

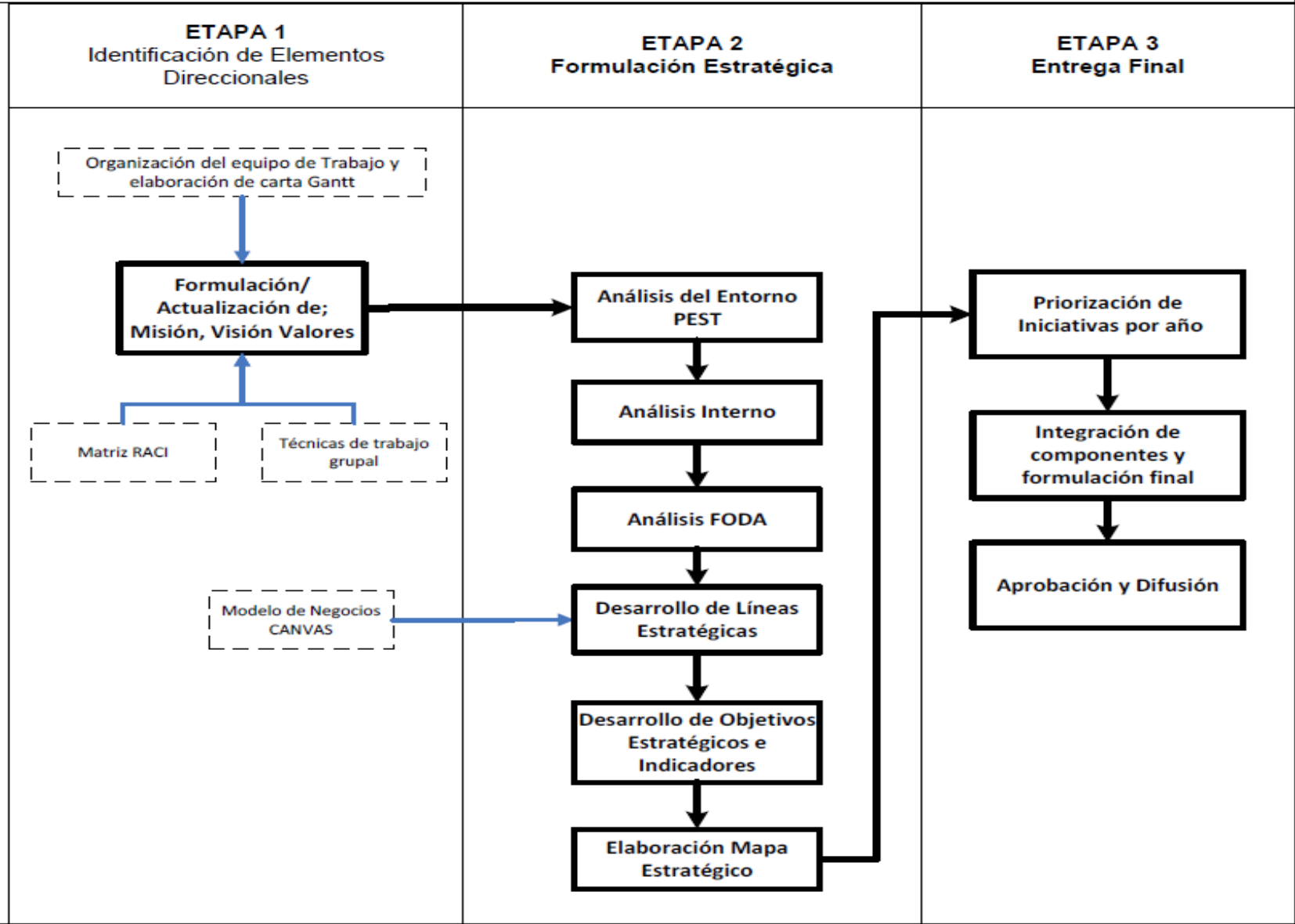
Actualización Plan de Desarrollo Estratégico 2019-2023 del Servicio de Salud Iquique



**Gobierno
de Chile**

**Servicio de Salud de Iquique
Depto. Planificación y Control de Gestión**

Metodología para la elaboración del Plan de desarrollo Estratégico y Cuadro de Mando Integral



Mapa Estratégico 2018-2022

Misión SRA

Regular y supervisar la implementación de las políticas gubernamentales del sector, a través del diseño de estrategias, normas, planes y programas para la correcta coordinación y articulación de la red asistencial, centrado en las personas, implementando acciones de carácter preventivo y promocional, que permita anticiparse al daño y satisfacer las necesidades de la salud de los usuarios durante todo su ciclo vital.

Objetivos Sanitarios 2010-2020

Disminuir las desigualdades en salud

Asegurar la calidad de las intervenciones sanitarias.

Mejorar la salud de la población

Aumentar la satisfacción de la población

Objetivos Sanitarios 2019-2022

Modelo Integrado y centrado en el paciente.

Desarrollar estrategias en los Servicios de Salud, que permitan optimizar acciones para las prestaciones GES y NO GES.

Seguridades en Salud

Fortalecer el Ministerio de Salud en su rol de velar por la salud de toda la población.

Bienestar y vida saludable.

Objetivos Estratégicos Inst SRA 2019-2022

Apoyar la optimización en la gestión de los Servicios de Salud y sus

Desarrollar estrategias en los Servicios de Salud, que permitan optimizar acciones para las prestaciones GES y NO

Fomentar el Desarrollo de competencias del equipo de salud a través de un sistema de capacitación y perfeccionamiento.

Actualizar la infraestructura, equipamiento y tecnología de nivel primario y hospitalario de los SS, mediante el Plan Nacional de Inversiones.

Optimizar el uso eficiente de los recursos, reconociendo factores que condicionan mayores

Objetivos Estratégicos Inst SS 2019-2022

Fortalecer la gestión y el funcionamiento de la red.

Mejorar la gestión de la red de Atención Primaria.

Asegurar el funcionamiento del sistema de atención.

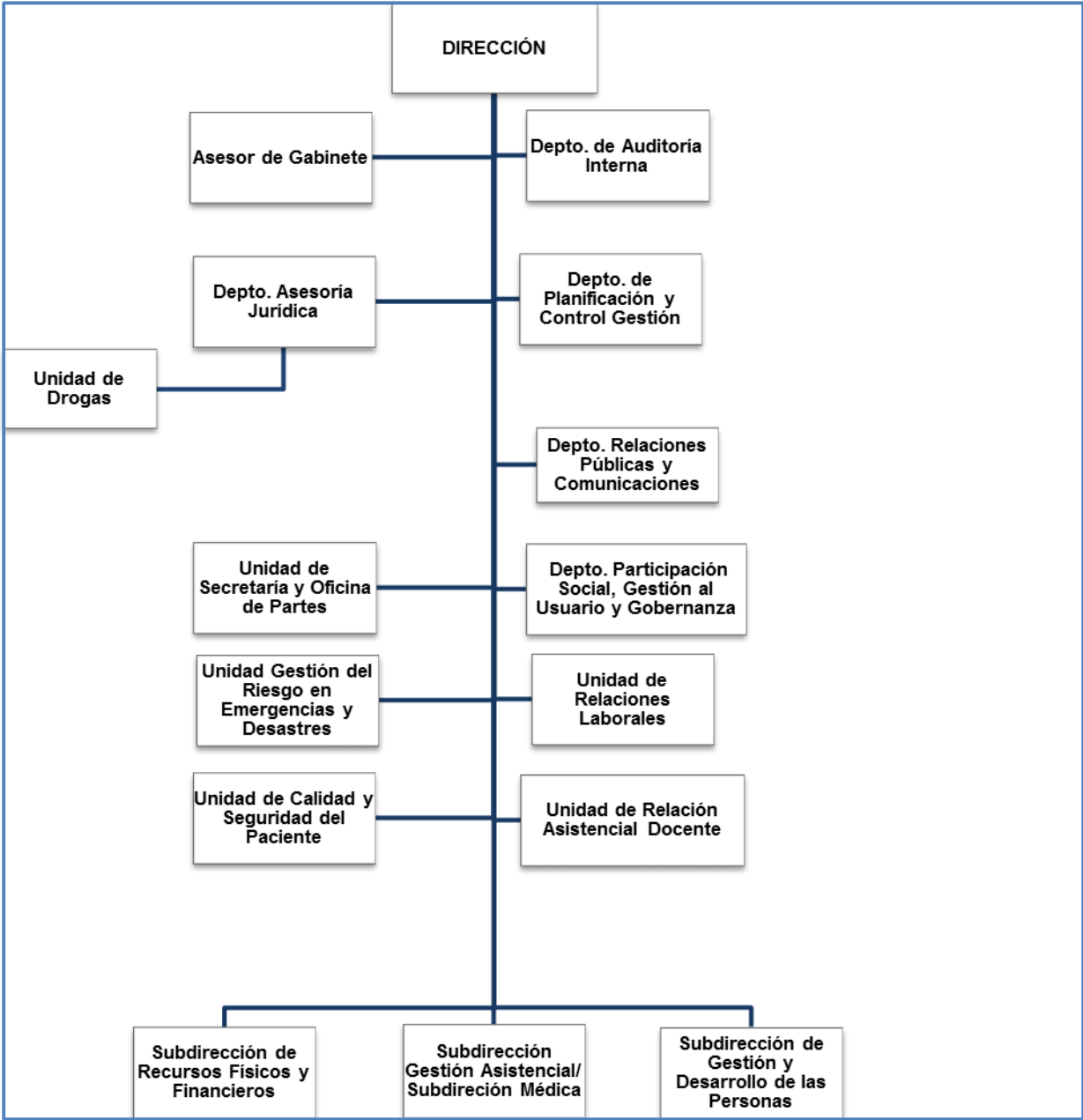
Fomentar un trato amable, digno y respetuoso a los usuarios.

Diseñar e implementar un plan de mejora continua en la calidad de atención.

Ejecutar el Plan de Inversiones en el territorio correspondiente a su jurisdicción.

Velar por el uso eficiente de los recursos.

Organigrama Servicio de Salud Iquique



Plan de Desarrollo Estratégico 2019-2023 del Servicio de Salud Iquique

Misión Servicio de Salud Iquique

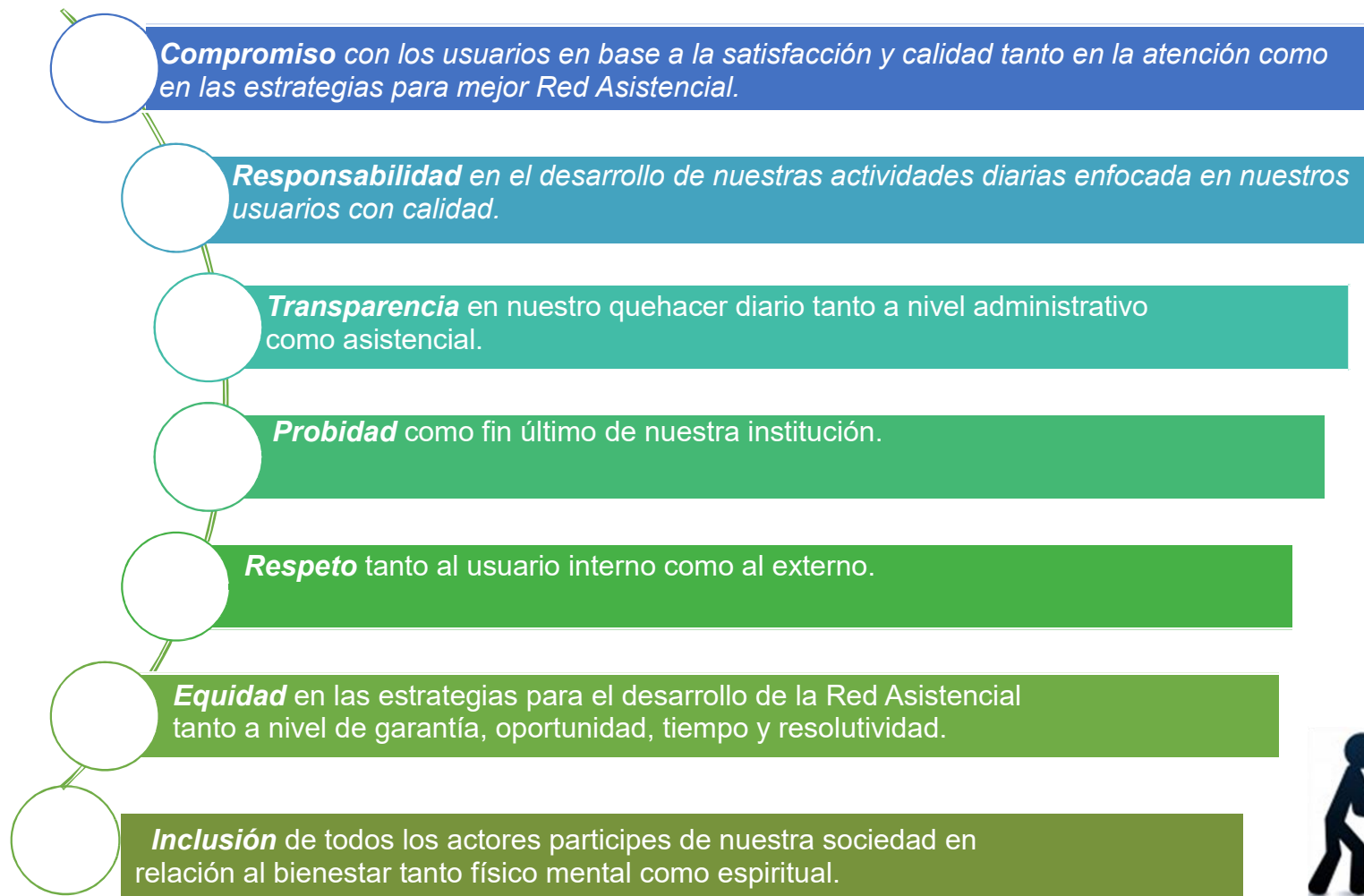
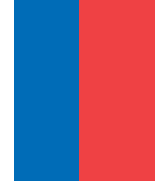
“Ser un Servicio Público que gestiona, articula e integra la Red Asistencial de Salud de la Región de Tarapacá, centrada en el usuario y de acuerdo al perfil de salud de la población, con participación activa de la comunidad, entregando atenciones de salud de calidad, en forma oportuna y equitativa, promoviendo la formación en salud”

Visión Servicio de Salud Iquique

“Ser una institución de excelencia, centrada en los usuarios y reconocida por contribuir a mejorar la salud de la población de la Región de Tarapacá”



Plan de Desarrollo Estratégico 2019-2023 del Servicio de Salud Iquique



Formulación Estratégica – Análisis PEST

FACTORES POLÍTICOS

Lista de Factores

Impactos

Normativa y protección medio ambiental Decretos N°78/2012, N°42/2016 almacenaje y residuos de sustancias peligrosas Impactos	Aspecto logístico en la implementación en la eficiencia operacional en la atención de salud.
Ley de etiquetados de alimentos	Implementación en la distribución de alimentos y en la otorgación de alimentos a los jóvenes.
Normativa de acústica y visual	Podría aumentar costo de construcción de nuevos establecimientos.
Emisión de gases particulados	Aumento de costos operacionales debido a que el Servicio de Salud emite gases Podría aumentar costo de construcción de nuevos establecimientos.
Ley de presupuesto	Se ajusta el presupuesto de salud.
Normativas y políticas fiscales	Modificaciones en el abordamiento de los temas asistenciales (protocolos, guías y manuales).
Aplicación de test rápido de VIH	Incongruencia entre Decreto N°182.
Incorporación de médicos especialista en Atención Primaria de Salud	Asusta debido a limitaciones de la atención de los profesionales.
Insumos del sector, Ley incentivo al retiro	Cese de funciones y pérdida de experiencia calificada.
Ley de género, Ley Ricarte Soto, Ley Emilia, Ley Zamudio, Ley de buenas prácticas	Débil implementación por la resistencia de profesionales. Falta de coordinación entre instituciones (Ministerio Público, PDI y Hospital).

FACTORES ECONÓMICOS

Panorama económico internacional (guerra comercial entre Estados Unidos y China)	Incertidumbre en los mercados nacionales e internacionales Políticas de austeridad en el gasto público Estancamiento del presupuesto del sector público
Desaceleración económica del País	Desempleo y pobreza, aumenta el gasto en la atención de la salud en el sector público, aumento de la demanda
Aumento de la población migrante por la estabilidad económica de la región	Aumento del gasto de la demanda de prestaciones de salud y presupuesto aprobados
Recursos existentes o disponibles	Mejorar la disciplina financiera del servicio Uso eficiente de los recursos en base a mejora de los procedimientos Priorización y focalización de recursos con mirada en el perfil epidemiológico

Formulación Estratégica – Análisis PEST



FACTORES SOCIALES

Inmigración	Aumento de dotación y demanda en la salud Profesional proveniente del extranjero. Debido a falta de educación gratuita
Falta infraestructura, equipamiento y especialistas en salud (recursos)	Movilización de la población a centros de salud externos de la región. Tanto por decisión propia o clínica
Aumento de la población de la tercera edad	Mayor uso de recursos enfocados en la tercera edad
Juventud con mayor acceso a droga y sexualidad	Aumento en la población con jóvenes con enfermedades de transmisión sexual y trastornos psicológicos
Crecimiento demográfico de la Región	Recursos en salud que no dan abasto Falta de recursos
Aumento en la pobreza y desempleo	Aumento demanda en salud del sector público

FACTORES TECNOLÓGICOS

Temor a renovar tecnología por parte de personas claves que se sienten amenazadas	No se implementan nuevos sistemas Baja productividad.
Competencias personales (formación)	Cambios se generan desde iniciativas locales
Brecha generacional, renovación	No hay consecuencias con los incumplimientos.
Apoyo y acompañamiento institucional para el cambio en el avance tecnológico	Retroceso y lentitud en el avance tecnológico
Telemedicina como oportunidad de desarrollo	Diagnostico se supedita a tecnología
Existe tecnología disponible para mejorar registro y gestión de la información	Tecnologías instaladas quedan sin uso, desaprovechando recursos No se aprovecha la tecnología existente Disminuye la oportunidad de atención.
Impacto de la tecnología en el proceso diagnóstico	Aumenta resolutividad, mejora oportunidad y acceso
Falta de inversión en tecnología en áreas administrativas	Potencial de desarrollo y mejora de gestión y toma de decisiones con el uso de la tecnología disponible



Formulación Estratégica – Análisis Interno - FODA

	Recursos Humanos	Estructura Organizacional	Financiero	Usuario
Fortaleza (F)	1.- Funcionarios comprometido 2.- Funcionarios flexibles que se adaptan a las nuevas tareas encomendadas	1.- Existe organigrama formal 2.- Existen procedimientos formales 3.- Marco normativo establecido 4.- Existen herramientas de comunicación conocidos	1.- Existe presupuesto aprobado 2.- Existe Plan de compra 3.- Existe control presupuestario 4.- Comunicación efectiva con los proveedores, como usuario	1.- Se utilizan las plataformas comunicacionales sociales 2.- Se utilizan las herraminetas establecidas de participación ciudadana 3.- Se cumplen con la normativa establecida de calidad y oportunidad de la respuesta 4.- Se fomantan la información de los derechos y deberes de los usuarios
Debilidades	1.- Necesidad de formación atingente a las funciones encomendadas 2.- Distribución inequitativa de la responsabilidad 3.- Decreciente sentido de pertencia de los funcionarios	1.- Burocracia en los procesos 2.- Falta procesos optimizados y control de ellos 3.- Condiciones laborales deficientes con distribución desigual de los recursos 4.- Desconocimiento del organigrama 5.- Niveles de responsabilidad difuminados por falta de definición de los perfiles de cargo 6.- Falta integración y comunicación entre las áreas 7.- Jefaturas con falta de liderazgo	1.- Gestión del estado de pago no oportuno 2.- Desconocimiento de los procesos financieros 3.- Desconocimiento de la Glosa presupuestaria 4.- Falta establecer presupuesto por centro de costo 5.- Se desconoce la manenar en que designa el presupuesto por parte de las unidades	1.- No se da a conocer o difundir a los usuarios la Red Asistencial 2.- No esta definido con claridad el perfil epidemiologico de enfermedades emergentes
Oportunidades	1.- Generar instancia integrativas para fomentar el sentido de pertenencia de los funcionarios con la institución 2.- Generar planes de retenciones de talento	1.- Establecer procesos de comunicación formal para toda la Red del Servicio de Salud 2.- Formación de Jefaturas en habilidades blandas y tecnicas para el desarrollo de sus funciones 3.- Certificación del Servicio de Salud Iquique en ISO 9001:2015	1.- Establecer trabajos en coordinación con las distintas areas del servicio respecto a la optimización de la ejecución presupuestaria 2.- Realizar una evaluación de los oferentes de manera más exhaustiva para disminuir el riesgo de fracaso en proyectos 3.- Establecer estudios de costo por cada centro de responsabilidad (subdirección)	1.- La Red Asistencial Docente como oportunidad para desarrollar investigación o cubrir demanda 2.- Planificar el Consejo Integrador de la Red Asistencial CIRA de manera de periodos más cortos y convocatoria más amplia para mayor difusión de información a la Red 3.- El usuario conoce y hace valer sus derechos
Amenazas	1.- Fuga de talentos a otras instituciones	1.- Trabajo en función de indicadores Central y no indicadores propios de acuerdo a la realidad local 2.- No existencia de Politicas Públicas claras ni de largo plazo 3.- Baja ingerencia local en desiciones central	1.- No cumplir con la disponibilidad presupuestaria en desmedro del presupuesto del proximo año 2.- Pérdida de proveedores por falta de pago oportuno 3.- Quiebra de empresas proveedoras de servicios	1.- Desinteres de la comunidad sobre la tematica de salud 2.- Desconocimiento del intersector sobre la tematica de salud 3.- El usuario no respeta sus deberes

Desarrollo Lineamiento Estratégico



En una evaluación del análisis interno, aplicado según Modelo Canvas, los cuatro pilares fundamentales propuesto son:

- 1.- Planes de desarrollo a los funcionarios
- 2.- Formalización de los procesos
- 3.- Oportunidad en la ejecución financiera por área
- 4.- Participación Social; usuarios/as y comunidad organizada como aliado estratégico en la información, la prevención y el buen trato en salud.



Propuesta de valor

Para lograr estas líneas de trabajo se sugiere la implementación por parte de la organización de un proceso de certificación de la calidad de sus procesos sea esta ISO 9001:2015 o NCh 2728 de manera de estandarizar los procesos y hacer mejoras continuas a estos, con control de calidad en la organización orientada a la excelencia de la atención del usuario de la Red.

Desarrollo de los Objetivos Estratégicos

De los lineamientos planteados surgen los siguientes objetivos estratégicos:

1.- Aumentar el compromiso, la motivación y eficiencia de los funcionarios, mediante:

- a) Plan de capacitación en base a mallas de capacitación por detección de necesidades y atingencia
- b) Plan de acción para la disminución de licencias médicas curativas
- c) Optimización de las glosas presupuestaria en relación al recurso humano
- d) Plan de calidad de vida enfocado en el bienestar del funcionario en general

2.- Normalizar los procesos que permita entregar un servicio según estándar establecido y asegurar la satisfacción a los usuarios de la Red Asistencial, mediante:

- a) Simplificación de los procesos burocráticos
- b) Estandarización y formalización de los protocolos
- c) Revisión, análisis para una reformulación del organigrama institucional en lo funcional

3.- Manejo por área de los presupuestos aprobados, mediante:

- a) Generaciones de planes de trabajo respecto a ejecución presupuestaria
- b) Optimización de los procesos estandarizados de compra
- c) Sociabilización de glosa presupuestaria anualmente

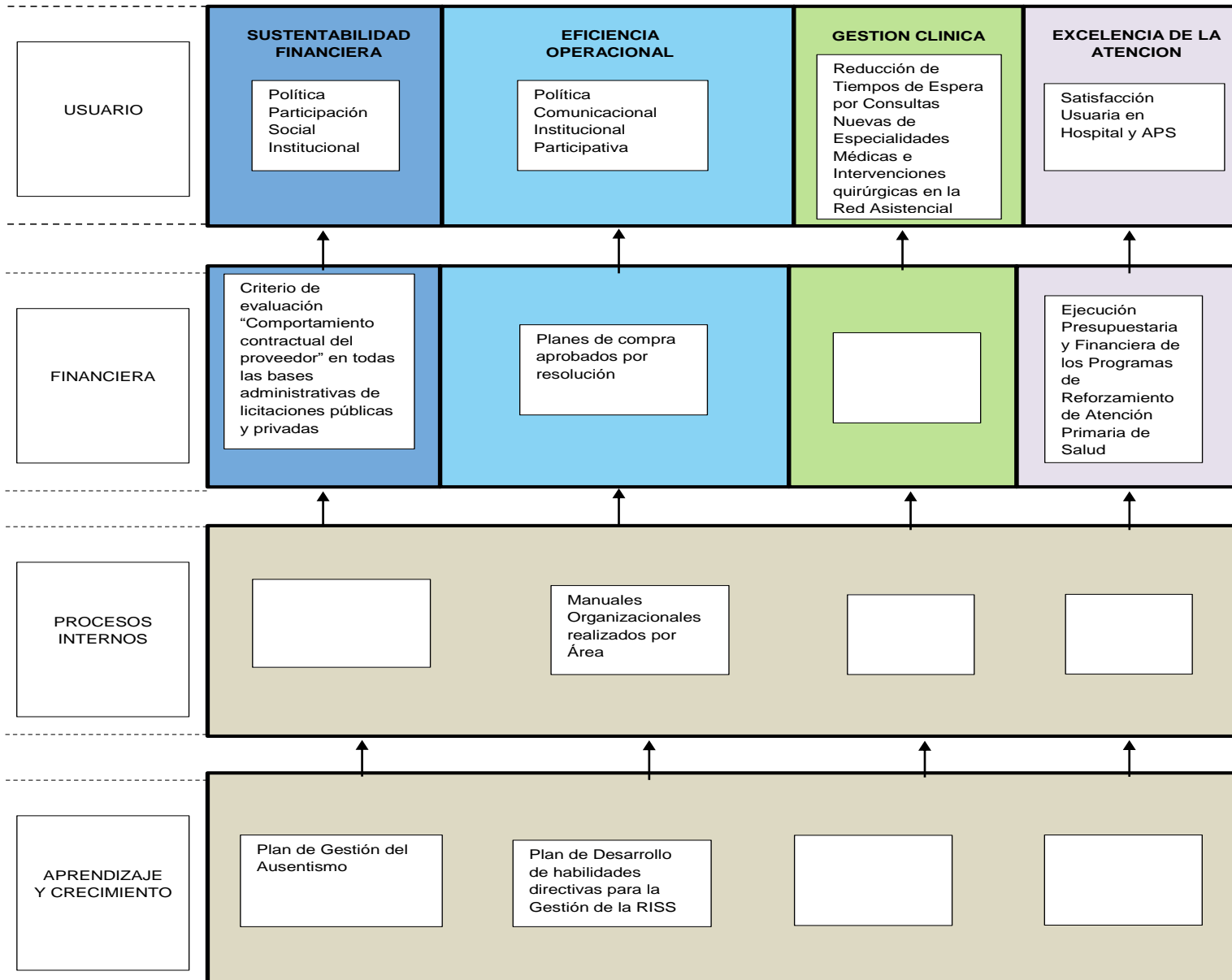
4.- Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana, con el fin de aumentar los niveles de Satisfacción Usuaría

- a) Generar una Política Comunicacional Institucional Participativa en temas de información, prevención y buen trato, generando identidad de marca en la región
- b) Fortalecer y promover los Mecanismos de Participación Ciudadana en el Plan de Participación Social del Servicio de Salud
- c) Generar Planes de Satisfacción Usuaría en establecimientos con bajos índices en medición nacional

Indicadores según los Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico	Indicador
Aumentar el compromiso, la motivación y eficiencia de los funcionarios	1.- Actividades ejecutadas del Plan de Desarrollo de habilidades directivas para la Gestión de la RISS 2.- Actividades Ejecutadas del Plan de Gestión del Ausentismo
Normalizar los procesos que permita entregar un servicio según estándar establecido y asegurar la satisfacción a los usuarios de la Red Asistencial	1.- Cantidad de Manuales Organizacionales realizados por Departamento por cantidad de Manuales Organizacionales establecidos
Manejo por área de los presupuestos aprobados	1.- Presencia del criterio de evaluación “Comportamiento contractual del proveedor” en todas las bases administrativas de licitaciones públicas y privadas en el año t 2.- Número de planes de compra aprobados por resolución 3.- Ejecución Presupuestaria y Financiera de los Programas de Reforzamiento de Atención Primaria de Salud
Aumentar los niveles de satisfacción agregando valor a la relación con el usuario	1.- Reducción de Tiempos de Espera por Consultas Nuevas de Especialidades Médicas en la Red Asistencial 2.- Reducción de los Tiempos de Espera por Intervenciones Quirúrgicas en la Red Asistencial 3.- Política Comunicacional Institucional Participativa 4.- Política Participación Social Institucional 5.- Satisfacción Usuaría en Hospital y APS

Mapa Estratégico



Cuadro de Mando Integral

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023
Aumentar el compromiso, la motivación y eficiencia de los funcionarios	1.- Actividades ejecutadas del Plan de Desarrollo de habilidades directivas para la Gestión de la RISS	100%	100%	100%	100%	100%
	2.- Actividades Ejecutadas del Plan de Gestión del Ausentismo	100%	100%	100%	100%	100%
Normalizar los procesos que permita entregar un servicio según estándar establecido y asegurar la satisfacción a los usuarios de la Red Asistencial	1.- Cantidad de Manuales Organizacionales realizados por Departamento por cantidad de Manuales Organizacionales establecidos	100%	100%	100%	100%	100%
Manejo por área de los presupuestos aprobados	1.- Presencia del criterio de evaluación "Comportamiento contractual del proveedor" en todas las bases administrativas de licitaciones públicas y privadas en el año t	100%	100%	100%	100%	100%
	2.- Número de planes de compra aprobados por resolución	100%	100%	100%	100%	100%
	3.- Ejecución Presupuestaria y Financiera de los Programas de Reforzamiento de Atención Primaria de Salud	100%	100%	100%	100%	100%
Aumentar los niveles de satisfacción agregando valor a la relación con el usuario	1.- Reducción de Tiempos de Espera por Consultas Nuevas de Especialidades Médicas en la Red Asistencial	100%	100%	100%	100%	100%
	2.- Reducción de los Tiempos de Espera por Intervenciones Quirúrgicas en la Red Asistencial	100%	100%	100%	100%	100%
	3.- Política Comunicacional Institucional Participativa	100%	100%	100%	100%	100%
	4.- Política Participación					

Aprobación y Difusión

Finalmente esta actividad culmina la formulación estratégica y el Cuadro de Mando Integral, generando una resolución de aprobación por parte del Director de Servicio de Salud Iquique, y si como también la presentación de esta ante todos los actores y participantes del Consejo Integrado de Redes Asistenciales CIRA, y a los equipos con sus jefaturas en las instancias respectivas de reuniones de trabajo.



***“.....LO MÁS IMPORTANTE, ES USAR LA INFORMACIÓN
DEL MONITOREO DE INDICADORES PARA TOMAR BUENAS
DECISIONES Y HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN*”**

GRACIAS...



**Gobierno
de Chile**

www.gob.cl

Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2018 del Servicio de Salud



- Misión:

"Gestionar, articular e integrar la Red Asistencial de Salud de la Región de Tarapacá, coordinada con las macro redes nacionales e intersectoriales, con participación activa de nuestra comunidad, centrada en el usuario y de acuerdo al perfil de salud de nuestra población, contribuyendo a la formación de capital humano en salud, que nos permita entregar atenciones de salud en forma oportuna, equitativa y de calidad a nuestra población".

- Visión:

"Ser una institución de excelencia, centrada en los usuarios y reconocida por contribuir a mejorar la salud de la población de la Región de Tarapacá."



Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2018 del Servicio de Salud



- Valores Institucionales
 - ✓ Compromiso
 - ✓ Responsabilidad
 - ✓ Transparencia
 - ✓ Probidad
 - ✓ Respeto
 - ✓ Equidad
 - ✓ Inclusión
 - ✓ Solidaridad



Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2018 del Servicio de Salud

Línea Estratégica	Objetivo Estratégico	Codigo_Ind	Nombre Indicador	Formula	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Iniciativa
Sustentabilidad Financiera	Gestionar con Equilibrio Financieros	A.3	Porcentaje de planes de compra elaborados para el cumplimiento del Plan de Trabajo	N° de planes de compra elaborados/N° de planes de trabajo elaborados)x100	100%	100%	100%	2 -3 -4- 5 - 7
	Asegurar la calidad de vida, entorno laboral, clima organizacional, ambientes de trabajo sanos y seguros.	B.4	Porcentaje de cumplimiento del plan de trabajo para el diseño del plan de calidad de vida laboral con metodología participativa	(N° de actividades efectuadas según el plan de trabajo para el diseño del plan de calidad de vida laboral con metodología participativa/Total de actividades para el diseño del plan)x100	100%	100%	100%	1-2-4-6-7
Eficiencia Operacional	Contar con un Plan de Inversión para el Periodo 2016 - 2018	B.3	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Inversión para el periodo 2016 - 2018	(N°de proyecto de inversión ejecutados/Total de proyectos presentados en el Plan de Inversiones 2016-2018)x100	100%	100%	100%	2-3-4-5-7
	Potenciar el modelo de salud familiar en la Red Asistencial	B.2	Porcentaje de comunas en convenio de Salud Familiar	(Convenios implementados por comuna/N°de convenios programados por comuna)x100	100%	100%	100%	6-7-10-
	Garantizar la provisión del recurso humano con las competencias y calificaciones necesarias de acuerdo a los estándares definidos por el Servicio de Salud, con ello se contribuye al mejoramiento de la salud de la población.	B.1.2	Porcentaje de funcionarios capacitados que ejercen funciones de jefatura	(N°de personas con funciones de jefatura, titulares y subrogantes, capacitadas según criterios definidos en el periodo de evaluación/Total de personas con funciones de jefaturas titulares y subrogantes, en el establecimiento según resolución en el periodo de evaluación)x100	100%	100%	100%	5-7-9-
	Fortalecer la institucionalidad del sector salud, a través de la macro zona.	B.1.1	Porcentaje de cumplimiento del Programa de Trabajo de la Macrozona Norte	(N°de asistencia a reuniones de trabajo en grupo de trabajo de macrozona/N°de reuniones programadas en plan anual de trabajo en Macrozona)x100	100%	100%	100%	2-7-8-10
	Contar con Programación de Prestaciones valoradas acotada a la realidad local	C.3	Porcentaje de cumplimiento del Programa de Prestaciones Valoradas anual	(N°de prestaciones efectuadas/N° de prestaciones programadas anualmente)x100	100%	100%	100%	2-3-4-5-7
Gestión Clínica	Fortalecer las medidas de mitigación y apoyo ante situaciones de emergencia y desastres que abarque a la totalidad de la Red Asistencial	C.2.2	Cumplimiento de etapas de Plan de trabajo enfocado a la disminución de consultantes categorizados como C4 y C5 en UEH del Hospital de Iquique, en el ámbito adulto y pediátrico	(N° de etapas del plan de trabajo cumplidas/Total de etapas del plan de trabajo para la disminución de pacientes categorizados C4-C5 en el HETG en el ámbito adulto y pediátrico) x100	100%	100%	100%	2-3-5-7
	Fortalecer los sistemas de Información y registro de las prestaciones entregadas en los establecimientos de la Red de Salud	C.2.1	Porcentaje de sistemas informáticos en funcionamiento	(N°de funcionarios capacitados en el uso de los sistemas informáticos/Total de funcionarios de la red que usan los sistemas informáticos)x100	100%	100%	100%	5-7-
Excelencia de la Atención	Establecer trabajo en Red de forma coordinada, eficiente y eficaz asegurando el acceso, la equidad, la oportunidad y calidad al usuario	D.4.2	Porcentaje de cumplimiento del Programa de Coordinación con la Red	(N° de actividades cumplidas/ N° de actividades programadas)x100	100%	100%	100%	1-3-5-7
	Mejorar la calidad de la atención de salud en un marco de respeto de los derechos de las personas	D.4.1	Contar con política plurianual 2015-2018 elaborada y socializada participativamente.	Dicotómico: Si/No	100%	100%	100%	2-3-4-7-10
	Establecer el trabajo con el inter sector mejorando la integralidad de la atención en salud	D.2	Porcentaje de pertinencia por establecimiento de la derivación de la consulta de morbilidad hacia especialidad	(N° de establecimientos de APS con SIC no pertinentes, <10% derivadas desde APS a la especialidad/ N° total de establecimientos con derivación a la especialidad (por protocolo clínico))x100	100%	100%	100%	5-7-
	Potenciar la participación social y comunitaria en los procesos de salud para empoderarlos en su autocuidado e incentivarlos en el cumplimiento de sus deberes	D.1.3	Porcentaje de cumplimiento de las actividades del diseño, implementación y evaluación del Plan Estratégico de Participación Ciudadana del SS Iquique 2015 - 2018	(N° de actividades del Plan Estratégico de Participación Ciudadana efectuadas/N° de actividades del Plan estratégico de Participación Ciudadana Comprometidas)x100	100%	100%	100%	2-7-10-
	Propender al uso eficiente de las tecnologías de la información como herramienta facilitadora en el proceso de atención	D.1.2	Porcentaje de actividades ejecutadas del plan de trabajo para la estrategia SIDRA propuesta para el 2015 - 2018	(N° de actividades del Plan de Trabajo SIDRA realizadas en el periodo t/ N° total de actividades planificadas en el plan de trabajo SIDRA para el Periodo t)x100	100%	100%	100%	2-3-4-5-7
	Fortalecer la función de regulación y supervisión de la actividad de la Atención Primaria de Salud	D.1.1	Número de actividades de capacitación en Gestión administrativa financiera a funcionarios referentes de APS del SSI	(N° de funcionarios capacitados/N° total de funcionarios referentes de APS)x100	100%	100%	100%	1-2-5-6-7