



# Planificación Estratégica



# ¿Qué se realizó para lograr la Planificación Estratégica?



Para la Planificación Estratégica del CRS HPC, Se desplegaron diferentes actividades desarrolladas en **3 etapas de trabajo:** 

Una Etapa Diagnóstica, Una Etapa de Revisión, Diseño y Elaboración del BSC y finalmente Etapa de Alineamiento Organizacional.

#### La Etapa Diagnóstica:

sirvió como marco de referencia y acercamiento hacia los principales actores del CRS HPC, conociendo a través de reuniones, entrevistas y revisión documental sus expectativas, así como también la identificación de fortalezas, oportunidades y desafíos percibidos para su contexto. Para ello se contó con la participación de:

Personas Participaron del levantamiento de información diagnóstica.

Comité ejecutivo

• **3** Gremios

4 Usuarios

Autoridades políticas





Esta fase diagnóstica, se estructuró en un **análisis Interno**, desarrollado a través del acercamiento hacia los diferentes actores y la revisión documental institucional, de igual manera consideró un **diagnóstico externo** fundado en identificar los

principales problemas de salud pública, problemas detectados en el espacio territorial así como de las prestaciones de salud. Y finalmente el análisis del BSC, con el objetivo de identificar el estado de avance e impacto para el CRS HPC. Concluyendo en esta

Existen condiciones internas que potencian la integración con la comunidad

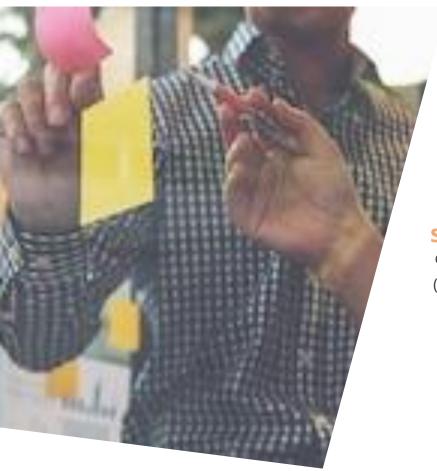
primera etapa los siguientes aspectos:

**USUATIA**, caracterizándose por el buen trato y la adecuada comunicación, lo que se traduce en participación ciudadana y la articulación con los diferentes actores involucrados, aportando así en el impacto en la salud de la población. Sin embargo hay aspectos que inciden en los procesos de calidad, como la **alta rotación** 

**del personal**, la no existencia de instrumentos de medición actualizados que den cuenta de riesgos psicosociales, la falta de operacionalización bajo la lógica de procesos que aporten a la clarificación de funciones, responsabilidades y a los adecuados flujos de comunicación.

En relación al BSC, se identificó la necesidad de mostrar relaciones causa efecto entre las metas e iniciativas del Mapa Estratégico.





#### Etapa de Revisión, Diseño y Elaboración del BSC:

Para esta etapa, se construyó y validó la jornada de Revisión y Diseño del Plan Estratégico, la cual permitió que el día 2 de septiembre se llevara a cabo el taller de Planificación estratégica (PE) CRS HPC, en una jornada de 8 horas, donde participaron 32 representantes de subdirecciones y jefaturas, agrupados en las siguientes unidades organoizacionales:

Subdirección Médica y de Personas

Subdirección de Gestión del Cuidado



Subdirección Administrativa

El encuentro se desarrolló bajo la metodología participativa, a través de presentaciones,

conversatorio, StoryBoarding, Brainstorming, la identificación de las Metas Crucialmente Importantes y la concreción de las Acciones de Predicción.





Al inicio de la jornada el Director del CRS HPC mostró lo realizado, los aprendizajes del camino recorrido y los desafíos para evolucionar.



Los avances presentados se relacionaron a la puesta en marcha y operación, con foco en la integración dentro de la red, y la completitud de la oferta de servicios de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

Además, invitó a sus funcionarios a pasar desde la puesta en marcha del centro de salud hacia la consolidación del Hospital Provincia Cordillera, para lo cual se requiere evolucionar, logrando con ello:

- Contagiar las prácticas y valores a los nuevos colaboradores.
- Ser un hospital público con tecnología, conocimiento y calidad de servicio de clase mundial.
- Desarrollar equipos maduros, de alto desempeño, y que potencian la energía de los conflictos del crecimiento.
- Seguir haciéndolo cada vez mejor, perdiéndole el miedo al error.
- Lograr el despliegue de todas las capacidades técnicas y profesionales, para que cada uno de los colaboradores, estén disponibles a que sus familias busquen salud en el CRS.
- Autoexigencia para trabajar más y mejor con foco en la salud y la calidad de servicio de nuestros usuarios.







De igual manera, se contó con la participación de Actores Claves para el CRS HPC, representados por el Director del SSMSO, Presidenta CDU, y dos Representantes de Funcionarios, quienes a través de un conversatorio dieron a conocer los desafíos que se requiere para aportar a la evolución del CRS HPC.

Dentro de los cuales comentaron que visualizan al CRS con personal preparado con proyección hacia su despliegue como Hospital Cordillera, siendo un Centro importante dentro de la RED, sin perder su especial foco en la calidad de vida de la comunidad, y el trato integral. Además refirieron su especial interés por la disminución del ausentismo de los funcionarios.

Esta información sirvió de insumo para la elaboración de las **Declaraciones** 

**Estratégicas**, en donde cada subdirección logró definir cómo ven al CRS HPC en el 2022. De esta forma, y una vez contando con una propuesta de visión, se definió los **Objetivos** 

**Estratégicos** identificados por cada grupo y que permitirían alcanzar la visión . Posteriormente se dio paso a la definición de

**Metas Crucialmente** 

Importantes (MCI), donde cada subdirección definió los objetivos cuantitativos por unidad organizacional, dando lugar con ello a la creación de Iniciativas, denominadas Acciones de

**Predicción**, las cuales permiten alcanzar las MCI.



#### **Etapa Alineamiento Organizacional**



Con los resultados obtenidos de la etapa diagnóstica y de la jornada de PE, se realizaron diferentes encuentros posteriores, reuniones equipo directivo, grupo focales con funcionarios, jornadas de trabajo y reflexión, sesiones de bajada, actividades todas que permitieron involucrar a los distintos actores en la concreción de los lineamientos estratégicos, las cifras de los diferentes encuentros son las siguientes:

#### Proceso de Planificación Estratégica en cifras

**Entrevistas** 

diagnósticas

21

Total de **participantes Jornada de PE** 

**32** 

10

Participantes de trabajadores en

Grupo Focal



estratégica con Equipo Directivo

2



2

Talleres Definición

de declaraciones estratégicas



Jornadas de definición Metas Crucialmente Importantes

10



# ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?

Las diferentes instancias de participación, dio lugar a la construcción de los lineamientos estratégicos del CRS HPC 2020- 2022



#### Misión Institucional

#### ¿Qué se entiende por misión?

Es el propósito que integra los múltiples papeles que desempeña una organización, da cohesión y capacidad para planearse por sí mismo de una manera integrada (Ackoff R. 2006).

La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. Al definir el propósito de la organización, posee un componente importante entre los objetivos y desafíos de la misma, y el propósito compartido por parte de los funcionarios.



A continuación, se presenta la Misión de CRS HPC rectificada dentro del proceso de PE.

#### ¿Cuál es la actual misión del CRS?



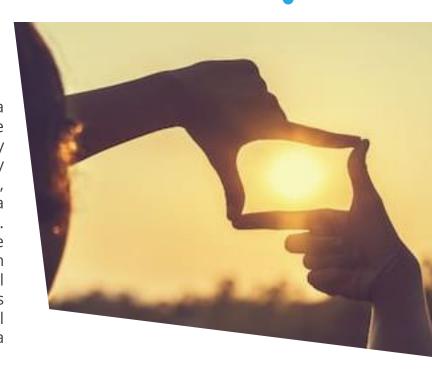
"Mejorar la salud de las personas de la Subred Cordillera del SSMSO"



#### Visión Institucional

# ¿Qué se entiende por visión?

La visión institucional declaración trasformadora aue constituye una fuerza vital y poderosa, capaz de motivar y satisfacer el sentido de existencia. y trascendencia desarrollo personal y colectiva (Ortiz S. 2003). En este sentido la visión es lo que permite a la institución generar un propósito, que de sentido en el día a día y que movilice a sus funcionarios determinando camino a recorrer de una manera desafiante.



#### ¿Qué elementos debe contener una visión?

Según Ortiz S. 2003, es preciso considerar que la visión debe cumplir con 4 aspectos fundamentales:



- 1. Ser Inspiradora y desafiante
- 2. Generar sentido de propósito
- 3. Consignar el compromiso y la pasión de la gente
- Trasmitir la aspiración de la institución a mediano y largo plazo.





Para materializar estos aspectos es preciso considerar los criterios motivacionales. Una forma posible de lograrlo corresponde al denominado "Golden Circle" (Sinek, 2014)



Considerando estos lineamientos, y a través de las diferentes actividades de la Planificación Estratégica se concretó la siguiente visión para el CRS HPC.

#### ¿Cuál es la Visión del CRS 2020 - 2022?



"Ser el Centro Asistencial Docente, ejemplo de salud pública a nivel nacional, orientado hacia las familias del territorio con excelencia clínica y vocación de servicio".



#### **Valores CRS HPC**

# ¿Qué se entiende por valores institucionales?

Los valores son el reflejo de características compartidas y transversales propias de la organización que generan sentido en las personas (Aaker D, 2001).

Estos determinan las formas de pensar y actuar que se consideran correctas y sirven como punto de referencia para evaluar los comportamientos.



Cuando estos valores son aceptados y compartidos por los miembros del grupo social, se van convirtiendo en creencias y presunciones básicas, que configuran la mente colectiva del grupo social. Estos supuestos se van arraigando en la mente de los integrantes de manera tal que se vuelven inconscientes y sus miembros las consideran como indiscutibles para orientar la conducta. (Schein, 1988)

El CRS HPC cuenta con 7 Valores Fundamentales representados en el siguientes esquema.



Considerando que los valores permiten la modificación y /o reforzamiento de conductas y comportamientos, es pertinente que el CRS HPC en este período se focalice en aquellos valores centrales que permitan orientar las prácticas de los funcionarios avocadas hacia la consecución de la visión proyectada.





Desde este mismo escenario, se recomienda poner foco de manera anual a los valores que permitan lograr mayor efectividad en la instalación de prácticas institucionales.

Valores priorizados año 2020 CRS HPC

# 1 Compromiso

Realizamos nuestras acciones con pasión y determinación, siempre orientadas a mejorar la salud de la comunidad.

2 Inclusión

Tomamos y ejecutamos las decisiones acogiendo y considerando a todos los involucrados en el proceso de atención

# **3** Conocimiento

Buscamos la excelencia humana y técnica para atender mejor a las personas.

4

**Equidad** 

Entregamos una atención de salud de acuerdo a las necesidades de cada persona.



## **Objetivos Estratégicos**

Los Objetivos Estratégicos son los impulsores o directrices claves para los próximos mese y años, sobre los cuales la institución enfocará sus principales esfuerzos estratégicos.

De igual manera, estos permiten materializar la Visión Institucional para los próximos 3 años y generan foco en las iniciativas de cada una de las unidades organizacionales. (familias, funcionarios- equipos de trabajo, procesos clínicos y administrativos y centro asistencial)

A través de las diferentes instancias de la Planificación Estratégica se determinaron los objetivos estratégicos que más impacto deberían tener para lograr el despliegue de la visión, dando como resultados los siguientes:



Involucrar activamente a las familias en el proceso de atención de salud, desarrollando estrategias que potencien la transparencia con la familia usuaria, la participación ciudadana y la atención oportuna a través de la implementación de herramientas tecnológicas integradas.



Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.



Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.



Transformar al CRS como un espacio atractivo de aprendizaje y desarrollo para consolidar alianzas estratégicas con instituciones de excelencia.

### Metas Crucialmente Importantes y Acciones de Predicción.

Las **Metas Crucialmente Importantes (MCI)** son una meta que hace la diferencia. El fracaso en lograr esta meta genera que tolos los demás logros sean inconsecuentes o intrascendentes.

Durante la jornada de PE, Cada subdirección identificó sus Metas Crucialmente Importantes, las cuales aportan al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.

A continuación se esquematiza una primera aproximación de como cada subdirección aporta al cumplimiento de los objetivos a demás de las **Acciones de Predicción** que son las principales actividades necesarias para cumplir las MCI.

Esta fase, consideró la iteración de las metas e iniciativas de cada Subdirección, y luego la validación de parte de cada líder de equipo, siendo el insumo básico para la construcción del tablero de control y cuadro de mando integral. A continuación se presentan las tablas con las metas de cada unidad organizacional.



# Subdirección Médica



Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI 2020	Definir el 100% de los procesos del departamento de gestión y desarrollo de personas aplicados al equipo de trabajo de la subdirección Médica, que permitan lograr los objetivos de salud estratégicos y operacionales.	1. Diseñar y definir las funciones, responsabilidades y competencias de los perfiles de cargo de los equipos de trabajo de la Subdirección Médica.  2. Desarrollar los contenidos y sistemas de evaluación de desempeño asociados a la gestión clínica y administrativa de la Subdirección Médica.  3. Definir los contenidos mínimos transversales (pulso, IQ, priorización, liderazgo, herramientas informáticas, gestión y trabajo en equipo) para proceso de inducción.
O BJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.	MCI 2021	Lograr que el 100% del nuevo personal médico tenga inducción en los procesos de gestión de personas rediseñados. Lograr que el 50% del personal médico antiguo sea capacitado en los procesos de gestión de personas rediseñados.	Asegurar el uso de los procesos y estrategias de gestión de personas rediseñados para el equipo de la Subdirección Médica  Evaluar periódicamente la implementación de los procesos de gestión de personas rediseñados y que impactan en los objetivos médicos.  Participar activamente de la incorporación de espacios de mejora en los procesos de gestión de personas rediseñados.
	MCI 2022	Lograr que el 100% del personal médico se ajuste al cumplimiento de los procesos de gestión de personas rediseñados.	Promover la efectividad y agilidad de los procesos de gestión de personas asociados al personal médico de la Subdirección, a través de programas de entrenamiento, mentoring y coaching individual y grupal.  Sistematizar la experiencia y documentar el caso de uso para promover sus resultados y aprendizajes para la red.
	MCI 2020	Lograr que el 100% de los líderes de los equipos de trabajo de la Subdirección médica, desarrollen las competencias de gestión y liderazgo para cumplir los objetivos estratégicos del CRS.	Gestionar recursos (internos y externos) para llevar adelante un proceso de entrenamiento en herramientas de gestión y liderazgo efectivo.  Diagnosticar la situación base del equipo de líderes y evaluación de potencial de los mismos en base a los desafíos estratégicos del CRS.  Implementar un programa de desarrollo de liderazgo para la Subdirección médica.
OBJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.  OBJETIVO 3  Implementar estratégicas que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.	MCI 2021	Lograr que el 40% de los equipos de trabajo tengan prácticas de equipos de alto desempeño.	Diagnosticar la situación base del nivel de madurez respecto de los equipos de trabajo, en base a las prácticas de alto desempeño.  Implementar procesos de entrenamiento y coaching para los equipos de trabajo en prácticas de alto desempeño.  Medir periódicamente los procesos de entrenamiento y coaching para los equipos de trabajo en prácticas de alto desempeño.
	MCI 2022	Lograr que el 90% de los equipos de trabajo tengan prácticas de equipos de alto desempeño.	Implementar en todos los equipos de trabajo de la Subdirección Médica, el programa de desarrollo de equipos de alto desempeño.  Medir periódicamente los procesos de entrenamiento y coaching para los equipos de trabajo en prácticas de alto desempeño.  Sistematizar la experiencia y documentar el caso de uso para promover sus resultados y aprendizajes para la red.

# Subdirección Gestión del Cuidado



Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI 2020	Ejecutar el 100 % del Programa anual de educación para el	Caracterizar las necesidades de autocuidados y aquellas áreas que requieran potenciar o reforzar el autocuidado en los pacientes y familias del CRS HPC.
O BJETIVO 1		autocuidado del paciente y su familia.	Establecer los criterios de vulnerabilidad para gestionar la continuidad de los cuidados en la red. Evaluar la ejecución del Programa de educación para el autocuidado.
Involucrar activamente a las familias en el proceso de atención de salud, desarrollando	MCI	Implementar el 100% de la Unidad de Enlace,	Establecer el manual de Organización de la Unidad de Enlace.
estrategias que potencien la transparencia con la familia usuaria, la participación	2021	definiendo sus líneas de acción.	Identificar casos vulnerables según criterios definidos. Generar registro del seguimiento de pacientes atendidos.
ciudadana y la atención oportuna a través de la implementación de herramientas		Articular con la Red Salud a	Ejecutar el Programa de educación para el Autocuidado.
tecnológicas integradas.	MCI 2022	través de la unidad de enlace la continuidad del 100% de	Evaluar el registro actualizado del estado del seguimiento de pacientes vulnerables.
		los cuidados de los usuarios que lo requieran.	Realizar Informes de producción u planes de mejora.
		Levantar el 100 % de los perfiles de competencias	Definir perfiles de cargo para cada Unidad del CRS.
	MCI 2020	para cada cargo: coordinadores y supervisores que permitana	Determinar brechas de capacitación individuales y por estamento.
	2020	el fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico.	Gestionar para resolver las brechas de capacitación levantadas.
OBJETIVO 2	MCI 2021	Levantar el 100% de los perfiles de competencias	Definir perfiles de cargo para cada Unidad del CRS.
Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo		para cada cargo por unidades críticas: Pabellones, endoscopia y	Determinar brechas de capacitación individuales y por estamento.
profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.		consultas que permitana el fomento de espacios de desarrollo profesional y	Gestionar para resolver las brechas de capacitación levantadas.
		técnico.  Levantar el 100% de los perfiles de competencias	Definir perfiles de cargo para cada Unidad del CRS.
	MCI	para cada cargo: Consultas y Procedimientos y Unidades	Determinar brechas de capacitación individuales y por estamento.
	2022	de Apoyo que permitana el fomento de espacios de	Gestionar para resolver las brechas de capacitación levantadas.
		desarrollo profesional y técnico.	destiniai para resolver las di ecilas de capacitación revalitadas.
		Lograr la creación del 100%	Definir y actualizar protocolos.
	MCI 2020	del Plan de Calidad y seguridad de la atención por	Realizar la difución de los protocolos en el equipo clínico.
		cada coordinación dependiente de la SDGC	Formalizar líderes de seguridad de la atención por cada unidad.
OBJETIVO 3		Lograr el 100% de cumplimiento en ejecución	Realizar seguimiento medición de indicadores.
Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y	MCI 2021	del Sistema de Monitoreo de la Calidad y Seguridad de la	Realizar seguimiento cumplimiento de umbrales establecidos.
administrativos de excelencia	2021	atención en las en las unidades clínicas del CRS HPC	Realizar seguimiento planes de mejora.
		Realizar seguimiento preventivo de la calidad y	Auditorias para procesos clínicos críticos.
	MCI 2022	seguridad de la atención al 100% de los procesos	Levantamiento de brechas que requieran mejoras y de fortalezas que requieran potenciarse.
		clínicos críticos.	Evaluar el impacto de gestión realizada para resolver brechas.

# Subdirección Gestión del Cuidado - Unidades



Objetivo	MCI x año	Acciones de Predicción
	2020 Atención en el 50% de las	Hacer difusión de los documentos desarrollados y/o actualizados hacia todos los funcionarios
CONSULTAS Y PROCEDIMIENTOS  OBJETIVO 3  Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.	MCI 2021 Lograr la estandarización d 100% de los Procedimiento Clínicos realizados en el 50 de las Unidades del departamento.	l Confeccionar una Pauta de Canacitación de estos Procedimientos hacia todos los funcionarios del
	MCI 2022 Lograr que todo el departamento se ajuste a cumplimiento del 100% de los procesos de Atención y Procedimientos Clínicos.	Aplicar Pauta de Evaluación semestralmente en las Unidades, a todos los funcionarios.

Objetivo	MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI 2020  El 100% de los proceso: clínicos y administrativos las Unidades de apoyo actuales están revisados actualizados.	Difundir los documentos desarrollados y/o actualizados bacia todos los funcionarios
UNIDAD DE APOYO  OBJETIVO 3  Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.	MCI 2021  El 100% de los manuales protocolos están realizad en base a las actualizacion realizadas en los proceso clínicos y administrativos	Difundir los documentos desarrollados y/o actualizados hacia todos los funcionarios s
	El 100% del trabajo diári de los miembros de la MCI unidad es en base a la 2022 aplicación de manuales protocolos clínicos y administrativos.	

# Subdirección Gestión del Cuidado - Unidades



Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
	MCI 2020		Conocer el estado de su preoperatorio en el 100% de los pacientes de la Unidad Pre-Qx
		criterios biopsicosociales en los procesos de la unidad	Levantar brechas en los criterios biopsicosociales en los procesos sobre los que se basa la atención de las unidades
			Disponer accesible estos documentos para todos los funcionarios en una carpeta digital, para su consulta.
PABELLONES	MCI en el 100% de sus procedimientos y el 50% de sus cirugías menores  Implementar metodología de trazabilidad instrumental en el 50% de cajas	Implementar paguetizacion	
OBJETIVO 3 Implementar estrategias que aseguren el		en el 100% de sus procedimientos y el 50% de	Programar insumos clínicos según modalidad de paquetización
desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.			Realizar informes de seguimiento y mejora de las brechas levantadas en cada proceso
		Implementar metodología	Revisar, actualizar y/o desarrollar todos los Manuales de Procedimientos incorporando trazabilidad como parte del proceso de la Unidad
		Realizar informes de seguimiento y mejora de las brechas levantadas en cada proceso	
		quirúrgicas de cirugía mayor	Hacer difusión en equipo de pabellón sobre informes levantados

Objetivo	MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI 2020 Definir el 100% de las herramientas clínicas desarrolladas por el Depto que aseguren una atenció estandarizada, controlada segura para los Usuarios o H.Domciliaria	Construir y ejecutar Registro de seguimiento de Hda. Op. de Cx Prótesis.
HOSPITALIZACION DOMICILIARIA  OBJETIVO 3 Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y	MCI 2021 Implementar el 100% de la herramientas definidas en 2020 como parte del proceso de atención en tor Usuario de la UHD.	
administrativos de excelencia.	Aplicar herramientas clínic MCI de seguridad de la atenció 2022 en el 100% de las atención que lo requieran.	n Contar con el 100% de las altas de Cx de Prótesis resueltas (todos los hitos esperados cumplidos).

# Subdirección Administrativa



Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
			Levantar Proceso Clínico –Administrativo e identificar brecha en relación a la información de interconsulta.
	MCI 2020	Disponibilizar el 50% de la información de	Identificar y Gestionar recursos necesarios: RRHH – TI – Infraestructura para dar solución a la brecha
		Interconsultas en la web.	Evaluar periódicamente la disponibilidad de la información de interconsulta en la web
O BJETIVO 1 Involucrar activamente a las familias en el			Levantar Proceso Clínico – Administrativo e identificar brecha en relación a la atención y recetas de pacientes.
proceso de atención de salud, desarrollando estrategias que potencien la transparencia con la familia usuaria, la participación	MCI 2021	,	Identificar y Gestionar recursos necesarios: RRHH – TI – Infraestructura, para dar solcuión a la brecha identificada
ciudadana y la atención oportuna a través de la implementación de herramientas tecnológicas integradas.		Recetas de Pacientes en la web.	Evaluar periódicamente la disponibilidad de atenciones y recetas de pacientes en la web
teeriologicas integradas.	MCI 2022		Desarrollar e implementar Aplicación.
		Implementar el 100% de aplicación de soluciones integradas con información del paciente.	Ejecutar la puesta en marcha de simulación, capacitación, promoción y difusión.
			Evaluar la utilización de la aplicación (APP) en su operación inicial.
	MCI 2020	Lograr que el 90% de los procesos de la SDA estén levantados.	Levantar de mapa de proceso de la SDA.
			Levantar el 90% procesos de los Departamentos dependientes de la Subdirección Administrativa y Diagramar.
			Identificar puntos de mejora y optimización.
OBJETIVO 3			Formalizar procesos y crear manuales de procedimiento
Implementar estratégicas que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.		Formalizar el 90% de los procesos de la SDA.	Controlar procesos críticos en la ejecución de recursos
	2021	p. 000000 de la 007 ti	Implementar y/o desarrollar soluciones tecnológicas
		Que el 100% de los procesos	Implementar mapa de procesos de la SDA
	MCI 2022	de la SDA formalizados se ejecuten conforme a su definición.	Controlar la ejecución de procesos de la SDA, Identificando Mejoras y buenas practicas y riesgos





Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI 2020	Potenciar las competencias de liderazgo al 50% de las jefaturas del CRS a través de herramientas concretas que faciliten la administración del personal.	Ejecutar 1 programa específico de formación en liderazgo por la vía del PAC entre el primer y segundo semestre del 2020. Resp: jefatura Departamento Gestión y Desarrollo de las Personas.  Elaborar 1 manual con información relevante relacionada a la administración de Personas para jefaturas a mayo 2020.  Ejecutar el 70% del Plan de Prevención y Promoción de buenas prácticas laborales dirigido a jefaturas a diciembre 2020.
O BJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.	MCI 2021	Disminuir la rotación en un 10% de los funcionarios del CRS, con respecto al año 2020.	Medir la rotación del 2020 en marzo del 2021 Resp: jefatura Departamento Gestión y Desarrollo de las Personas.  Informe de resultados de encuesta de salida aplicadas a los egresos del segundo semestre del 2019 y 2020 a marzo de 2021.  Ejecutar el 90% del Plan de Prevención y Promoción de buenas prácticas laborales dirigida a toda la comunidad CRS HPC a diciembre 2021.
	MCI 2022	Identificar brechas en 10 subsistemas relacionados a Gestión y Desarrollo de Personas generando un plan de desarrollo trasversal al CRS con miras al HPC.	A través de diferentes instrumentos, realizar un diagnóstico de brechas en relación las necesidades y expectativas de gestión y desarrollo de personas de cada subsistema, al primer semestre 2022  Diseño y confección del Plan de Desarrollo Transversal del CRS HPC a octubre 2022  Difundir el Plan de Desarrollo Transversal de CRS a nov 2022

## Departamento de Gestión y Desarrollo Personas - Unidades



Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI 2020	Potenciar las competencias de liderazgo al 50% de las jefaturas del CRS a través de herramientas concretas que faciliten la administración del personal.	Destinar recursos específicos en el PAC desde la Sección de Capacitación para ejecutar acciones formativas a diciembre 2020 en materias de liderazgo, administración, evaluación del desempeño y gestión de equipos de trabajo.  Aplicación de instrumento de medición de estilos de liderazgo al 70% de las jefaturas del establecimiento a agosto 2020.  Desarrollar estrategias de Reclutamiento y Selección para fortalecer alianza y participación de las jefaturas en los procesos de incorporación del personal a sus respectivas unidades o servicios clínicos a
GESTION Y DESARROLLO DE PERSONAS			marzo 2020.
OBJETIVO 2 Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.	MCI 2021	Disminuir la rotación en un 10% de los funcionarios del CRS, con respecto al año 2020.	Aplicar encuesta de salida al 80% del personal del CRS de forma bimensual, para identificar los motivos de desvinculación y poder levantar acciones.  Ejecutar la Inducción Institucional en modalidad virtual al 100% de los ingreso para todas las calidades contractuales.  Identificar y desarrollar una matriz de cargos que permitan generar procesos de movilidad interna a Julio 2021.
	MCI 2022	Identificar brechas en 10 subsistemas relacionados a gestión y desarrollo de personas generando un plan de desarrollo trasversal al CRS con miras al HPC.	Elaborar y aplicar al 100% de los nuevos ingresos por proceso de selección, un instrumento que permita identificar las brechas de formación desde marzo 2020 y de manera mensual.  Elaborar un modelo de mallas curriculares y programas de formación modular basado en la matriz de los cargos para el 40% de ellos. Noviembre 2022.

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
			Aplicar cuestionario de riesgos psicosociales (ISTAS 21) versión breve (sept. 2020)
	MCI 2020	Evaluar al 100% de las jefaturas en relación a la calidad y estilos de liderazgo que ejercen con sus	Analizar y diseñar un plan de trabajo de acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión "Apoyo social y calidad de liderazgo" del cuestionario ISTAS 21, para ser aplicado el 2021. Dic. 2020
			Generar al menos una instancia de capacitación al 50% de las jefaturas de unidad en materias relevante a habilidades blandas y resolución de conflicto a junio 2020.
CALIDAD DE VIDA			Diseñar y ejecutar un plan de difusión de compensaciones a abril 2021.
OBJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.	MCI 2021	10% de los funcionarios del CRS, con respecto al año 2020.	Difundir la cartera de servicios de Trato Laboral y Secciones CAIF y Prevención de Riesgos y Salud ocupacional. Junio 2020.
			En base a los resultados históricos de exámenes y atenciones medicas generadas por el CAIF, realizar un estudio que permita identificar la situación clínica de nuestros funcionarios. Julio 2020.
			Diseñar y ejecutar un plan de difusión de los valores institucionales a junio 2022.
	MCI funcionarios	Lograr que el 30% de los funcionarios mantengan prácticas asociadas a los	A través de una evaluación de impacto, medir el nivel de conocimiento y adherencia a los valores institucionales, asumiendo las medidas correspondientes de acuerdo a los resultados. Octubre 2022.
		valores prioritarios del CRS.	Destacar a los equipos que reflejen al menos un valor institucional, efectuando una ceremonia de reconocimiento entregado por cada Subdirector a Diciembre 2022.

## Departamento de Gestión y Desarrollo Personas - Unidades

Identificar brechas en 10

subsistemas relacionados a

gestión y desarrollo de

personas generando un plan de desarrollo trasversal al

CRS con miras al HPC.

MCI



Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
		Potenciar las competencias	Realizar el levantamiento normativo, de procedimientos y políticas vigentes en materia de Gestión de la Personas para la elaboración de Manual dirigido a jefaturas. Plazo mayo 2020
	MCI 2020	l jefaturas del CRS a través de d herramientas concretas que Plazo julio a septiembre 2020	Realizar capacitaciones relacionadas con la gestión de personas dirigida a jefaturas, (Estatuto administrativo, Ley Médica, Remuneraciones entre otros). Plazo julio a septiembre 2020
		faciliten la administración del personal.	Realizar, difundir y capacitar en los procedimientos de la Unidad de Gestión para facilitar la administración de personal. Plazo noviembre de 2020
GESTION DE PERSONAS			Realizar la medición y análisis de rotación mensual. Plazo. Mensualmente El 2021
OBJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a	MCI 2021	Disminuir la rotación en un 10% de los funcionarios del CRS, con respecto al año 2020.	Entregar información a la unidad de desarrollo de las personas respecto de la desvinculación voluntaria cuando se produzca, para la aplicación de encuesta de salida. Plazo. Mensualmente
nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.			Realizar plan de capacitaciones enfocado principalmente en temáticas de compensaciones, requisitos e información para acceder a determinados estipendios. Plazo. Junio 2021
	subsist MCI gest	Identificar brechas en 10	Definición y formalización de organigrama para puesta en marcha de HPC Plazo. Septiembre 2022
		subsistemas relacionados a gestión y desarrollo de personas generando un plan	Determinación y distribución de dotación autorizada en coordinación con el SSMSO. Plazo. Noviembre 2022
			Establecer brechas de formación y plan de capacitación para el equipo de unidad de gestión de las personas para ampliar los conocimientos requeridos en la puesta en marcha de HPC. Plazo. A diciembre 2022
Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
		Potenciar las competencias	Monitorear el porcentaje de cumplimiento y ejecucion del programa de liderazgo de forma trimestral desde marzo 2020.
	MCI 2020	de liderazgo al 50% de las NCI jefaturas del CRS a través de	Monitorear el porcentaje de cumplimiento y ejecucion de manual sobre administración de personas de forma trimestral desde marzo 2020.
CONTROL DE GESTIÓN  OBJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.		faciliten la administración del personal.	Monitorear el porcentaje de ejecucion del plan de prevención y promocion de buenas practicas laborales de forma trimestral desde marzo 2020.
			Analizar, consolidar y realizar reporte de indice de rotación con sus respectivas observaciones y sugerencias a trabajar para marzo del 2021.
	MCI 2021	Disminuir la rotación en un 10% de los funcionarios del CRS, con respecto al año	Analizar, consolidar y realizar reporte de resultado de encuesta de salida, con sus respectivas observaciones y sugerencias de forma trimestral a partir de marzo 2021.
	l		Monitorear el porcentaje de ejecucion del plan de prevención y promocion de buenas practicas laborales de forma trimestral desde marzo 2021.
			Consolidar datos para diagnosticar brechas en relación a necesidades y expectativas -observaciones y

sugerencias al primer semestre del 2022.

Dgydp -depto. Gestión de las personas control de gestión.

Analizar y diseñar plan de desarrollo transversal del CRS trabajar julio del 2022.

Monitorear las actividades de difusión del plan de desarrollo transversal a partir de noviembre 2022.

# Subdirección Asesoría y Staff



Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
O BJETIVO 1 Involucrar activamente a las familias en el	MCI 2020	Poner en marcha de agenda web acceso para funcionarios.	Implementar un sistema de evaluación orientado al seguimiento y mejora continua.  Diseño de visor web (usuarios) considerando las mejores levantadas del sistema web funcionarios.
proceso de atención de salud, desarrollando estrategias que potencien la transparencia con la familia usuaria, la participación ciudadana y la atención oportuna a través	MCI 2021	Disponer visor de agenda web a los usuarios con clave única.	Entrega de propuestas a la dirección en un informe.  Implementar plan de mejora según resultado piloto.  Coordinar C/servicio registro civil facilidades para obtención de clave clínica a CRS.
de la implementación de herramientas tecnológicas integradas.	MCI 2022	Implementar sistema de agendamiento on line, (omnicanal).	Pilotear el uso de sistema de agendamiento on line.
O BJETIVO 2  Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.	MCI 2020	Elaborar propuesta de valor y plan de trabajo Unidades de Staff.	Calendarizar reuniones.  Definir información Prioritaria de cada área.  Generar informes semestrales staff.
	MCI 2021	Consolidar el equipo de staff para trabajar de manera	Pilotar el uso del viso agenda web con muestra representativa de la comunidad. Reunión con VGP para integrar Plan de Trabajo.
	MCI 2022	Posicionar a las unidades de staff con propósito orientado a la etapa Hospitalaria del proyecto.	Generar instancias de Socialización del staff (consejo staff hospitalario).  Levantar necesidades del staff.



# Dirección y Staff - Unidades

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
	MCI 2020	Contar con manuales específicos para la unidad de auditoría.	Levantar procesos internos del área Generar los manuales para cada proceso.
OBJETIVO 3 Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia	MCI 2021	Establecer un plan de auditoría que permita revisar las áreas o proceso más críticos de cada subdirección.	Analizar nodos críticos anuales.  Ejecutar la Inducción Institucional en modalidad virtual al 100% de los ingreso para todas las calidades contractuales. Garantizar el cumplimiento de las acciones de mejora comprometidas.
	MCI 2022	Posicionar a la unidad de auditoría como una instancia generadora de conocimientos relacionado con el cumplimiento de los procesos.	Generar instancias de comunicación con las diferentes unidades

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
GESTION LISTIADIO V DADTICIDACIONI	MCI 2020	Mantenter nivel satisfacción	Aplicar encuestas de satisfacción usuaria semestrales.  Difundir resultados de encuestaas y focus group con equipos CRS.
O BJETIVO 1 Involucrar activamente a las familias en el	en el MCI	Implementar programa	Monitorear la atención diaria en el CRS con Tablet de salida.  Realizar asamblea usuarias semestral.
proceso de atención de salud, desarrollando estrategias que potencien la transparencia con la familia usuaria, la participación ciudadana y la atención oportuna a través de la implementación de herramientas	2021	participación vinculante y participación usuaria.	Realizar focus group con usuarios más levantamiento de brechas de satisfacción usuaria. Realizar consultas ciudadanas vinculantes que apunten a satisfacción usuaria.
	MCI Incorporar a usuarios en la 2022 toma de decisiones.	Ejecutar diálogos ciudadanos por temáticas para resolver temáticas de salud  Promover grupos de familias de usuarios para trabajar sus problemas de salud	
	2022	toma de decisiones.	Involucrar a CDU y comunidad en la programación clínica del CRS.

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
COMUNICACIONES	IVICI	documental de	Generar protocolos difusión, procesos asesoría.
	2020		Diseñar planificación anual.
OBJETIVO 2	MCI 2021	apoyo transversal a la	Calendarizar actividades con áreas para desarrollar política de difusión.
Consolidar equipos de trabajo a través del			Estandarizar herramientas de comunicación para la difusión de procesos de las áreas.
fomento de espacios de desarrollo			Realizar feedback de necesidades de las áreas para plan de mejora.
profesional y técnico potenciando a		MCI Posicionar unidad de comunicaciones con miras al	Generar política comunicacional del HPC.
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	MCI 2022		Levantar necesidad de RRHH para el desarrollo de política comunicacional HPC.
			Promover Política Comunicacional.
			Diseñar Plan Comunicacional del HPC.



# Dirección y Staff - Unidades

Objetivo		MCI x año	Acciones de Predicción
	MCI	O Contar con informes	Levantar el proceso del área crítica de farmacia.
			Levantar la información del proceso.
			Definir indicadores del proceso a seguir.
	2020		Cada área difunde su indicador o datos relevantes.
			Consolidar información
		subdirección.	Generar reporte de información por área definida.
PLANIFICACION	MCI 2021 Ge	Implementar soporte de procesos administrativos	Definir indicadores de los procesos administrativos.
PLANIFICACION			Estandarizar herramientas de comunicación para la difusión de procesos de las áreas.
OBJETIVO 3			Reporte del funcionamiento del proceso.
Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y		Generar reporte informático	Entregar un conjunto mínimo de datos TIC.
administrativos de excelencia		de la información con datos	Validar la información por cada área.
auministrativos de excelencia		definidos.	Solicitar apoyo tecnológico para el reporte.
		Posicionar unidad de	Comparación de resultados de años anteriores con resultados actuales.
	MCI 2022	comunicaciones con miras al	
		HPC.	
		Contar con sistemas de	Diseñar formato de sistemas.
			Capacitar en el uso del sistema.
			Hacer seguimiento del uso del sistema.

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
	MCI 2020	(tribunales, contraloría,	Gestionar con RRHH y RAD el apoyo para levantar el proceso y ejecutarlo.  Involucrar a unidades en el manejo de flujo de información.
JURIDICA OBJETIVO 2	MCI 2021	Implementar periodo de marcha en procesos y	Gestionar con informático desarrollo de lineamiento que permita tener información de procesos.
Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los		Generar y ejecutar procesos críticos desde la perspectiva	Administrar información de causas y generar reportes.  Proyectar aumento de casos con información del nuevo hospital.
	MCI 2022	jurídica y objetiva de poder administrar la alta demanda de casos que traerá el nuevo hospital.	Definir casos críticos y generar información para propuestas de mejoras.

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
	MCI 2020	Diseñar plan de trabaio en	Analizar las distintas áreas vinculadas, en sus diferentes dimensiones: interno (funcionarios) Externo ((usuarios), Jerárquico (jefaturas).
OIRS			Capacitar internamente.
OBJETIVO 3 Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia	MCI 2021	Implementar medidas definidas en plan.	Protocolizar las diferentes técnicas implementadas.
			Medir impacto de herramientas implementadas.
	MCI 2022	Posicionar a OIRS como área referente en materias de buen trato usuario.	Realizar actividades entre comunidad y funcionarios.



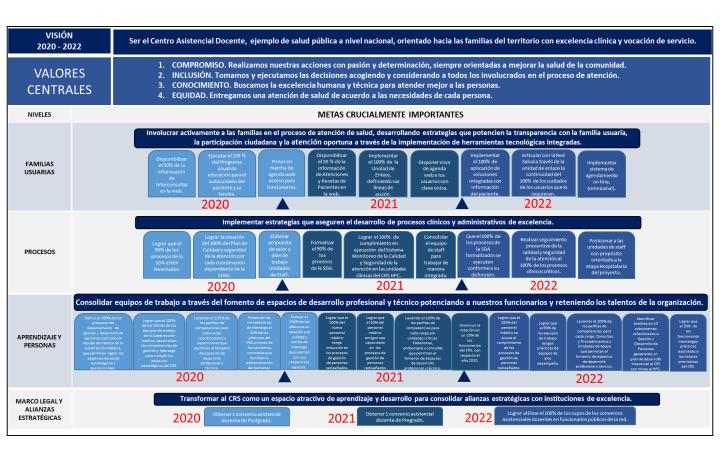
# Dirección y Staff - Unidades

Objetivo	MCI x año		Acciones de Predicción
RAD	MCI 2020	Obtener 1 convenio asistencial docente de Postgrado.	Determinar capacidad formadora de postgrado Precisar los lineamientos para la capacidad formadora y los convenios asistenciales docentes en postgrado. establecer las bases técnicas para la adjudicación pública de convenio asistencial docente de postgrado.
OBJETIVO 2 Transformar al CRS como un espacio atractivo de aprendizaje y desarrollo para consolidar alianzas estratégicas con	MCI 2021	Obtener 1 convenio asistencial docente de Pregrado.	Implementar los lineamientos de la nueva normativa para el convenio asistencial docente de pregrado.  Promover y difindir el CRS HP Cordillera entre los diversos centros formadores de pregrado.  Establecer las bases técnicas para la adjudicación pública de convenio asistencial docente de pregrado.
instituciones de excelencia.	MCI 2022	Lograr utlizar el 100% de los cupos de los convenios asistenciales docentes en funcionarios públicos de la	Desarrollar programas de capacitación clínica en todas las especialidades.  Difundir y promover los programas para generar alianzas con los APS.  Generar alianzas estratégicas con los APS del Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente para el cumplimiento de los programas de ccapcitación.



#### **Balanced Scorcard**

A partir de las metas crucialmente importantes validadas por cada Subdirector, se construye el **Balanced Scorecard o Mapa Estratégico** del CRS Hospital Provincia Cordillera para los años 2020 – 2022, según se muestra en la siguiente gráfica.



# ANEXOS



#### **Balanced Scorcard**

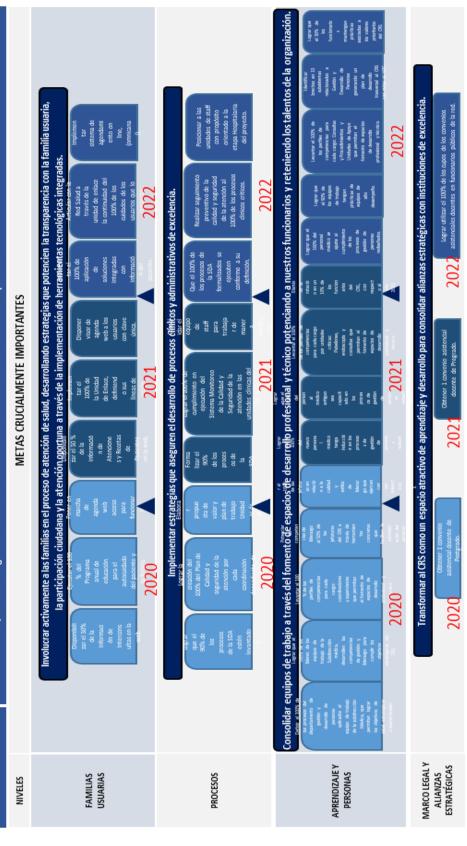
Ser el Centro Asistencial Docente, ejemplo de salud pública a nivel nacional, orientado hacia las familias del territorio con excelencia clínica y vocación de servicio.

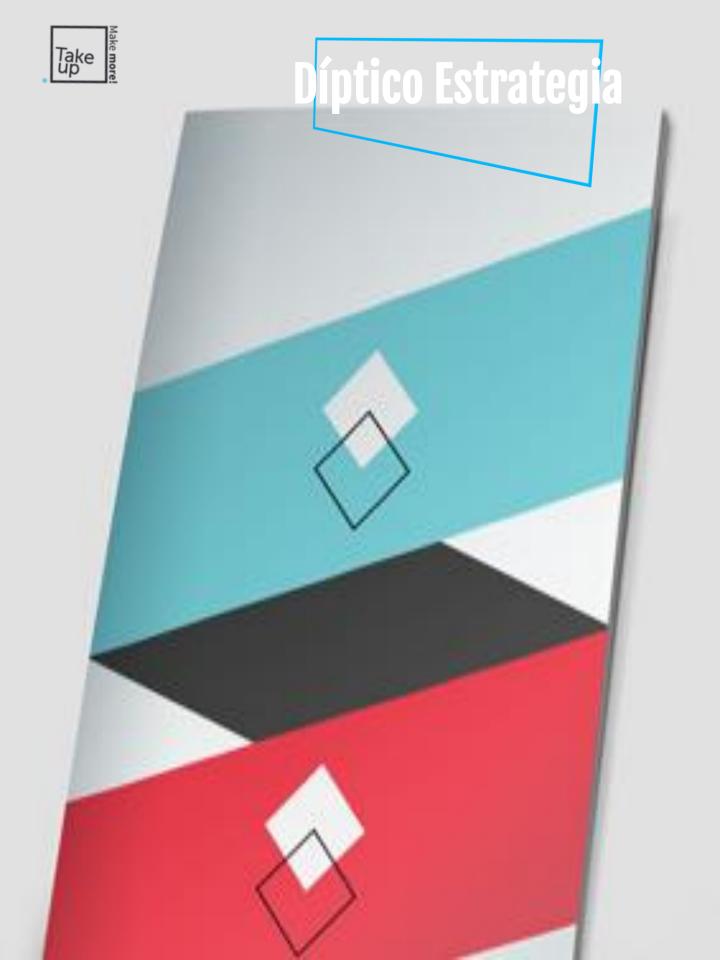
- COMPROMISO. Realizamos nuestras acciones con pasión y determinación, siempre orientadas a mejorar la salud de la comunidad.
- INCLUSIÓN. Tomamos y ejecutamos las decisiones acogiendo y considerando a todos los involucrados en el proceso de atención.
  - CONOCIMIENTO. Buscamos la excelencia humana y técnica para atender mejor a las personas.
     EQUIDAD. Entregamos una atención de salud de acuerdo a las necesidades de cada persona.

CENTRALES VALORES

2020 - 2022 VISIÓN

EQUIDAD. Entregamos una atención de salud de acuerdo a las necesidades de cada persona.



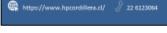




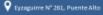
Hacia el Hospital público con tecnología, conocimiento, equipos de alto desempeño y procesos de excelencia

#### Declaraciones Estratégicas CRS Hospital Provincia Cordillera

2020 - 2022









#### Así creamos nuestro futuro

#### NUESTRA MISIÓN

Mejorar la salud de las personas de la Subred Cordillera del Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente.

#### NUESTRAVISIÓN 2022

Ser el Centro Asistencial Docente, ejemplo de salud pública a nivel nacional, orientado hacia las familias del territorio con excelencia clínica y vocación de servicio.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS





Consolidar equipos de trabajo a través del fomento de espacios de desarrollo profesional y técnico potenciando a nuestros funcionarios y reteniendo los talentos de la organización.



Implementar estrategias que aseguren el desarrollo de procesos clínicos y administrativos de excelencia.



Transformar al CRS como un espacio atractivo de aprendizaje y desarrollo para consolidar alianzas estratégicas con instituciones de excelencia.

#### VALORES CENTRALES

#### Compromiso

Realizamos nuestras acciones con pasión y determinación, siempre orientadas a mejorar la salud de la comunidad



Buscamos la excelencia humana y técnica para atender mejor a las personas

#### Inclusión

acogiendo y considerando a todos los involucrados en el proceso de atención



Entregamos una atención de salud de acuerdo a las necesidades de cada persona





