procesos universitarios.

**Derecho universitario de petición:** todas las personas pertenecientes al personal universitario, tiene derecho a formular a las autoridades universitarias solicitudes de interés general o particular y obtener pronta y adecuada respuesta.

**Debido proceso:** en la Institución se ejerce la función disciplinaria con la aplicación del debido proceso.

**Planeación:** la Universidad se rige por un plan de desarrollo general diseñado para un periodo de tiempo variable y por planes y proyectos específicos para cada unidad académica.

**Descentralización:** la organización académico-administrativa se guía por criterios de descentralización y desconcentración de funciones en las facultades, todo ello enmarcado en procesos de integración y colaboración entre estas.

**Regionalización:** la Universidad tiene una vocación regional desarrolla el conocimiento en los pueblos de Antioquia y el mundo, con la ciencia, la tecnología, y la cultura.

**Realidad económica y administrativa:** sin perjuicio de las obligaciones emanadas de la Ley, el logro de los objetivos de la universidad se desarrolla en el marco de los principios rectores y de las prioridades y posibilidades económicas y administrativas.

**Prevalencia de los principios:** los principios son normas rectoras para la interpretación y aplicación del estatuto y de las demás disposiciones de la Universidad, y prevalecen sobre cualquier otra disposición interna.

## 2 Balance Social 2012-2013

En el Balance Social que se presentó a la Universidad a finales del 2013, se consignaron algunas de las principales contribuciones a la sociedad realizadas por la Facultad Nacional de Salud Pública, durante el período 2012-2013, en las perspectivas académica, humanística, cultural, ambiental y científica de la salud pública. Del informe se recogen en este informe los siguientes aportes:

Investigaciones de estudiantes y profesores centrados en temas diversos y pertinentes tales como: “Características socio-laborales y de protección social de las asociaciones y cooperativa de pequeños y medianos productores agropecuarios de las zonas del Altiplano y de Embalses del Oriente antioqueño, Colombia 2013”, “Sistematización, monitoreo, evaluación de los componentes del programa jóvenes por la vida y capacitaciones en promoción de la salud y prevención de la enfermedad con énfasis en Salud Sexual y Reproductiva y Salud Mental en el marco del Programa Jóvenes por la vida”, “Decisiones en la política y la gestión en la salud pública en el ámbito municipal. Un análisis en 6 ciudades colombianas en el contexto del Sistema General de Seguridad Social en Salud”, “Caracterización clínico-epidemiológica y molecular de mycobacterium tuberculosis en personas privadas de libertad en Medellín y Bucaramanga 2010-2012. En promedio anual, publicación de 460 artículos en revistas indexadas base ISI y 114 capítulos de libros.

En el marco de la celebración de sus 50 años de vida académica la Facultad Nacional de Salud Pública realizó el **8° Congreso Internacional de Salud Pública: Justicia social, Derechos humanos y Equidad en salud**. El propósito del evento fue generar un espacio de encuentro de actores públicos, privados, académicos, gubernamentales y no gubernamentales para discutir las implicaciones de asumir la salud pública bajo una perspectiva fundada en aquellos principios; sobre su desarrollo teórico, así como para la formación del talento humano, su práctica y la salud del sujeto y de las poblaciones en las que se desarrolla su quehacer profesional e institucional. En el marco de este congreso se celebró también el **Segundo Congreso Panamericano de Salud Ambiental**. A ambos se suma una lista importante de eventos realizados durante todo el año. Algunos de ellos sirvieron de escenario para que actores diversos resaltarán los aportes de la Facultad a la sociedad y expresaran su reconocimiento mediante acciones de condecoración.

Eventos sociales y académicos enfocados en el debate de la Reforma en Salud:

- Debate con el Ministro de Salud y Protección Social, Dr. Alejandro Gaviria en Medellín.
- Realización de claustros profesoriales con la Escuela de Nutrición y la Asamblea Estudiantil de la Escuela de Microbiología.
- Participación en debates del Senado en el Congreso de la República.
- 3 Foros de discusión con el Viceministro de Salud.
- Foros con egresados, estudiantes y comunidad académica de la Facultad y Foro con el área de la Salud.
- Participación en entrevistas en medios masivos de comunicación (RCN, Canal 13).
- Publicación de 3 artículos en Alma Máter, entre otros.

Ejecución de proyectos de extensión dirigidos a poblaciones diversas, en distintas temáticas y escenarios sociales y territoriales:

- Aporte a la implementación de la política de infancia y adolescencia de Medellín.
- Contribución a la gestión epidemiológica en el área de influencia de la Hidroeléctrica Hidro-Ituango.
- Contribución a la reducción de los índices de malaria de las poblaciones de 5 departamentos de Colombia con mayor prevalencia de malaria, el fortalecimiento del acceso al diagnóstico y tratamiento de malaria, la notificación de casos y el análisis local de salud, el incremento de la protección con mosquiteros, insecticidas de larga duración (MILD), el fortalecimiento de la capacidad instalada y el talento humano cualificado, las estrategias de comunicación y participación comunitaria para la adopción de hábitos de autocuidado contra la malaria, y la contribución para abordar otros problemas de salud del País.
- Formación de líderes comunitarios para la implementación de la estrategia de APS en Medellín y concertación de actores para la implementación del Plan Decenal de Salud Pública

Como principales aportes a la Formación Humanística y Científica de Excelencia:

- Desarrollo académico, investigativo y científico a través del fortalecimiento de los grupos de investigación.
- Alianzas de cooperación con organizaciones locales, nacionales e internacionales.
- Por otro lado, la modernización de la estructura curricular orientándola hacia el fortalecimiento de las competencias básicas y complementarias según las disciplinas y profesiones, la interdisciplinariedad, la flexibilidad y la movilidad.
- Avances en la revisión y nuevo diseño curricular de tres programas de pregrado de la Facultad Nacional de Salud Pública y de los programas de tecnología que serán ofrecidos en las sedes universitarias del departamento de Antioquia.

### 3 Estado del PAI 2012-2015 a diciembre 31 de 2013

De acuerdo con la estructura dada al PAI, los cuatro temas estratégicos que lo conforman no se leen con la misma intencionalidad. El fortalecimiento de los capitales y capacidades institucionales constituyen una línea de trabajo permanente, cuyo crecimiento y desarrollo debe garantizarse para asegurar de esta manera la posibilidad del logro de otras aspiraciones que la Facultad se proponga en un instante de tiempo cualquiera de su vida programática. Como resultado de esta lógica se estableció una escala de pesos ponderados a las iniciativas y a los temas estratégicos que permitieran: uno, la evaluación del avance de cada iniciativa en relación con el cumplimiento de las metas programadas a su interior; dos, la evaluación del avance de cada tema, según los aportes ponderados de las iniciativas que convergen en él, y, finalmente, una ponderación global del avance del PAI. De acuerdo con los resultados de los análisis, a diciembre de 2013 en el tema estratégico relacionado con el fortalecimiento de capacidades institucionales, la programación alcanza un acumulado de 39.7%. Para esa misma fecha la ejecución señala un logro del 31.3%, acumulado. De forma similar, la meta global ponderada acumulada de los otros tres temas –escuela de pensamiento, comunidad académica y gobernabilidad y posicionamiento-, es del 54.6 %. Lo ejecutado ponderado acumulado alcanzó un 42.9%.

En la figura 1, la esfera roja en el plano cartesiano con origen en el punto superior izquierdo, representa la ubicación ideal del avance a diciembre 31 de 2013. El triángulo azul indica el acumulado de la ejecución general. La localización en el cuadrante izquierdo superior significa el estado aún incipiente de las acciones en ambos temas y aunque se está muy cerca de lo programado, nótese que el punto rojo se ubica en el cuadrante superior derecho, cerca del eje de abscisas. Esto se traduce en un avance en ambos temas, especialmente en el desarrollo estratégico. La explicación es que cuando se hizo la programación en 2012, se dio más celeridad en el cronograma, al cumplimiento de objetivos en estos temas, en el primer año.

Como consecuencia, es importante hacer un esfuerzo en el 2014 para movilizar las metas de todos los cuatro ejes estratégicos.

En los siguientes apartes se consigna una descripción de las acciones que respaldan el cumplimiento de las metas al que se sujeta el anterior análisis global, numérico y gráfico. Es importante aclarar, que se ha detectado que debido a la dificultad que se tiene en la Facultad con relación al manejo de la información, muchos aportes a las acciones tanto como a los indicadores que se están reportando a Strategos se quedan por fuera de los balances periódicos, con lo que resulta una tendencia a la subvaloración de la gestión de la Facultad y de sus profesores.

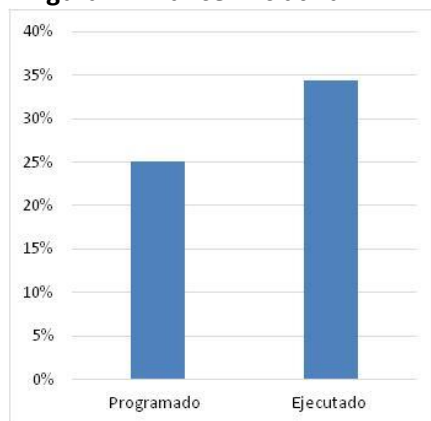
**Figura 1. Avance global del PAI 2012-2015 a diciembre de 2013**



**3.1 Tema estratégico uno: Fundamento institucional: seres humanos, procesos e interacciones, estructura, y tecnología.**

A este Tema contribuyen, principalmente, las iniciativas de “Fortalecimiento de capacidades humanas y de la cultura institucional”, “Fortalecimiento académico”, “Sistema Integrado de Calidad –SIC”- y “Facultad Saludable y Segura”. En la figura dos a las cuatro se consignan los avances de las iniciativas que contribuyen a su avance parcial. Deliberadamente se ha omitido de todas, la contribución de la iniciativa de agenda institucional. De esta se hará al final, un análisis aparte.

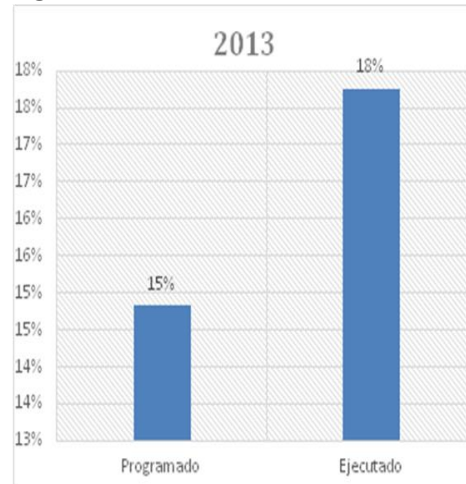
**Figura 2. Avance iniciativa 1.**



Iniciativa 1: Fortalecimiento de capacidades humanas y de la cultura institucional

Tipo/Periodo	2013
Programado	25%
Ejecutado	34%

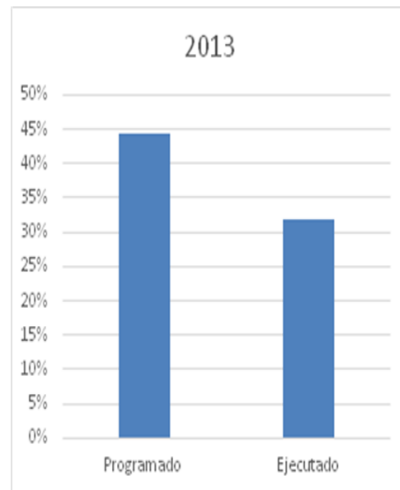
**Figura 3. Avance iniciativa 3.**



Iniciativa 3 Fortalecimiento académico

Tipo/periodo	2013
Programado	15%
Ejecutado	18%

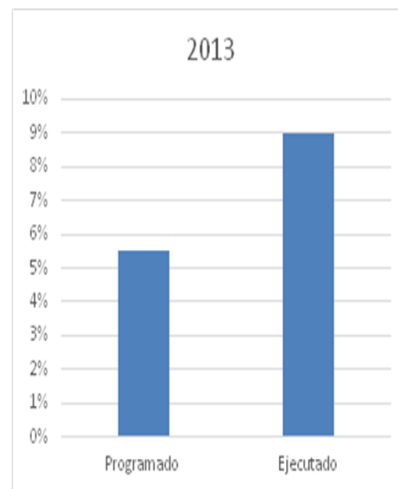
**Figura 4. Avance iniciativa 6**



Iniciativa 6 Sistema Integrado de Calidad – SIC-

Tipo/periodo	2013
Programado	44%
Ejecutado	32%

**Figura 5. Avance de la iniciativa 8**



Iniciativa 8 Facultad Saludable y Segura

Tipo/periodo	2013
Programado	6%
Ejecutado	9%



En relación con el avance del componente es importante esclarecer que parte de la gestión que propende por el logro del fortalecimiento de las capacidades institucionales, especialmente aquella que concierne con el talento humano, se encuentra amparada en formalismos, algunos de carácter legal, establecidos por la Universidad o por la misma Facultad. Tal es el caso de la capacitación central docente o del pér-cápita de los grupos de desarrollo, por mencionar dos. Esto ha favorecido una práctica institucional inercial, que no obstante sus inminentes bondades requiere ser mirada desde la perspectiva de los intereses y necesidades institucionales. Este es precisamente, uno de los resultados o impactos que se espera emerjan de la construcción de la Agenda Institucional, en la medida en que, de manera colectiva, se logre identificar cuáles son las áreas en que debe fortalecerse la Institución para alcanzar los fines que se proponga y en correspondencia alinear las aspiraciones personales y grupales con las institucionales. Asimismo, se espera crear la oportunidad para la reflexión participativa sobre los retos que demandará una gestión del conocimiento más exigente y necesariamente más alineada, en términos reales, con la misión y visión institucional y la conquista progresiva de los resultados e impacto que le son inherentes, en diferentes escenarios y contextos, a veces muy adversos. Como respuesta, es inminente la creación de un plan de fortalecimiento más dirigido y no tan discrecional de personas y sí acaso de grupos, como se presenta actualmente.

Por otra parte, subsiste un reto frente a asuntos que, a pesar de tener un trámite de varios años, no han logrado posicionarse en el imaginario institucional ni en la estructura administrativo-operativa –debido en general, a resistencias al cambio-, no obstante los beneficios que su implantación y adopción traerían a la Institución, máxime ahora que su sentido<sup>9</sup> ha sido sometido a crítica y reformulado a la luz de la naturaleza y tarea institucional<sup>10</sup>, aunque aún requieran mayor discusión y análisis del estamento profesoral. Tal es el caso del modelo de gestión por procesos y de los sistemas de información y de calidad, que al depender del estado del anterior, podrían perder posibilidad de existencia y sostenibilidad.

### **3.1.1 Fortalecimiento de las capacidades humanas y la cultura institucional**

- se relacionan a continuación las principales acciones que se vienen ejecutando y que tienen como objeto las personas y la cultura institucional.
- Fortalecimiento de séquitos: una de las preocupaciones de esta administración es hallar una fórmula que permita orientar la inversión de los excedentes de la extensión y la investigación hacia el fortalecimiento de la misión institucional. Ello implica apuntalar la acción profesoral, pero al mismo tiempo intensifica el riesgo de convertir la auto-sostenibilidad de la tarea en una práctica permanente, haciendo con ello el juego a la privatización de la Universidad. No obstante, y mientras este asunto se discute y define a profundidad en el año 2013 se realizaron algunas acciones –de tipo piloto- dirigidas a potenciar las capacidades grupales o individuales mediante el acompañamiento a la gestión de algunos profesores<sup>11</sup>. Esto se logró permitiendo la

---

<sup>9</sup> El sentido hace referencia al significado en contexto que orienta la carga axiológica e ideológica de un término o expresión semántica

<sup>10</sup> El Mapa Orgánico de Procesos, fue objeto de una crítica de la cual derivó una adaptación de la herramienta, más ajustada a la lógica de la realidad institucional de una en términos

<sup>11</sup> Este acompañamiento es lo que se ha denominado séquito de un grupo o profesor. El séquito tiene la función de potenciar la producción académica, científica y tecnológica, apropiar conocimiento implícito, fomentar la participación del profesor en extensión y fortalecer el proceso de relevo generacional.

contratación de profesionales que ayudaran al profesor a sacar adelante una agenda de trabajo, que solo, sería incapaz de ejecutar. Se ha observado con cuidado el beneficio de estructurar la directriz como política institucional y reglamentar su práctica, armonizando necesariamente su aplicación con el manejo racional de los planes de trabajo y con las metas grupales e institucionales, planteando al mismo tiempo una propuesta contingente al riesgo en perspectiva de autofinanciamiento en un contexto de Universidad Pública. Para finalizar es importante anotar que la estrategia de séquitos se considera interesante para fines del relevo generacional. Durante 2013 se vio que vincular estudiantes de maestría o doctorado, a los grupos, áreas y proyectos, cumpliendo un rol específico, que le permita a la persona proyectarse profesionalmente dentro de la Facultad es una manera de iniciar un proceso de formación del relevo generacional. Otra, es la vinculación de egresados al programa de Entornos Virtuales de Aprendizaje, EVA, en calidad de tutores, creadores y responsables de oferta en Educación No Formal, ENF. Es importante aclarar que debido a que estas estrategias modifican parte del “statu quo” institucional debe ser debatida con el profesorado

- Otro problema al que se dio respuesta con acciones en proceso, tiene relación con la “gestión del talento humano”. En este componente administrativo la Facultad no es autónoma. Depende fuertemente de las políticas Universitarias, lo que implica que las acciones deben someterse al escrutinio de las unidades centrales. No obstante, la particular complejidad institucional, demanda la estructuración y dotación de instrumentos y tecnología de los procesos que se orienten a prestar un mejor servicio administrativo en este tema y acrecentar el componente de cultura que le es inherente. El diseño del respectivo subproceso –hace parte del proceso de gestión administrativa y financiera- incorpora elementos como la capacitación, el clima institucional, salud y seguridad en el trabajo, sentido de pertenencia, preparación frente a emergencias y desastres, entre otros. Un foco especial, es el talento humano que en ocasiones llega a una cifra de cientos, representado en contratistas de proyectos y profesores de cátedra. Por otra parte, es necesario articular al profesor vinculado y ocasional al proceso general y en los aspectos que conciernen con sus intereses. Este es un paso previo para establecer las características a las que debe ajustarse la oferta universitaria para satisfacer necesidades de una unidad académica dedicada a la salud pública.
- Proyecto piloto para desarrollar el componente de bienvenida, inducción y entrenamiento al talento humano vinculado a los procesos de apoyo administrativo, promovido por la respectiva unidad universitaria. Este proyecto se articula al anterior y se ha logrado incluir al contratista de gestión administrativa, como población objeto. Los mecanismos analizados y aprobados permiten establecer una ruta de trabajo con el talento humano que se adscribe a la Facultad en la modalidad de contratista, sin sobrepasar la norma universitaria. Esto le permitirá a la Facultad realizar con este personal actividades que promuevan su fortalecimiento en asuntos que son fundamentales para la institucionalidad, teniendo en cuenta que al año son cientos de personas en cuyos comportamientos y acciones técnicas, sociales y humanas queda representada la Facultad.
- Potenciación del talento humano adscrito a funciones administrativas de apoyo mediante vinculación al diseño y puesta en marcha de procesos y procedimientos que permitan la ejercitación de capacidades de mayor grado de responsabilidad y una compatibilización entre las responsabilidades adquiridas y el perfil profesional. La Facultad cuenta con un talento humano calificado que no siempre está adscrito a funciones que se correspondan con su perfil y potencialidades. Si bien parte de estas personas se encuentran sujetas por la contratación con la Universidad, la mayoría son

pagadas por los excedentes de la Facultad. Esto le brinda a la administración la libertad de impeler cambios graduales acompasados con la adopción de los procesos.

- Estudio de capacidades para innovación en la función de docencia. Hace ya un par de años se culminó el mismo estudio aplicado a las funciones de extensión e investigación. Había quedado pendiente la realización del ejercicio en el área de docencia. Por otra parte, se ha hecho también indispensable definir otras capacidades de importancia para la Facultad en materia de gestión del conocimiento –que no quedan cubiertas con el análisis relacionado con la innovación-, y proponer una ruta de diagnóstico y fortalecimiento.
- Proyecto piloto de rescate de la historia en el área de emergencias y desastres de la Facultad, que incluye componentes de sistematización de prácticas académicas históricas y recuperación de elementos con valor patrimonial. La intencionalidad final de este proyecto es recuperar parte del conocimiento que perdió la Facultad cuando se jubilaron los profesores a cuyo cargo estuvo el desarrollo de una temática, que conserva toda la vigencia. Por otra parte, el rescate de elementos patrimoniales, que se supone, puede ahora hacer parte, de los archivos personales de la población objeto. Por las características del proyecto, es inminente también su aporte a la Escuela de Pensamiento o tema estratégico dos.

### **3.1.2 Estructura, procesos e interacciones**

- las acciones que se describen a continuación aglutinan objetivos orientados a fortalecer estos tres componentes, al último de los cuales se ha dado una especial relevancia, debido a que a pesar de la existencia de un organigrama formal, quedan por fuera de la estructura los diferentes grupos clave de la gestión institucional. Visibilizarlos desde el PAI implica reconocerlos y comprometerse con su fortalecimiento tanto como con el mejoramiento de la interacción que posibilita que fluya o no, información esencial para la vida académica, social y científica institucional. Internalización del modelo de gestión por procesos adaptado a las necesidades, naturaleza y atributos institucionales. Como ya se mencionó atrás, se realizó una revisión y adaptación al MOP, a las condiciones institucionales de tipo valórico y aunque está pendiente la discusión con los estamentos de la Facultad, antes de presentar la nueva propuesta a la Universidad, se avanza en la implementación y mejoramiento, e incluso identificación de nuevos procesos o procedimientos.
- Integración de los sistemas de calidad: esta iniciativa de integrar los sistemas de calidad presentes en la Facultad bajo la lógica general del sistema de acreditación de programas del Consejo Nacional de Acreditación, CNA, hoy se encuentra amparada en un proyecto universitario que en principio, tiene el mismo propósito. Su desarrollo en la Facultad implicó la conformación del comité de calidad –adscrito a la Asistencia de Planeación-, la planeación de la estrategia de trabajo y armonización con las dependencias de la Facultad y el desarrollo de los instrumentos en que se soporta la gestión futura.
- Fortalecimiento del componente de Extensión: son numerosas las acciones que el Centro desarrolla y que se orientan a su fortalecimiento. Vale la pena destacar aquí, la estructuración de unidades de trabajo especializado –Unidad de contribución para el desarrollo social y la salud, unidad de proyección y continuidad de la vida académica y, por supuesto el Laboratorio de Salud Pública. Se organizó comité de extensión con representación profesoral. Se plantea una incubadora para la innovación social en salud pública y un programa permanente de Extensión Solidaria. Se ha trabajado en los mecanismos para articular la Extensión a la Investigación y la Docencia, proyectar el laboratorio en perspectiva de referente nacional. Por otra parte, se ha hecho un

esfuerzo para fortalecer la interventoría interna para elevar la garantía de la calidad y oportunidad en los servicios de extensión –fundamental contar aquí con el saber de profesores, grupos y líneas-. Se ha dado impulso a un cambio en la cultura y forma de trabajar de forma contingente para darle cabida a mecanismos que posibiliten la generación de propuestas que anticipen las demandas del medio. Un gran reto inmediato, es lograr la articulación del profesor a la Extensión. Ver el respectivo informe

- Fortalecimiento del componente de Investigación: al igual que en el Centro de Extensión, se ha propuesto en el homólogo de Investigación, la estructuración de unidades de trabajo especializado –gestión de proyectos, formación en investigación y gestión social del conocimiento. Se ha trabajado en los mecanismos para articular la Extensión a la Investigación y a la Docencia. Existen retos trascendentes como son la proyección del Centro en un contexto en el que parece consolidarse una tendencia hacia la configuración de institutos integrados de investigación, en donde toma cada vez más fuerza el tema de la innovación social como nueva práctica y en el que la Facultad necesita con urgencia asumir, más allá de la acción de los grupos de investigación, la responsabilidad de administrar la producción y gestión del conocimiento de la Facultad. Ver el respectivo informe.
- Fortalecimiento de los servicios de Bienestar: se retomó el proyecto existente y se analizaron y reorientaron los alcances propuestos bajo un enfoque de promoción de la salud y de gestión del riesgo –de ahí el calificativo de segura-. Se buscó la manera de, programáticamente, articular la “Facultad Saludable y Segura, FSS” a otras necesidades y aspiraciones institucionales. De ahí surge el proyecto FSS articulado a las intenciones de formación integral de los estudiantes tanto como responsable de impulsar la práctica de la promoción de la salud, lo cual lo vincula a la estrategia de comunicación para la salud que se verá más adelante, para el buen vivir y desarrollo humano de la comunidad académica en general. Asimismo, desde el proyecto se contribuye a pensar en las características que debe tener la nueva planta física, para que sea una edificación saludable. El programa de FSS busca convertirse en un modelo universitario, escalable y replicable.
- Fortalecimiento de las comunicaciones: la propuesta de trabajo partió del objetivo de posicionar la comunicación en la perspectiva de comunicación para la salud como una capacidad institucional –de la cual todos participamos- y no sólo como la función de un área – debe transversalizar toda la práctica académico-científica, social y tecnológica-. Se viene trabajando con la Facultad de Comunicaciones y el Parque de la Vida con la intención de internalizar la perspectiva mencionada. Se elaboró un pre-diagnóstico soportado en el enfoque mencionado seguido de una planeación soportada en acercamientos sucesivos diagnósticos de profundización. Paralelamente se diseñan e instrumentalizan el proceso y los procedimientos para que la intención quede inserta en la estructura de la Facultad y no sólo contenida en un plan de comunicaciones. Los retos para el desarrollo del área son grandes, si se considera la transformación pretendida. Es importante fortalecer el proceso con un grupo interdisciplinario, pero existen obstáculos de tipo presupuestal. También es vital, desarrollar procesos de sensibilización y aprendizaje de la comunidad académica, articulaciones funcionales, que respondan por el desarrollo de comunicaciones institucionales, mantenimiento de la línea o escuela en materia de comunicación para la salud, en los proyectos de extensión e investigación, de trabajo en llave con los profesores que desarrollan el componente curricular respectivo, del periodismo científico en salud pública, de estrategias para fortalecer la cultura y el clima institucional, el apoyo al proceso de socialización del conocimiento, entre otros elementos propuestos. Es interesante mencionar, que este proyecto así concebido, se articula con el propósito de incorporar al MOP un sub-proceso de socialización del conocimiento transversal a las tres

funciones misionales de la Facultad. Se reitera que el mayor obstáculo es no contar con el presupuesto para el talento humano que se necesita.

- Fortalecimiento del área administrativo –financiera: la gestión de este componente tiene una fortísima sujeción a las políticas y reglamentaciones de la Universidad, que permiten a la Facultad maniobras limitadas. Por otra parte, las dinámicas centrales, a veces no debidamente aclaradas a las unidades académicas, hacen prever cambios severos, especialmente relacionados con una posible centralización de estas funciones amparada en la adopción de software potente y en el fortalecimiento de la gestión central, recurriendo al traslado del recurso humano clave de las facultades. Esta situación se ve más como una amenaza para el desempeño de la Facultad que como un beneficio, si se proyecta este a partir de aspiraciones de desarrollo institucional autónomo, no desalineado de los marcos universitarios por supuesto, pero sí reconociendo la potencialidad que yace en la singularidad institucional de las comunidades académicas. No obstante lo anterior, se avanza en el fortalecimiento de procesos y procedimientos y en el perfeccionamiento de aquellos que prestan servicios esenciales a la Facultad: gestión del talento humano, presupuestación y manejo financiero de los proyectos institucionales, contratación, administración documental y de archivo, mejoramiento de los sistemas de soporte tecnológico, entre otros. Un tema importante por mencionar, es el avance en la separación de excedentes de los gastos de funcionamiento. Al respecto, aunque la Facultad tiene unos costos de funcionamiento aparentemente altos, los primeros análisis parecen apuntar a que, en comparación con organizaciones similares que se dedican a prestar servicios afines a los que sirve la extensión, la Institución está en un rango muy bajo en cuanto a costos indirectos – gerencia, administración y excedentes<sup>12</sup>. Ello tiene implicaciones tanto positivas como adversas, sobre todo para el talento humano en quien se concentra una cuota de trabajo diaria, con frecuencia muy superior a las reales capacidades de la persona en una jornada laboral razonable. Esto, a pesar de la diligencia de las personas, genera cuellos de botella que inciden en retardos y errores en los procesos y con ello pérdida en la eficiencia y eficacia administrativa y operativa. Al respecto, se han venido realizando varias acciones, entre los resquicios que permite la norma universitaria. Se tiene planteados adicionalmente otros ejercicios complementarios que permitan completar el panorama que precede a la toma de decisiones: un estudio de cargas para complementar con análisis de la composición óptima de la planta de talento humano en función del nivel de formación – qué porcentajes atienden al nivel profesional con y sin especialidad, tecnológico y técnico-; se estructura un paquete de demandas que puedan ser satisfechas con el aporte de practicantes permanentes –escenario de prácticas- lo cual obligaría también a la participación de profesores en los temas y resolución de problemas administrativos de la Facultad. Para estos y otros puntos se han configurado varias comisiones de estudio y propuestas de las cuales debieran hacer parte los profesores.

Con el acompañamiento de la Universidad se avanza en la consolidación de una cultura de manejo del riesgo –que incluye el de la corrupción-, que aún está en un estado incipiente de instrucción y demanda de resultados. Este trabajo está centralizado en la oficina de Planeación. Finalmente, es prioritario consolidar el modelo de gestión por proceso en el área administrativa. Esto permite normalizar casi

---

<sup>12</sup> Se debe recordar que en promedio la Facultad administra al año una cifra superior a 25 mil millones de pesos y que usualmente transfiere a la Universidad el 10% por ciento. El resto lo usa para cubrir los costos de funcionamiento de la estructura administrativa de apoyo a los proyectos y a otras acciones institucionales y las diferentes inversiones con cargo a los excedentes, que tiene un carácter regular, eventual o que se proponen como metas de los planes de acción.

toda acción allí ejecutada, obliga a su debida documentación y registro, es materia de auditorías sistemáticas y periódicas, entre otras prácticas, que permitirían un mayor control de la gestión y el mejoramiento progresivo que esta importante área realiza. También se requiere analizar varias políticas y darle curso a su transformación o implementación: hacia qué asuntos re-orientar la inversión de excedentes, cómo hacer más efectivo el per-cápita de los grupos, cuál es la mejor estrategia de fortalecimiento de séquitos misionales, entre otros.

- Fortalecimiento de la gestión estratégica: contrastando con las aspiraciones, en este tema se ha avanzado muy poco, pues para esta administración es fundamental fortalecer las funciones de conducción, planeación toma de decisiones, control de la gestión desde todos los frentes posibles y en particular desde la perspectiva axiológica. El gobierno de una institución pública, además intensiva en gestión del conocimiento e inspirado por principios de equidad y justicia social, implica incorporar prácticas estratégicas participativas y democráticas por una parte y por otra el aplanamiento de la estructura para acercar técnicamente los estamentos a la administración a fin de que fortalecer al alineamiento y la sinergia productiva de una forma sostenible en el tiempo. Con respecto al componente, se adelantan varias tareas como la creación del sistema de indicadores clave y su ordenación bajo un tablero de mando integrado adaptado a la lógica institucional, ordenación y actualización de normas, optimización de procesos y procedimientos inherentes.
- Proyecto de planta física: se convirtió en una oportunidad para que la Universidad pueda desarrollar un modelo de planeación de la obra física. Por otra parte, para la Facultad ha implicado a propósito de sus cincuenta años, considerar que se construye un paradigma físico que dará albergue a un proyecto futuro centenario. Realizar esta prospección ha tenido grandes dificultades, pero también enormes gratificaciones, especialmente porque los resultados a la fecha recogen un pensar colectivo. Este se ha concentrado en el diseño de un mapa de relaciones funcionales que precede el concepto arquitectónico para el cual se tienen ya demandas específicas en materia de atributos y áreas. Con relación a este último componente, debe anotarse que la demanda de metros cuadrados se incrementó en casi a 30000 metros cuadrados, al incluir otros análisis y especificaciones a los que ya había realizado en años anteriores la misma Facultad. Es importante resaltar también, que en el proceso esta se ha posicionado como el interlocutor principal frente a la Universidad y que desde la Decanatura se lideran argumentos poderosos para defender por qué es fundamental trascender el asunto de dotar de planta física a una unidad académica hacia la construcción de un proyecto de salud pública, con perspectiva social inminente, en un entorno que se potencializa con las aspiraciones de ciencia, tecnología e innovación de la Ciudad y del País. Ver documento anexo
- Gestión de recursos financieros: es un tema que debe trascender en la Facultad por las implicaciones que tiene el financiamiento de la universidad pública por la vía de la venta de servicios. Al respecto son varias las discusiones que están planteadas en la mesa de trabajo de este grupo administrativo y en las cuales se espera, participe el profesorado. Una, es el riesgo citado de jugar a favor de la desnaturalización institucional, al contribuir con una dinámica basada en reglas del mercado y de la actividad económica con fines de lucro, pues si bien muchos de los proyectos que se lideran seguramente tienen relación con la misión institucional y por ello es importante la presencia de la Facultad, también es verdad que las reglas contractuales con frecuencia no permiten el surgimiento del valor agregado, que bien puede estar constituido por elementos de método y técnicos pero, mejor aún por nuevos enfoques de abordaje de los problemas sociales y sanitarios y de la manera de intervenirlos. Cuando un proyecto, cualquiera sea el motivo, evita al ejecutante participar, más que para ser instrumento operativo, corre el riesgo de quedarse en el plano de la

transacción de un servicio por un pago. A esta preocupación se suma que casi sin excepción, los productos de la consultoría que realiza la Facultad, continúan siendo desarrollados por profesionales, la mayoría de los cuales pueden ser ignorantes de los discursos y postulados en que se fundamenta la escuela en salud pública que le es característica a la Facultad. Sin agotar aquí la reflexión, también existen otros problemas por superar de tipo más práctico. Cada vez es más difícil la negociación de los costos indirectos con el Estado y las actuales políticas que acompañan el contrato interadministrativo riñen con la interna universitaria de las transferencias. En esta encrucijada a la Facultad le cuesta mucho librar sus propios costos administrativos y generar unos mínimos excedentes sin recurrir a una exigente gestión de recursos del proyecto, que muchas veces no deja satisfechos a los involucrados y pone en riesgo la reputación de la Facultad como contratista del Estado y contratante de recursos humanos. Dentro de este breve dibujo del contexto en que se mueve la Facultad en la actualidad hay muchas decisiones que tomar por ética o por racionalidad económico-administrativa, pero no sólo le corresponde a la unidad académica. Hay situaciones que obligan a que sea la Universidad quien asuma el liderazgo de la convocatoria de actores y de algunas de las decisiones. Internamente, estas también deben ser muy rigurosamente evaluadas porque es posible que la Institución se haya acomodado a una serie de privilegios que se podrían perder para no sacrificar la dignidad institucional. Por supuesto existen salidas del laberinto, pero demandan cambios radicales al interior de la Universidad y la Facultad, cambios de estrategias que incluyen introyectar y proyectar otra imagen universitaria y procesos de negociación para la apertura de otros escenarios en el territorio y en la misma institucionalidad estatal. En cuanto a la gestión del 2013, en materia de ingresos, hay que afirmar que fue un año más que satisfactorio. Como se verá en los informes específicos financieros y de los Centros de Extensión e Investigación, los ingresos superaron ampliamente los promedios anuales. Ver informe financiero

### **3.1.3 Fortalecimiento tecnológico**

- este es uno de los privilegios que se mencionaron en el punto anterior. Los excedentes institucionales han favorecido el fortalecimiento y actualización de una base tecnológica, que aunque tiene también restricciones de la Universidad para su desarrollo, supera en mucho lo que habitualmente se considera básico en cualquier unidad académica. Por todos es sabido el grave problema que enfrentan componentes específicos como la conectividad, pero muchos desconocen que es precisamente uno en los que menos gobierno se tiene y en los que además puede ser más conveniente continuar de la mano de la Universidad, por los altísimos costos implicados y por las condiciones de negociación con los proveedores de servicios para el propósito de enlace. Con frecuencia se pide fortalecer la base dura con otros equipos, pero como la Facultad anualmente paga a la Universidad por un servicio integrado, quien ordena el gasto incurriría en un hecho punible. En la actualidad, considerando los problemas actuales y las necesidades futuras se adelantan gestiones orientadas a una solución definitiva. A esta se suman otras acciones fundamentales para el fortalecimiento de este componente estructural:
- Mejoramiento de la base tecnológica dura y blanda, orientando la inversión de acuerdo con las necesidades presentes y futuras. No obstante hay un límite en cuanto a software de gran envergadura para soportar un sistema de información por las restricciones de Ciudad –sus argumentos son lógicos-, se estudia la conveniencia de un servidor para consignar la información vital de la Facultad, que actualmente está dispersa en computadores de diversos profesores y empleados. Un reto es concebir el soporte tecnológico que requiere el proyecto de Facultad de los próximos 50 años en

la nueva planta física y adherirlo como atributo a las especificaciones del edificio y a las necesidades de formación del talento humano.

- Se ha logrado fortalecer un Área de Desarrollo Tecnológico y Didáctico con cada vez más claras funciones en términos de gerencia del componente, e integrando asuntos como el desarrollo de los entornos virtuales de aprendizaje –EVA-, lo concerniente con derechos de autor, propiedad intelectual y patentes, formación en TI, fortalecimiento del proceso de automatización enfocado en la integración y construcción del sistema de información de la Facultad. También se logró el año pasado capacitar aproximados 12 egresados en aspectos relacionados con la tutoría e ambientes virtuales de aprendizaje. Se tiene la aspiración de configurar y fortalecer una base de recursos humanos muy fuertes en estos saberes para apoyar los desarrollos futuros del área. Un reto grande es mantener la relación con aquellos, cuando no hay contratos de prestación de servicios de educación no formal de por medio.
- En materia de mantenimiento preventivo se preparó una propuesta de atención previa –antes de que el daño se presente- y educación del usuario de los sistemas de la Facultad. También a este proceso se lo está sometiendo a una normalización estricta e instrumentación que propenda por elevar su calidad.
- Por otra parte, se trabaja en el diseño de un proyecto de Laboratorio en TI, que trata de crear sinergia y potencializar varios asuntos: el saber acumulado en Sistemas de Información, el emprendimiento social y tecnológico, la investigación en TI y Sistemas de información en Salud, innovación social en el campo tecnológico, entre otros.

#### **3.1.4 Fortalecimiento académico**

- Primeramente es conveniente anotar que lo académico se asume en el PAI 2012-2015, no sólo como el contexto de la docencia y sus objetos específicos, sino que se plantea como una concepto más amplio que incluye el anterior y además lo enfatiza, en razón de que en la iniciativa uno se incluyeron otros componentes de la gestión del conocimiento que la academia realiza. En los siguientes planteamientos, se evidencia la respuesta a varias preocupaciones institucionales que conciernen con temas muy delicados y clave para una ejecución, con excelencia, pertinencia y principio, de la misión institucional:
- Fortalecimiento de la gestión curricular: liderado por la Vicedecanatura se avanza en un proyecto que incluye varios frentes, cuales son el fortalecimiento del comité de currículo y de su gestión, enfocándola hacia el favorecimiento de un rol más estratégico para el desarrollo curricular alineado de la Facultad. Este abarcaría no sólo la educación formal. También queda incluida la oferta de educación no formal, presencial y mediada por entornos virtuales de aprendizaje, de los componentes de educación y capacitación en proyectos de extensión e investigación, y de la oferta educativa de Bienestar, con la cual se pretende contribuir al proyecto universitario de formación integral. Este trabajo se realiza con el acompañamiento de la Facultad de Educación.
- Mejoramiento de los programas: durante el 2013, se dio continuidad al proceso de diseño de los planes de estudio de los nuevos programas, buscando un enfoque de formación integral. Por otra parte se continuó impulsando el bilingüismo<sup>13</sup>, el fortalecimiento de componentes como el administrativo, el investigativo, emprendimiento social, proyección social, entre otros que requieren el concurso amplio docente. En la actualidad pervive el reto de dotar a los programas de atributos para acceder a la doble titulación.

---

<sup>13</sup>En el 2013 se registraron 293 personas, pero concluyeron sólo 85. Es importante anotar que el alto porcentaje de deserción genera pérdidas para la Facultad.



- Se consolida el liderazgo del Área de Desarrollo Tecnológico y Didáctico en los procesos de formación en Entornos Virtuales de Aprendizaje –EVA-, en perspectiva no sólo didáctica de la modalidad, sino también, en la pedagógica. Se ha logrado emprender un proceso de formación de tutores para la modalidad –casi todos egresados- y expandir en personas capacidad para trabajar en EVA. Actualmente se desarrollan programas que incluyen la educación formal y no formal. El año pasado la Facultad tuvo más de 2200 matriculados. Ver informe

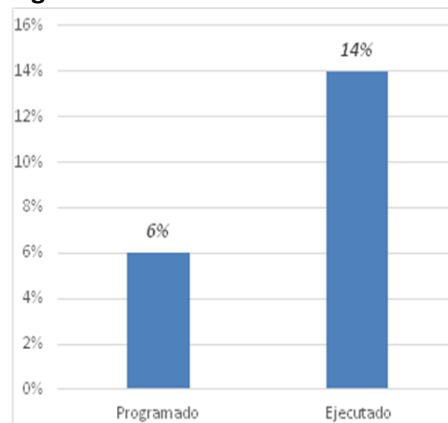
### **3.2 Tema estratégico 2: Escuela en pensamiento en salud pública**

La aspiración de erigir y consolidar una escuela de pensamiento que vaya más allá del convencionalismo de un nombre o de un escenario dedicado a los altos estudios en salud pública, aunque los incluya, para constituirse en una rúbrica capaz de penetrar y transformar el pensamiento para alinear la acción con sentido, no obstante las divergencias técnicas, se materializó de una manera muy tímida en el 2013. La causa puede ser que con frecuencia se ejecutan acciones con una gran potencial de aporte a este propósito, pero no se articulan a un proceso de reflexión colectiva y de formalización de las construcciones que de ella pudieran derivar. Es por esta razón que dentro de este tema se ha dado gran importancia a la sistematización o reflexión formal de las prácticas institucionales y a la creación de una función de administración de los resultados de las anteriores –objetivo de la iniciativa 5-. Mientras esta propuesta se estructura e implanta de la debida forma, se realizan algunas acciones, que se orientan al fortalecimiento de la escuela:

- Inserción del componente de capacitación y educación presente en proyectos de extensión e investigación y de las actividades culturales y de educación de Bienestar en un único proyecto curricular con directriz en educación para la salud. Igualmente con el componente de comunicación presente en los proyectos mencionados, orientándolo hacia la comunicación para la salud. En esta misma perspectiva se prepara la instalación de un grupo de trabajo cuyo objeto será la reflexión sobre los temas relacionados con la Educación para la Salud.
- Se avanza en un proyecto de creación de instrumentos para apoyar la sistematización de prácticas académico-científicas, sociales, y tecnológicas en salud pública. Se concluyó una cartilla y en 2014 se dará inicio al montaje de un curso en EVA, que tiene como primer usuario objetivo el profesor de la Facultad. Por otra parte, se insertó en el ciclo PHVA de los procesos y procedimientos, la sistematización. Así, en el futuro, los procesos que “agregan valor”, no sólo serán susceptibles de ser mejorados como producto de la evaluación, sino de la sistematización misma. Sobre estos resultados el mejoramiento esperado podrá proyectarse hacia la innovación de conocimiento en salud pública, en cualquiera de las funciones misionales.
- Se instaló el seminario de innovación: este opera los miércoles a las dos de la tarde en un aula de la Facultad. Se está mejorando la estrategia para transmitirlo “on line” y de esta manera ampliar su difusión. El objetivo inicial del seminario es fortalecer los conocimientos en materia de gestión del conocimiento, innovación y otros temas afines. Más adelante el seminario será un escenario para estudiar y discutir problemas institucionales en la materia, recomendar soluciones y asesorar el trabajo de comunidades de práctica establecidas para impulsar la innovación en salud pública.
- Se dieron los primeros pasos para la formulación de un proyecto para “sistematizar los proyectos adscritos y activos en el Centro de Extensión de la Facultad Nacional de Salud Pública, con el fin de identificar su articulación con la salud pública y con la misión de la Facultad en términos de la docencia, la investigación y el impacto social”.
- Se dio inicio al diseño de la propuesta de estructura para la gestión del conocimiento. Esta será responsable de analizar cómo potenciar los resultados de procesos de

sistematización de la práctica institucional para transformarlos en innovaciones sociales; para propósitos de actualización de la agenda institucional en los períodos fijados para tal fin, de realizar vigilancia en la gestión del conocimiento en salud pública en los escenarios establecidos por la Facultad, de orientar el uso de conocimiento generado en la práctica institucional en las funciones misionales, orientar mejores usos del capital relacional para potenciar el posicionamiento y el fortalecimiento de la comunidad académica y en otros objetivos que contribuyan al enriquecimiento del profesor y del conocimiento que este produce, entre varios que es necesario pensar con mayor profundidad y detalle. En las figuras 6 y 7 se describe el avance de las dos iniciativas que contribuyen al tema estratégico de Escuela de Pensamiento.

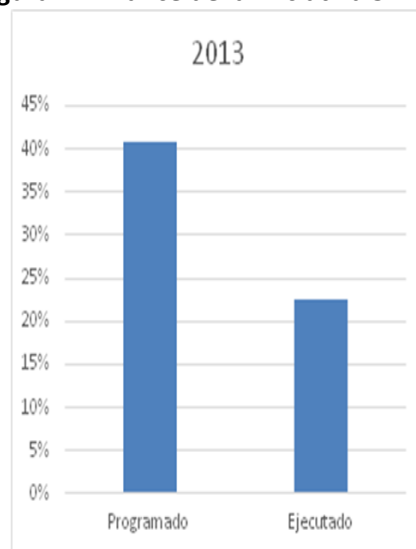
**Figura 6. Avance de la iniciativa 2.**



Iniciativa 2 Escuela de Pensamiento en Salud Pública

Tipo/periodo	2013
Programado	6%
Ejecutado	14%

**Figura 7. Avance de la iniciativa 5**



Iniciativa 5 Gestión del conocimiento en salud pública

Tipo/periodo	2013
Programado	41%
Ejecutado	22%

### **3.3 Tema estratégico 3: Comunidad académica**

Numerosos asuntos expuestos atrás contribuyen al fortalecimiento y/o ampliación de la comunidad académica: participación en escenarios, redes, mesas u otros similares. El proyecto de EVA, que además está concebido como estrategia para soportar la continuidad de la formación del egresado que se encuentra disperso por el Departamento y el País, y aún por fuera de él. Y esto no es extraño porque como se recordará, la lógica del PAI 2012-2015 responde a una secuencia de producto, resultado e impacto. Sin embargo, este Tema se considera muy sensible porque hacer comunidad no se decreta ni se realiza al margen de la voluntad y de la consciencia individual puesta, por mediación de un convencimiento o interés, al servicio de una causa común. Hacer parte de una muchedumbre, no implica hacer parte de una comunidad. La existencia de un colectivo con características comunes, no implica comunidad en el sentido que busca este Tema. Es por ello que, a pesar de que se realicen acciones orientadas a crear comunidad, es necesario hacer un llamado a las personas y grupos que han logrado algún grado de sinergia, para hacer de este propósito una construcción conjunta mediada por la decisión intelectual y el acto volitivo de asumir el sentido de pertenencia a una institución y a unos fines institucionales con los cuales se ha llegado a tener algún grado afinidad -en términos sociales, académicos, científico-tecnológicos o ideológicos-, a cuya consecución se ha contribuido en calidad de protagonista, participante u observador pasivo. Todos somos responsables de la comunidad académica y de la proyección que esta pueda tener en los próximos años. Algunas de las acciones que se desarrollaron en el 2013 con el fin de contribuir al fortalecimiento de la comunidad académica son:

- La focalización, convocatoria y acercamiento del egresado. La unidad de continuidad y proyección de la vida académica, del Centro de Extensión tiene tres componentes. Uno de ellos es el trabajo con el egresado. Desde allí y aprovechando el uso de las TI realizan encuentros periódicos que rápidamente deben orientarse a propósitos explícitos que justifiquen la dedicación y persistencia de quienes asisten en la actualidad.
- El programa de relaciones internacionales continúa brindando soporte para numerosas actividades que además de posicionar la Facultad, tienen el potencial de expandir la comunidad académica, pero es importante entender que el trabajo que mantiene este potencial se ubica en los grupos y profesores.
- Por otra parte, internamente la apuesta incluida en los proyectos de transformación del proceso de comunicaciones y de Facultad Saludable y Segura incluyen objetivos orientados a mejorar aspectos que contribuyan a la cohesión, construcción de la confianza, mejoramiento del clima y otras características sin las cuales es muy difícil hacer comunidad

A este tema estratégico contribuye un objetivo específico de la iniciativa 1, el cual tiene un peso del 30% en relación con el 100% de toda la iniciativa. Ver la figura 2.

### **3.4 Tema estratégico 4: Gobernabilidad y posicionamiento social, institucional y territorial.**

Como ningún otro, el posicionamiento de una institución en un contexto tan convulsionado es el resultado de la interacción compleja de una serie de factores, sobre muchos de los cuales la Facultad no tiene gobierno. De igual forma, contribuyen elementos y situaciones internas sobre las cuales, sí puede incidir con mejor pronóstico. Varios de las acciones brevemente descritas atrás, buscan la proyección institucional. Esto es fundamental: proyectar la Facultad debe ser una intención, un acto deliberado permanente de la comunidad académica. Por otra parte, es imprescindible entender que la proyección es en el territorio, en escenarios

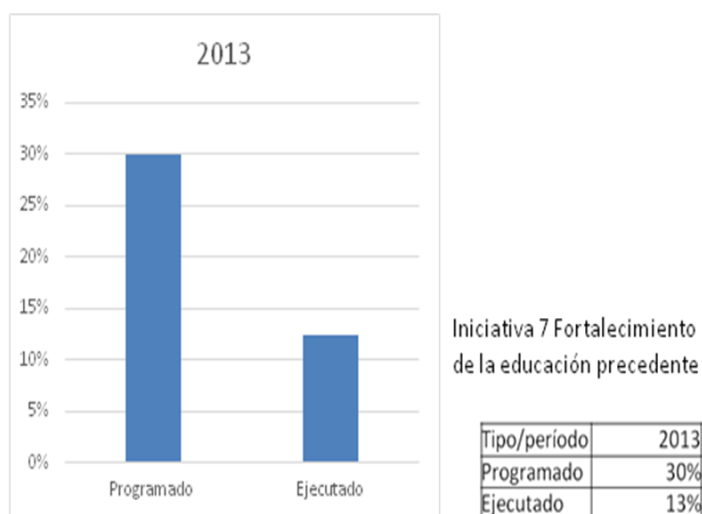
concretos sujetos a contextos específicos, pero también es en el tiempo. Por ello la variable sostenibilidad es muy importante. En la práctica se convierte en una carrera de relevos que debe ser cuidadosamente planteada, para aprovechar al máximo las capacidades de los participantes e involucrados. A este tema estratégico, contribuye toda la anterior producción descrita, pero por su obvia importancia se han asignado dos iniciativas de énfasis: la siete y la nueve. En el marco de ambas, entre las acciones que se vienen realizando, están las siguientes:

- Se mantiene una agenda permanente, traducida en participación y desarrollo de eventos en el marco de la discusión sobre la reforma sanitaria, liderada por la Decana y un séquito de profesores profundamente comprometidos con la causa de la transformación del modelo.
- Los profesores participan en numerosos eventos académicos y científicos o hacen parte de mesas de trabajo que requieren respaldo amplio del profesorado.
- Se desarrolla una campaña permanente de promoción de la Facultad en escenarios nacionales e internacionales, a la que se aspira adherir atributos que fortalezcan el rol de embajador, mediante capacitación de profesores en temas afines a la diplomacia y la negociación. Se extenderá capacitación a secretarías e interlocutores de personas e instituciones que nos contactan.
- En el marco de la proyección nacional, se han adelantado visitas a varias regiones del País, aplicando criterios de equidad y justicia social, como son San Andrés –con intencionalidad de acercamiento a Centro América-, Amazonas y Chocó. De estos acercamientos se espera surjan proyectos académicos, que demandarán un despliegue sistemático y controlado desde todas las funciones misionales.
- Se fortalece el proyecto de EVA, con el fin de potenciar la proyección regional, nacional e internacional. Se espera que cada profesor en un corto lapso cuente con un producto –curso, diploma o posgrado-, de altísima calidad que permita posicionar tanto el nombre de la Facultad, como el nombre del profesor mismo y de los grupos a los que varios de ellos pertenecen. En la perspectiva formativa, también se adelanta gestión dentro del proyecto de tele-educación<sup>14</sup> en el *living lab*, ubicado en el Parque de la Vida. Es válido resaltar que todo ejercicio dirigido a incrementar el capital relacional –distinto a tener contactos que no se utilizan o hacer parte decorativa de redes y similares-, contribuye al posicionamiento de la Facultad y que en este, la Institución tiene dos áreas que deben ser clave: relaciones internacionales y comunicaciones. Por esta causa es preciso un acercamiento estratégico entre ambos proyectos, que se ha tratado de favorecer con las propuestas que en materia de procesos se han puesto en marcha.
- El proyecto de educación precedente busca fortalecer la presencia de la Facultad en escenarios donde se discute y planea la formación en salud pública. Se deben fortalecer relaciones con el Ministerio de Educación, el Sena y mesas donde se están definiendo competencias para los profesionales de la salud pública en diversos campos. En este punto no se ha avanzado significativamente. Ver las figuras 8 y 9.

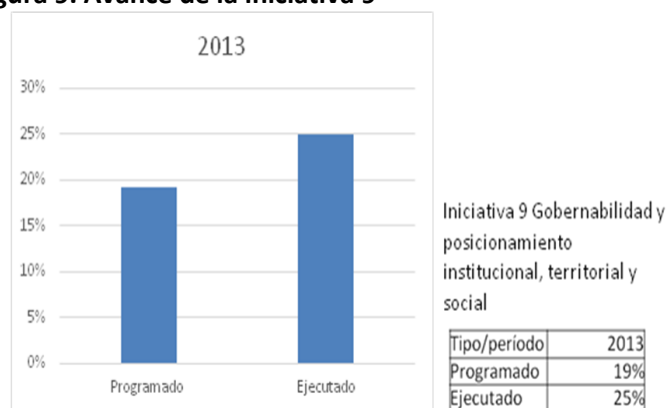
---

<sup>14</sup> o la e-salud como estrategia de capacitación a distancia con mayor cobertura, pensando principalmente en los lugares más apartados o de difícil acceso y salida de la región. Disponible en [http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/BibliotecaProgramas/Expouniversidad/articulos/Tele-educacion\\_salvando\\_vidas](http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/BibliotecaProgramas/Expouniversidad/articulos/Tele-educacion_salvando_vidas)

**Figura 8. Avance de la iniciativa 7**



**Figura 9. Avance de la iniciativa 9**



### **3.5 El proceso de construcción de la agenda institucional.**

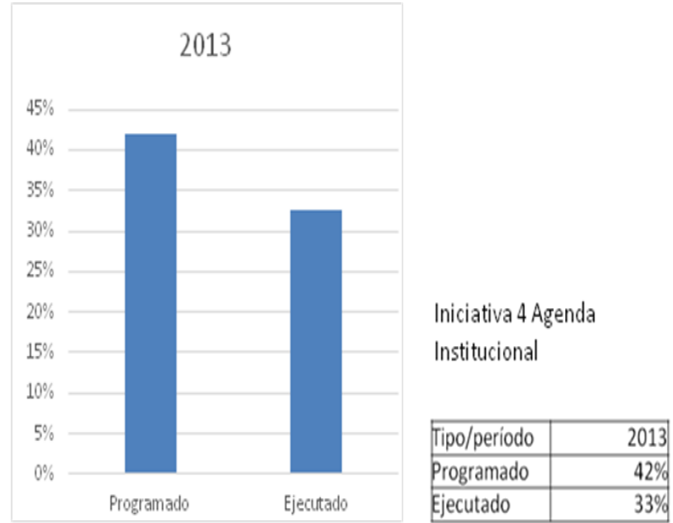
El reto de construcción de una agenda institucional, durante el 2013 se concentró en aclarar el proyecto y sus diferentes fases y en preparar la plataforma de trabajo, con la consciencia de que de esta tarea que dará a la Facultad un capital muy valioso para iniciar una nueva etapa en materia de gestión del conocimiento. Es por este motivo que la iniciativa 5 – o de gestión del conocimiento- está articulada programáticamente a la cuatro. En términos metodológicos e instrumentales el mayor obstáculo no ha sido la concepción metodológica en sí, sino la creación de los sistemas de información de respaldo. Estos deben poder soportar la agenda, pero a su vez deben articularse a un sistema de información mayor de gestión del conocimiento que aún no existe, y al que de hecho la dan origen. Por otra parte no puede desconocer otros sistemas más pequeños que existen en la Facultad y el sistema general que

se está estructurando con el avance de las acciones propuestas en la iniciativa uno. Al margen de estos asuntos, se ha avanzado en varias tareas entre las cuales vale la pena mencionar:

- Discernir la diferencia operativa y metodológica entre una agenda de conocimiento y una agenda institucional como la que pretende la Facultad.
- El inventario y estudio de la producción de los grupos y profesores con el fin de conocer en que se está trabajando en la Facultad y al mismo tiempo identificar intereses y áreas en las cuales se podría necesitar capacitación, educación y entrenamiento.
- El desarrollo del estudio de capacidades para la innovación componente docencia y la concepción de una modelo para evaluar otras capacidades institucionales requeridas para una efectiva gestión del conocimiento.
- La preparación de las metodologías específicas de los componentes de la agenda: diagnóstico de entornos, referenciación institucional o benchmarking, análisis de capacidades e internalización de la agenda.
- El seminario de innovación, ya mencionado es una estrategia metodológica emergida de esta iniciativa
- La preparación de algunas bases de datos claves y repositorios de documentos y bibliografía: lista de instituciones de salud pública del mundo y de América Latina que se deben analizar para diferentes fines de la agenda; identificación, ordenamiento y almacenamiento de fuentes secundarias en formato electrónico.
- Se han establecido varios objetos de investigación a partir de fuente secundaria, con potencial para ser objeto de estudio y/o sistematización.
- Construcción y validación de instrumento de recolección de información: sólo se ha sometido a prueba una guía de observación (Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). Por otra parte, el instrumento para el estudio de capacidades de innovación se ha sometido a los ajustes que han sido pertinentes después de varias entrevistas. Se estructuró y puso en uso instrumento para recolección de información en visitas realizadas a San Andrés y Chocó. Se avanza en el diseño de instrumento para elaborar mapa de actores y relaciones.
- Construcción de una línea basal - sistema de indicadores en tiempo cero: se cuenta con un amplio repertorio de indicadores, actualizados a 2012, se debe avanzar a la selección de un conjunto pertinente.
- Se avanza en el estudio de experiencias de BM realizados en Latinoamérica y el mundo que se encuentran registradas en la Web. Esto es con el fin de extraer aprendizajes valiosos para el propósito de Facultad.

Como la agenda es un proyecto transversal, en las fórmulas definidas para medir el avance del PAI, se le asignaron porcentajes de contribución a cada uno de los temas estratégicos. En la figura 10 se muestra el avance de la iniciativa.

**Figura 10. Avance de la iniciativa 4**



#### 4 Ejecución de la inversión

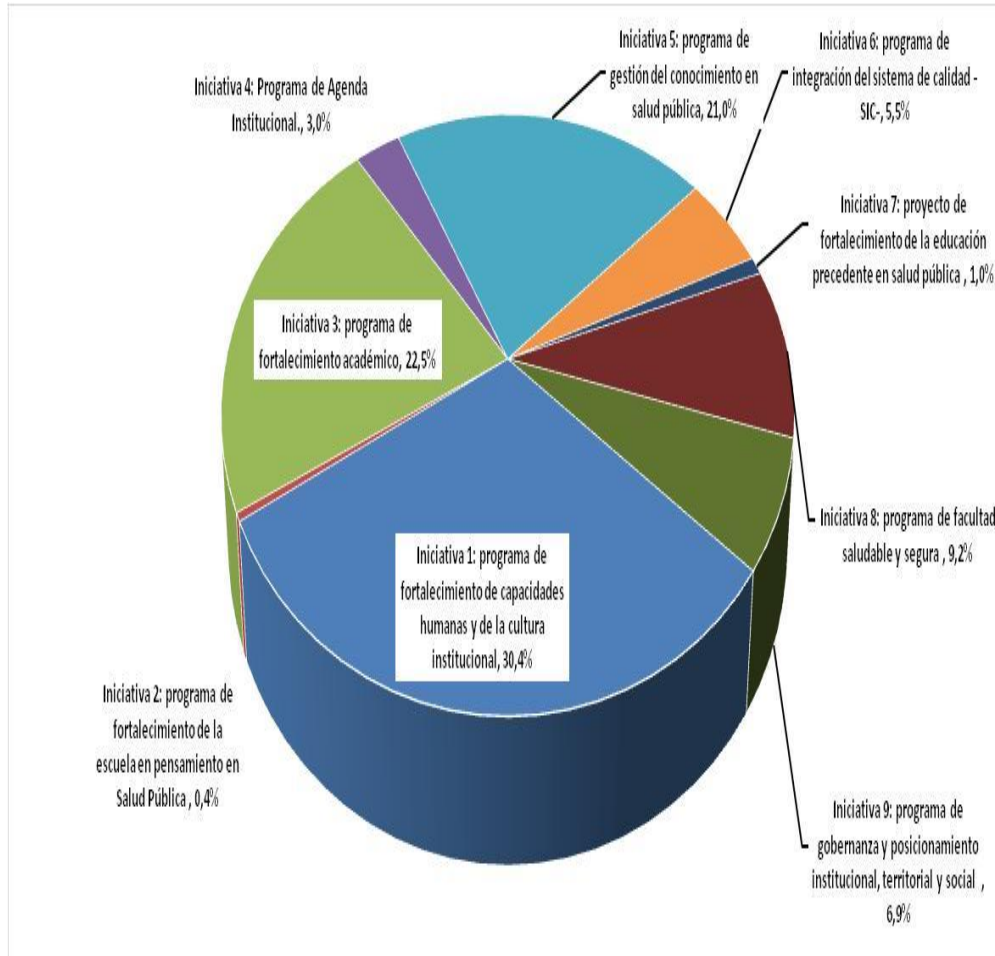
En el presente aparte se realiza una descripción del monto de la ejecución presupuestal que realizó la Facultad en el año 2013 y cómo la distribuyó por iniciativa. Es muy importante tener en cuenta que, los valores no corresponden sólo a la inversión en acciones propias de la iniciativa a la que se asocian. En general, la práctica consiste en ligar toda la ejecución de la Facultad al PAI, incluidos aquellos rubros de funcionamiento, para poder ejecutar con cargo al documento oficial de la institución. Esto quiere decir que en las cifras siguientes también están incluidas inversiones como el per-cápita de los grupos de desarrollo, sostenimiento de los grupos de investigación, las asignaciones regulares al programa de Bienestar, entre otros. No obstante, se considera importante mirar las tendencias generales.

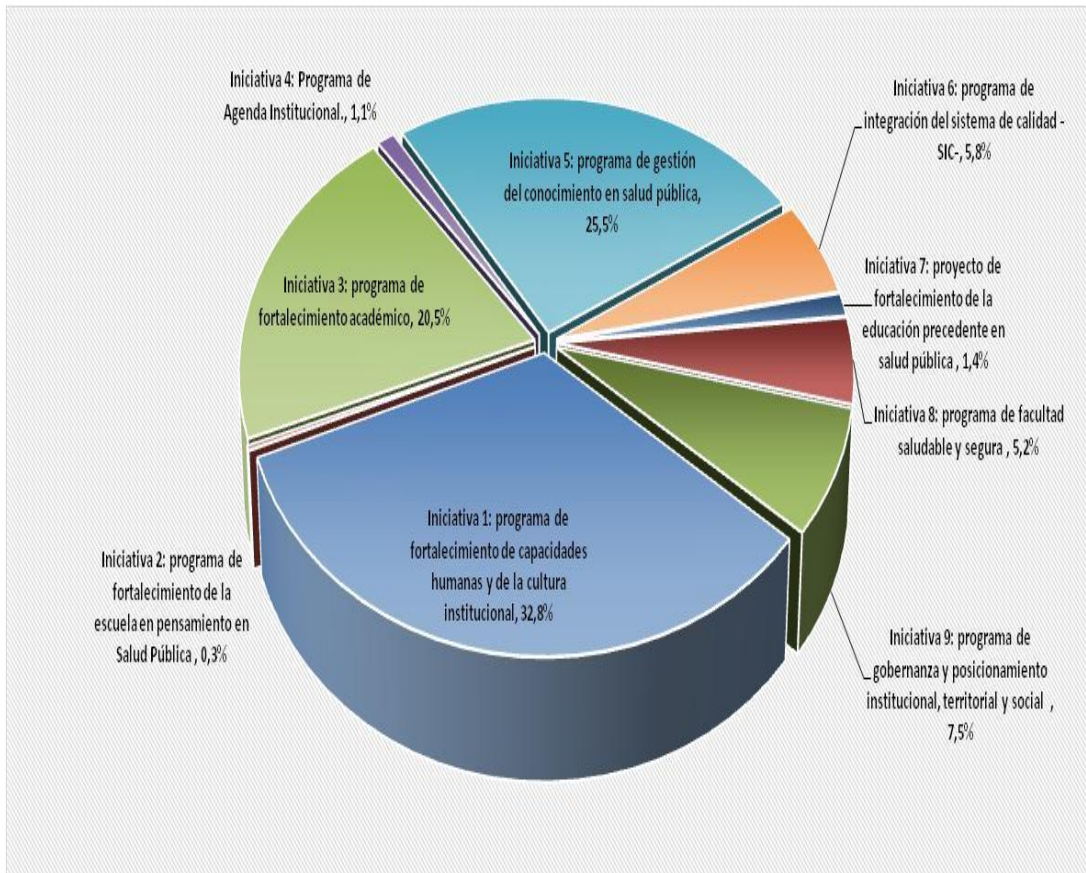
**Tabla 2. Ejecución del presupuesto por iniciativas**

<i>Iniciativas</i>	FINANCIERA			PAI	
	<i>Presupuesto</i>	<i>Ejecución</i>	<i>Diferencia</i>	<i>Programado</i>	<i>Ejecutado</i>
Iniciativa 1: programa de fortalecimiento de capacidades humanas y de la cultura institucional	\$ 681.000.000	\$ 617.593.691	\$ 63.406.309	25%	34%
Iniciativa 2: programa de fortalecimiento de la escuela en pensamiento en Salud Pública	\$ 10.000.000	\$ 5.203.765	\$ 4.796.235	6%	14%
Iniciativa 3: programa de fortalecimiento académico	\$ 503.000.000	\$ 385.782.491	\$ 117.217.509	15%	18%
Iniciativa 4: Programa de Agenda Institucional.	\$ 68.000.000	\$ 20.432.169	\$ 47.567.831	42%	33%
Iniciativa 5: programa de gestión del conocimiento en salud pública	\$ 470.000.000	\$ 480.244.694	\$ 10.244.694	41%	22%
Iniciativa 6: programa de integración del sistema de calidad -SIC-	\$ 122.000.000	\$ 110.065.861	\$ 11.934.139	44%	32%
Iniciativa 7: proyecto de fortalecimiento de la educación precedente en salud pública	\$ 22.000.000	\$ 26.064.265	\$ 4.064.265	30%	13%
Iniciativa 8: programa de facultad saludable y segura	\$ 207.000.000	\$ 97.141.636	\$ 109.858.364	6%	9%
Iniciativa 9: programa de gobernanza y posicionamiento institucional, territorial y social	\$ 155.000.000	\$ 141.377.455	\$ 13.622.545	19%	25%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.238.000.000</b>	<b>\$ 1.883.906.027</b>	<b>\$ 354.093.973</b>		

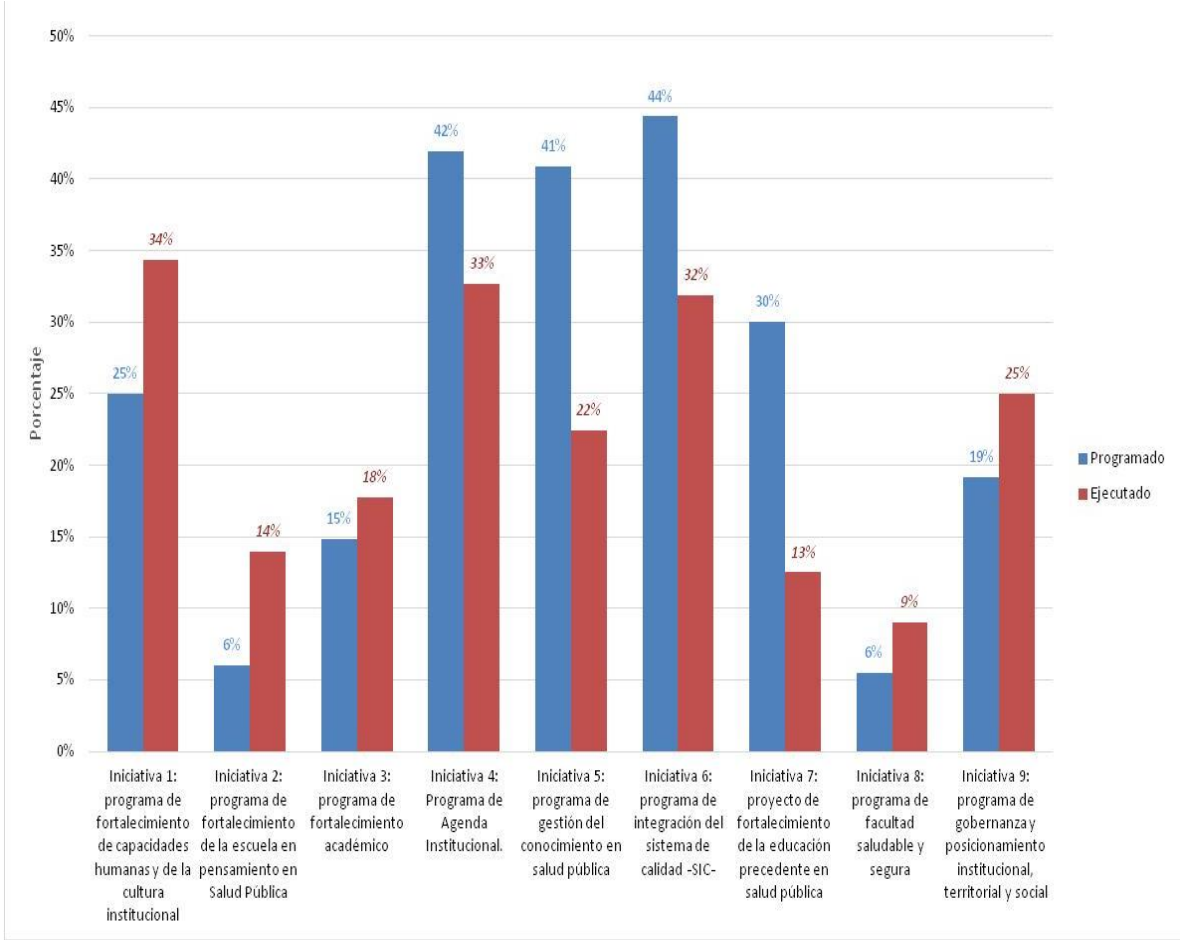


**Figura 11. Presupuesto programado por iniciativa**





**Figura 12. Presupuesto ejecutado por iniciativa**



**Figura 13 Comparativo entre el presupuesto programado y el ejecutado en 2013**

En la tabla 2 y en las anteriores tres figuras se observa, como se esperaba, que la programación se concentra en las acciones que realiza la Facultad en materia de fortalecimiento de los capitales y capacidades institucionales. En esta perspectiva es imperativo, realizar un ejercicio de verificación de la efectividad de la inversión y aportar argumentos al ajuste de políticas que permitan que se sienta más el efecto de este esfuerzo de una manera equitativa, pues existen temas vitales, como comunicaciones, la misma gestión de apoyo y el centro de extensión, muy desprotegidos en comparación con las demandas que de ellos hace la Facultad.

Ver en el anexo el informe financiero detallado

## **5 Asuntos que demandan discusión y organización para la elaboración de propuestas a la Universidad y a la Facultad y que son fundamentales en el proceso de planeación y construcción institucional**

En la reunión del pasado mes de febrero se dejó a los profesores una lista de temas que requieren la participación de miembros de la comunidad académica y especialmente del profesorado. Se retoman aquí con el fin de darles un carácter formal como solicitud. Entre otros, se considera que son prioritarios los siguientes:

### **5.1 Implicaciones del proceso de transformación organizacional de la Universidad**

- En el modelo de planeación y administración
- En el modelo de gestión por procesos adoptado
- En la autonomía de las unidades académicas para realizar su propia gestión de crecimiento y desarrollo
- En el rol del profesor

### **5.2 Proceso de transformación administrativa de la Facultad**

- El documento que se encuentra en Ciudad, propone un solo Departamento. Materializar esta situación implica responder a diversos cuestionamientos: ¿cómo organizar la salud pública en términos de ciencia y disciplina, si se considera que ella misma puede ser una transdisciplina?. ¿Cómo elevar la efectividad de la colaboración de líneas disciplinares depositadas en Grupos de Extensión e Investigación y en profesores -en adelante, con séquito-?. ¿Qué implicaciones tiene pensar y proponer una desagregación disciplinar, en perspectiva transdisciplinaria de la salud pública, en la re-configuración de grupos de desarrollo académico?
- La efectividad de los grupos actuales (¿son verdaderas células fundamentales de la estructura para desarrollo académico? o terminan siendo parte de la instrumentalización administrativa). ¿Es más conveniente organizarse por grupos o líneas de investigación? ¿Se puede optar por una estructura mixta?

### **5.3 El plan de trabajo**

Cómo convertirlo en un instrumento que potencialice toda labor profesoral como acción de alta inteligencia y refleje el compromiso de la Universidad y del profesor con la sociedad, con contenidos mejor estructurados desde su objeto, articulación programática a las aspiraciones institucionales y asignación de tiempos. Se debe superar el riesgo del tecnicismo administrativo y la amenaza a que se consolide como un instrumento para sujetar la acción profesoral y de paso violentar la autonomía de la unidad académica para crecer y desarrollarse según sus particulares encomiendas sociales.

### **5.4 La formulación de políticas institucionales**

La Facultad requiere contar con directrices explícitas que den marco a los acuerdos substanciales sobre los cuales se construye el proyecto institucional. Es indispensable identificar, discutir, negociar y adoptar aquellas que se consideran infaltables y claves para la vida institucional.

### **5.5 Mecanismos más efectivos para convertir la planeación, la toma de decisiones y el control de la gestión en la Facultad en prácticas permanentes y participativas**

¡Cómo construir comunidad!- que superen el convencionalismo<sup>15</sup> derivado de la sujeción a la norma.

### **5.6 Los problemas de salud y educación del País por mencionar sólo dos**

Pues existen otros asuntos de salud pública ligados sectorialmente a otras carteras que afrontan los mismos conflictos de las reformas sanitaria y educativa. Tal es el caso de asuntos concernientes con la Salud Pública Ambiental. Los servicios públicos domiciliarios, actualmente adscritos al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, especialmente de agua potable, alcantarillado y aseo. La lógica de privatización tiene al País y a la población de municipios distintos a los especiales y de primera categoría –aunque no todos estos están exentos del problema, ni siquiera la ciudad modelo: Medellín-, en “Jaque Mate”. Es muy sugerente que este sea un tema de prioridad para la Agenda Institucional. El problema educativo, por su parte nos es inherente y es transversal a nuestras preocupaciones. Fundamental énfasis se debe realizar en lo que está ocurriendo con la educación en salud pública en el territorio nacional: foco de la iniciativa 7, sobre educación precedente.

### **5.7 Más allá de los cuestionamientos realizados al proceso de vinculación de docentes en las plazas de ocasionales de la Rectoría**

¿Cómo se recibirá a este nuevo personal? ¿Qué mecanismos desarrollar para que se inserten a un proceso más direccionado del cual se beneficie toda la institucionalidad? ¿Cómo aprovechar y potenciar los compromisos que asumen desde sus propuestas de trabajo? ¿Qué hoja de trabajo, que obvie la improvisación derivada de la urgencia, debe tener la Facultad a la mano para futuras situaciones de vinculación de profesores?

### **5.8 La conceptualización como práctica necesaria para asegurar los postulados institucionales**

En general es necesario realizar un ejercicio de conceptualización de diferentes términos que prácticas académico- científicas, sociales y tecnológicas diversas, han incorporado a la institucionalidad. Si se decide, se requerirá, proscribirlos y reemplazarlos, y/o construir y hacer explícitos nuevos significados y sentidos que se adhieran como atributos éticos y axiológicos a nuestra escuela de pensamiento.

---

<sup>15</sup> DRAE: *Conjunto de opiniones o procedimientos basados en ideas falsas que, por comodidad o conveniencia social, se tienen como verdaderas*