

#EstáEnTusManos

# COMUNICADO 20

## Sala de control COVID – Gobernación de Antioquia: Lecciones a transmitir

La gestión del COVID-19 realizada en el departamento de Antioquia y su capital, Medellín, se han convertido en el ejemplo a seguir, no solo en Colombia, sino en Latino América.

Uno de los factores claves en la gestión del virus ha sido la planeación y puesta en marcha de la Sala de Control. Pero ¿Qué es la Sala de Control? ¿Cómo se gestó? ¿Qué se puede aprender de esta exitosa experiencia?

Primero, la Sala de Control es una organización dentro de la Gobernación de Antioquia que depende y reporta directamente al gobernador. La Sala de Control trabaja de manera conjunta con la Alcaldía de Medellín, en la Mesa de Trabajo Conjunta. Desde la sala se planea, estructura y operacionaliza todas las estrategias y acciones de seguimiento y control **a cada uno de los casos COVID-19** de los 125 municipios de Antioquia y de Medellín. En este sentido, es el gobernador quién da los lineamientos para el funcionamiento total de la sala.

La sala fue el resultado del trabajo que arrancó en enero de este año, cuando se empezó a escuchar sobre el COVID en China y se planteó la posibilidad de que este llegara a Colombia y a Antioquia. En una primera etapa se constituye el Comité de Vigilancia Epidemiológica (COVE) que brinda información de tipo técnico de la enfermedad y de lo que estaba pasando en el mundo. Dicha información fue suministrada en todos y cada uno de los municipios de Antioquia, y en cada una de las localidades de Medellín.

Durante el mes de febrero, se realizaron capacitaciones a todas las secretarías de salud de todos los municipios del departamento sobre lo que es la enfermedad, cómo gestionar el riesgo, cómo manejar la confidencialidad y como gestionar el pánico, entre otras. Al inicio de marzo, se realiza la capacitación en **el comando de incidente**, con lo que se busca hacer frente a la eventual emergencia y se dan lineamientos para el manejo del crecimiento inusitado de cualquier brote. Esta capacitación ocurre en el momento mismo que se diagnostica el primer paciente para Antioquia, fue entonces un simulacro en vivo y el inicio del trabajo arduo, comprometido y disciplinado del departamento, que permitió construir una visión de cómo manejar cada uno de los casos COVID-19.

**El Comando de incidente** está dirigido por el gobernador y liderado por la secretaría departamental. De acá se desprende e identifica un equipo de respuesta inmediata, que son distribuidos por regiones y por municipios. En total hay 180 equipos, liderados desde la secretaría de salud de cada municipio y se apoyan en las estructuras de salud ya existentes, en los que además de las secretarías de salud, participan profesores de universidades del departamento y estudiantes de doctorado en el área de la salud. Desde estos equipos se realiza toda la vigilancia epidemiológica, quienes hacen el seguimiento

de los pacientes hasta que este resulta negativo, siguiendo los estándares de manejo que son definidos desde la sala, de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Salud y del Instituto Nacional de Salud.

### Cómo opera la Sala de Control.

La Sala de Control se inició el 6 de marzo, con la identificación del primer caso en el departamento. En ella trabajan entre 15 y 25 personas, los siete días a la semana y hasta 16 horas al día. Para la operación, la sala cuenta con, además del personal que se encuentra físicamente en la sala, con el equipo de cada secretaria de salud de cada municipio y el personal asistencial asociado a estas. Además, para los desplazamientos se cuenta con dos carros y un helicóptero, usados para los traslados diarios de los equipos a visitar las zonas donde hay casos.

La sala cuenta con el apoyo de la tele asistencia de la Universidad de Antioquia, quienes, apoyados en la telemedicina, identifican y caracterizan las personas que a las líneas 123 o a la #774. Se hace un tamizaje, se clasifica y, si es necesario, pasa al médico de tele asistencia, quien define si se requiere una visita de medicina domiciliaria.

Una vez se comprueba un nuevo caso, bien sea a través de la ruta hospitalaria o porque se le solicitó la prueba, el equipo de respuesta departamental notifica a la Secretaria de Salud del municipio, quien identifica y aísla al paciente.

En paralelo, desde la Sala de Control, se identifica el equipo de respuesta inmediata, quien se desplaza al municipio para apoyar el proceso de identificar los contagios y definir los conglomerados, de acuerdo con los protocolos y estándares definidos por el Instituto Nacional de Salud INS. Cada paciente positivo en COVID-19 es analizado, se identifica el lugar donde vive, con quién vive, con quiénes ha estado en contacto, qué lugares frecuenta, entre otros. A partir de esto, el equipo de respuesta reconoce cada uno de los riesgos y cómo se transmiten estos, de manera que se puede identificar focos de contagio. Hay una coordinación tal, que se conocen todos los datos de los pacientes identificados. Todos los contactos están inscritos en una base de datos, para poder identificar a qué foco de contagio pertenece. El alcalde del municipio está en constante comunicación con la Secretaria de Salud Departamental y le está informando sobre el avance del caso.

Un factor importante es que el seguimiento es nominal y hasta que este sale negativo en su prueba, lo que ha permitido tomar decisiones difíciles como cerrar UCI o pisos de hospitales, para garantizar la no propagación del virus. Adicionalmente, se tiene información que permite conocer las razones por las que se está muriendo la población, los recursos que se están

usando y cómo se están usando para otras enfermedades. Un tema para destacar es la disponibilidad de capacidad de pruebas en Antioquia, hasta ahora sin utilizar a un 100%; esto ha permitido pruebas PCR con resultados en 72 horas, desde el inicio de los síntomas hasta el resultado definitivo para los contactos de los infectados.

Este paso a paso, permite tener la cadena completa de la información y ha sido clave en la vigilancia y contención del virus en el departamento.

### Factores claves

El éxito de la gestión del COVID-19 en el departamento de Antioquia se puede resumir en (1) un trabajo disciplinado, ordenado que ha permitido hacer (2) una planeación detallada para (3) tratar, de manera individual, cada uno de los casos que han surgido en el departamento, apoyándose en el conocimiento de experiencias previas (N1H1 y SIDA) y en la integración de todos los actores del sistema, protegiendo los actores claves en el proceso (minimizando el riesgo de que estos se contagien).

La Sala de Control ha aprendido de la industria manufacturera, donde aspectos claves son la trazabilidad del producto y la optimización de los recursos. En este sentido, la Sala identifica los casos y hace un seguimiento detallado de las características y hábitos del paciente. Adicionalmente, desde el principio de la gestión, se identificaron los recursos con los que cuenta el departamento. La **planeación ordenada de las actividades y el constante monitoreo** ha permitido que estos recursos se asignen de manera eficiente en los lugares donde se necesitan y en el tiempo que se requiere.

Desde el principio el objetivo ha sido el prepararse en el seguimiento y atención óptima de pacientes, de manera tal que durante la etapa de mitigación la red hospitalaria esté preparada y no se sature, reduciendo el riesgo de que la gente fallezca en su casa sin atención hospitalaria.

Aparte de la disciplina y organización hay otros dos aspectos importantes en la gestión del COVID-19 en Antioquia, estos son el **liderazgo** y el **empoderamiento**.

En cuanto a liderazgo, todo el proceso ha sido manejado desde la misma gobernación y es el gobernador quien maneja toda la información de todos y cada uno de los casos de contagio, para los 125 municipios y para Medellín. El gobernador tiene un conocimiento profundo y una visión clara de cada una de las situaciones, es quien ha tenido la capacidad de convocar a los diferentes actores, tanto del sector empresarial, como de la academia.

Es gracias a la participación de todos, que se ha logrado hacer un manejo integrado, interdisciplinario e intersectorial de la crisis, sosteniendo un modelo y una metodología paso a paso, que permite que en todo el departamento se haga lo mismo. Todos los actores del sistema y de cada municipio están completamente alineados.

El empoderamiento se ha logrado gracias al liderazgo e involucramiento de los alcaldes. Desde la Sala de Control se puso en boca de todos un el lenguaje técnico de la patología:

alcalde por alcalde, secretario de salud por secretario de salud y a su vez en todo el personal asistencial y de apoyo. Es en las secretarías de los municipios que se actúa. Es el personal del municipio quien interviene y toma las decisiones, pero gracias a la capacitación y al seguimiento de la Sala, y al involucramiento de los actores, que se puede garantizar el cumplimiento de la metodología. Aquí también hay un aprendizaje de la industria manufacturera, en particular del Sistema Toyota de Producción<sup>1</sup>.

Otro de los factores claves ha sido la **propuesta de manejo horizontal de la crisis**. No hay centralización, cada municipio recibe la orientación y acompañamiento de la sala, quienes delegan las responsabilidades a los municipios.

Finalmente, la integración con los medios masivos es fundamental, esos son aliados del sistema. Desde la gobernación se ha asignado a una persona que comunica todos los días a los medios, sobre el estado de avance de la enfermedad. De esta manera se ha evitado el amarillismo, las descalificaciones y los mensajes negativos. Las buenas relaciones y la coordinación con los medios ha sido clave para que vuelquen los programas a la información, generando mensajes educativos que contribuyen al manejo individual de la enfermedad.

### Aprendizajes para otros departamentos o ciudades

El aprendizaje más importante que deja la experiencia del departamento de Antioquia en la gestión del COVID-19, es que la enfermedad se puede gestionar; es decir ya hay una experiencia aprendida que se puede replicar en el resto de país. El mensaje es clave: "con disciplina, trabajando en equipo y siguiendo los protocolos, la enfermedad se puede manejar y controlar".

La estrategia es clara: evitar un índice de reproducción (Ro) agresivo. De COVID-19, podemos infectarnos todos, pero de manera progresiva, no exponencial.

La ejecución de esa estrategia se ha basado en (1) el seguimiento disciplinado diario de cada caso, (2) liderazgo en equipo desde el Gobernador, (3) delegación educada y apoyada en cada municipio o z. de Medellín, (4) un capital humano idóneo y con experiencia, basada en casos como H1N1.

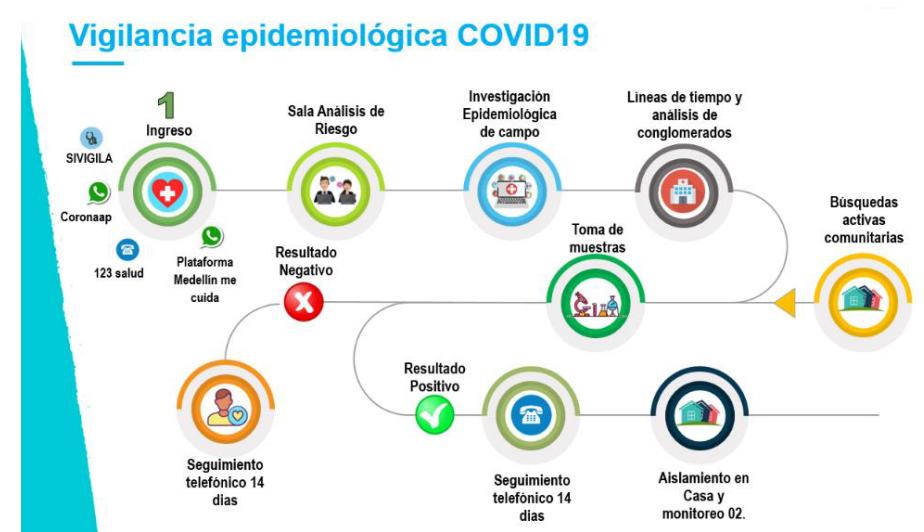


Figura 1

<sup>1</sup> Toyota de México. Sistema de producción Toyota: la filosofía empresarial más admirada. <https://www.toyota.mx/nota/sistema-de-produccion-c3%B3n-toyota-la-filosof-c3%ADa-empresarial-c3%A1s-admirada>

Figura 1. Fuente Gobernación de Antioquia.

### Autores

Nubia Velasco, Profesora Asociada, Facultad de Administración, Universidad de los Andes

Carlos Enrique Cavelier, Coordinador de Sueños, Alquería

Catalina González Uribe, Profesora Asociada, Facultad de Medicina, Universidad de los Andes