



# CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Planificación Estratégica Hospital Puerto Montt

Planes anuales de actividades

**PERIODO 2018-2022**

Unidad de Gestión Estratégica, HPM

## Tabla de contenido

<b>I. Antecedentes Generales</b> .....	3
<b>II. Situación Actual</b> .....	3
<b>III. Resultados Alcanzados</b> .....	8
1. Promover una cultura de trabajo orientada a satisfacer las necesidades de los usuarios.....	9
2. Optimizar los procesos clínicos-administrativos.....	10
3. Fortalecer el desarrollo integral de las personas .....	11
4. Optimizar el uso de los recursos y la productividad de la institución.....	12

## I. Antecedentes Generales

Los objetivos institucionales están definidos en la Planificación Estratégica de la institución para el periodo 2018-2022.

Para medir el cumplimiento de aquellos, es que anualmente se elabora y monitorea el Plan anual de actividades, el cual también es un requisito de los establecimientos autogestionados en red (EAR).

La metodología utilizada en este periodo de tiempo ha sido identificar las líneas estratégicas en función de los objetivos, priorizarlas y luego definir las actividades a comprometer, los indicadores de medición asociados, metas, verificables, responsables y periodicidad de monitoreo. Esta etapa se ha realizado de manera participativa durante el periodo 2018-2022 y es validado por el equipo directivo vigente.

El monitoreo y liderazgo del proceso lo ha realizado la Unidad de Gestión Estratégica, la cual depende de la Dirección y su función es asesorar a Asesorar al Equipo Directivo en materia de gestión e información, desarrollando estrategias tendientes a materializar proyectos y procesos que permitan cumplir con los compromisos y metas adquiridas por la institución, en las áreas clínicas y administrativas, alineada a la Planificación Estratégica vigente.

## II. Situación Actual

Para el periodo 2022 el Pla anual de actividades se encuentra en etapa de validación por parte del equipo directivo vigente, para luego realizar su difusión.

A continuación, describiremos el cumplimiento de los objetivos institucionales para el periodo 2018-2022, de acuerdo al cumplimiento de los Planes Anuales.

Para el 2018 se consideraron **106 indicadores** a monitorizar en el Plan anual de actividades institucional, según resolución exenta número 02147, con fecha 22 de febrero del año 2018.

Dentro de las líneas priorizadas se definió lo siguiente:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2018	
<b>1. PROMOVER UNA CULTURA DE TRABAJO ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS</b>	1.1 Fortalecer las instancias de participación y comunicación con la comunidad.	Fortalecer la participación y responsabilidad social del equipo de salud y la comunidad.	
		Desarrollar un plan para fortalecer la corresponsabilidad del usuario, familia y entorno.	
		Disponer de una política de comunicación externa.	
	1.2 Otorgar atención oportuna y humanizada.	Favorecer la oportunidad en las acciones.	
		Disminuir los tiempos de espera.	
		Participar en la coordinación con la red para satisfacer las necesidades de los usuarios.	
		Potenciar la humanización en la atención integral del paciente.	
	1.3 Promover el principio de transparencia.	Fortalecer la satisfacción usuaria.	
		Entregar información oportuna y de calidad al usuario, su familia y entorno.	
<b>2. OPTIMIZAR LOS PROCESOS CLÍNICOS- ADMINISTRATIVOS</b>	2.1 Fortalecer los procesos de Planificación y Control.	Fomentar la aplicación de la Ley de Transparencia en la institución.	
		Mantener la condición de Hospital Autogestionado en Red.	
	2.2 Asegurar la calidad y la seguridad en la atención de los pacientes.	Mejorar y estandarizar los registros clínicos- administrativos.	
		Mejorar los estándares de calidad y seguridad del paciente.	
	2.3 Alinear a la institución hacia los polos de desarrollo.	Optimizar y avanzar en la mejora continua de los procesos clínicos.	
		Elaborar una metodología para definir y priorizar los proyectos de desarrollo de la institución.	
	2.4 Promover la generación del conocimiento.	Conocer las buenas prácticas en gestión clínica-administrativa.	
		Fortalecer la actividad asistencial docente de la institución.	
	<b>3. FORTALECER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS</b>	3.1 Fortalecer la motivación y el desarrollo de las personas.	Elaborar un programa de capacitaciones interna en la institución.
			Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación.
Generar un plan de motivación y reconocimiento a los funcionarios y equipos de trabajo.			
Desarrollar un manual de ciclo de vida laboral en relación a deberes y derechos de los funcionarios.			
Fortalecer las competencias en gestión de recursos humanos en los equipos de trabajo.			
3.2 Propiciar el autocuidado y la protección de las personas		Eliminar y/o Disminuir el riesgo de accidentes laborales y enfermedades profesionales, a través del control efectivo de los riesgos existentes.	
		Desarrollar programa de salud que incluya atención oportuna, autocuidado, prevención y promoción de la salud común y la salud ocupacional.	
3.3 Fortalecer la comunicación interna.		Disponer de una política de comunicación interna.	
<b>4. OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN</b>	4.1 Optimizar el uso de recursos, buscando la mejora continua del desempeño y sustentabilidad.	Disponer de información clínico- administrativa oportuna y confiable para la toma de decisiones.	
		Incorporar la gestión por procesos.	
		Evaluar y optimizar la gestión financiera.	
	4.2 Mejorar la gestión productiva de la Institución.	Optimizar la producción hospitalaria.	
	4.3 Promover la sustentabilidad ambiental.	Promover el desarrollo de la gestión ambiental y acciones de cuidado del medio ambiente.	

FUENTE: Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos priorizados 2018.

Para el 2019 se consideraron **69 indicadores a monitorizar** en el Plan anual de actividades institucional, según resolución exenta número 617, con fecha 14 de febrero del año 2019.

Dentro de las líneas priorizadas se definió lo siguiente:

- Listas de espera
- GES
- Calidad
- Motivación
- Ausentismo laboral
- Uso racional de medicamentos e insumos
- Programación de Horas contratadas

Además, se definieron los siguientes objetivos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2019
<b>1. PROMOVER UNA CULTURA DE TRABAJO ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS</b>	1.1 Fortalecer las instancias de participación y comunicación con la comunidad.	Desarrollar plan abordando entrega de información oportuna, vinculación con la comunidad y respuesta a los reclamos
	1.2 Otorgar atención oportuna y humanizada.	Disminuir los tiempos de espera de interconsultas médicas y odontológicas.
		Disminuir los tiempos de espera de intervención Quirúrgica.
		Optimizar el proceso Quirúrgico.
		Cumplir con los plazos GES definidos por ley.
	Potenciar la humanización en la atención integral del paciente.	
Tansversalizar el enfoque intercultural en los programas de salud.		
1.3 Promover el principio de transparencia.	Desarrollar plan para difundir información a los usuarios.	
<b>2. OPTIMIZAR LOS PROCESOS CLÍNICOS- ADMINISTRATIVOS</b>	2.1 Mejorar los registros clínicos- administrativos.	Mejorar los registros clínicos- administrativos.
		Avanzar en la gestión por procesos.
	2.2 Asegurar la calidad y la seguridad en la atención de los pacientes.	Disponer de Historia Clínica única e individual en el establecimiento.
		Favorecer las condiciones para mantener la acreditación en calidad.
		Potenciar la mejora continua en los procesos clínicos.
	Desarrollar planes de Gestión del Cuidado y Administración del Cuidado de la matronería	
	2.3 Alinear a la institución hacia los polos de desarrollo.	Priorizar proyectos de acuerdo a lineamientos del equipo directivo.
	2.4 Promover la generación del conocimiento.	Realizar jornada de buenas prácticas en gestión clínica- administrativa.
Desarrollar plan para disminuir las brechas de competencias mediante los convenios docentes asistenciales.		
<b>3. FORTALECER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS</b>	3.1 Fortalecer la motivación y el desarrollo de las personas.	Elaborar documentos que normen derechos, deberes y conducta de los funcionarios del HPM.
		Desarrollar plan que aborde las etapas de ciclo de vida laboral, ingreso, desarrollo y egreso.
		Fortalecer la motivación de los funcionarios.
	3.2 Propiciar el autocuidado y la protección de las personas	Eliminar y/o Disminuir el riesgo de accidentes laborales y enfermedades profesionales, a través del control efectivo de los riesgos existentes.
		Desarrollar programa de salud que incluya atención oportuna, autocuidado, prevención y promoción de la salud común y la salud ocupacional.
	3.3 Fortalecer la comunicación interna.	Optimizar los canales de información y comunicación.
		Realizar actividades para contener el gasto en Recursos Humanos.

<b>4. OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN</b>	4.1 Optimizar el uso de recursos, buscando la mejora continua del desempeño y sustentabilidad.	Realizar actividades para contener el gasto en el subtítulo 22. Definir convenios de desempeño de CR y jefaturas servicios y/o unidades de acuerdo a perfiles de cargo y plan anual de actividades.
	4.2 Mejorar la gestión productiva de la Institución.	Actualizar cartera de servicios de la institución. Programar y monitorizar horas contratadas de profesionales médicos y no médicos.
	4.3 Promover la sustentabilidad ambiental.	Promover el cuidado del medio ambiente.

**FUENTE:** Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos priorizados 2019.

Para el 2020 se consideraron **49 indicadores a monitorizar** en el Plan anual de actividades institucional, según resolución exenta número 6369, con fecha 08 de junio del año 2020. Para este año, producto de la pandemia, durante el mes de noviembre se hizo una reestructuración del plan, ya que los esfuerzos estuvieron concentrados en dar respuesta a la pandemia, y algunas actividades no fue posible implementarlas dado el escenario epidemiológico.

Finalmente, el plan anual 2020 presentó **41 indicadores**, según resolución exenta número 11492, con fecha 19 de noviembre del año 2020.

Dentro de las líneas priorizadas se mantienen las del año 2019:

- Listas de espera
- GES
- Calidad
- Motivación
- Ausentismo laboral
- Uso racional de medicamentos e insumos
- Programación de Horas contratadas

Además, se definieron los siguientes objetivos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2020
<b>1. PROMOVER UNA CULTURA DE TRABAJO ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS</b>	1.2 Otorgar atención oportuna y humanizada.	Deficiente entrega de información al paciente
		Atención inoportuna en consultas de especialidad médica
		Incumplimiento de garantías de oportunidad GES
		Tardía oportunidad a intervención quirúrgica
<b>2. OPTIMIZAR LOS PROCESOS CLÍNICOS-ADMINISTRATIVOS</b>	2.2 Asegurar la calidad y la seguridad en la atención de los pacientes.	Incumplimiento del manejo de la historia clínica
<b>3. FORTALECER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS</b>	3.1 Fortalecer la motivación y el desarrollo de las personas.	Capacitar a los médicos en uso de sistemas informáticos y GES
<b>4. OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN</b>	4.1 Optimizar el uso de recursos, buscando la mejora continua del desempeño y sustentabilidad.	Uso ineficiente de los recursos (fármacos)
		Uso ineficiente de los recursos (insumos)
	4.2 Mejorar la gestión productiva de la Institución.	Incumplimiento de programación de horas contratadas Alto ausentismo Laboral

**FUENTE:** Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos priorizados 2020.

Para el 2021 se consideraron **74 indicadores a monitorizar** en el Plan anual de actividades institucional, según resolución exenta número 2710, con fecha 29 de marzo del año 2021. De igual forma que el año 2021, al realizar el monitoreo del primer semestre del año, el equipo directivo solicita modificar el Plan anual de actividades, con el objetivo de continuar dando respuesta al escenario epidemiológico, producto de la pandemia aún vigente.

Finalmente, el plan anual 2021 presentó **71 indicadores**, según resolución exenta número 6369, con fecha 29 de julio del año 2021.

Además, se definieron los siguientes objetivos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2021
<b>1. PROMOVER UNA CULTURA DE TRABAJO ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS</b>	1.1 Fortalecer las instancias de participación y comunicación con la comunidad.	Mejorar imagen institucional, a través de estrategias de comunicación externa.
	1.2 Otorgar atención oportuna y humanizada.	Elaborar estrategias para acercar al paciente Hospitalizado a su familia Fortalecer el trato humanizado en la institución
<b>2. OPTIMIZAR LOS PROCESOS CLÍNICOS-ADMINISTRATIVOS</b>	2.1 Fortalecer los procesos de Planificación y Control.	Desarrollar estrategias para enfrentar emergencias y desastres Fortalecer el Control de Gestión
	2.2 Asegurar la calidad y la seguridad en la atención de los pacientes.	Potenciar la cultura de calidad y seguridad en la atención del paciente
	2.3 Alinear a la institución hacia los polos de desarrollo.	Avanzar en informática clínica integrada
	2.4 Promover la generación del conocimiento.	Revisar convenios asistenciales docentes Consolidar campo clínico con Universidad San Sebastián. Fomentar investigación e innovación.
<b>3. FORTALECER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS</b>	3.1 Fortalecer la motivación y el desarrollo de las personas.	Potenciar las competencias de los funcionarios
		Fortalecer los procesos de gestión de personas (Realizar ingreso de contratos de manera oportuna)
	Fortalecer los procesos de gestión de personas (marcación biométrica)	
3.2 Propiciar el autocuidado y la protección de las personas	Elaborar estrategias para propiciar el autocuidado y la protección de las personas	
3.3 Fortalecer la comunicación interna.	Desarrollar los lineamientos de gestión de las personas	
<b>4. OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN</b>	4.1 Optimizar el uso de recursos, buscando la mejora continua del desempeño y sustentabilidad.	Mejorar el uso de los recursos de la institución
		Optimizar los procesos de Logística, Adquisiciones, almacenamiento y distribución Mejorar la gestión comercial
4.2 Mejorar la gestión productiva de la Institución.	Recuperar la actividad productiva	

FUENTE: Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos priorizados 2021.

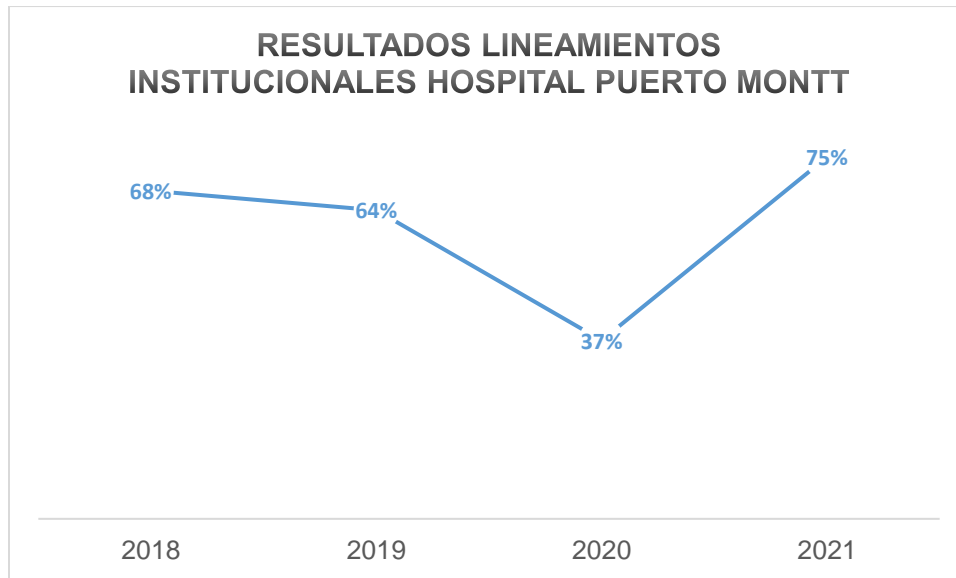
### III. Resultados Alcanzados

A continuación, se presenta una tabla resumen con el cumplimiento de los lineamientos institucionales en función de los Planes anuales de actividades de la institución, elaborados y monitorizados durante el periodo 2018-2021.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES				INDICADORES				INDICADORES				INDICADORES			
	CUMPLIMIENTO PLAN ANUAL 2018				CUMPLIMIENTO PLAN ANUAL 2019				CUMPLIMIENTO PLAN ANUAL 2020				CUMPLIMIENTO PLAN ANUAL 2021			
	Excelencia	Precaución	Peligro	Total, de Indicadores	Excelencia	Precaución	Peligro	Total, de Indicadores	Excelencia	Precaución	Peligro	Total, de Indicadores	Excelencia	Precaución	Peligro	Total, de Indicadores
1. PROMOVER UNA CULTURA DE TRABAJO ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS	12	4	2	18	8	6	1	15	10	0	10	20	9	0	0	9
	66,67%	22,22%	11,11%	100%	53,33%	40,00%	6,67%	100%	50,00%	0,00%	50,00%	100%	100,00%	0,00%	0,00%	100%
2. OPTIMIZAR LOS PROCESOS CLÍNICOS-ADMINISTRATIVOS	39	7	8	54	9	3	0	12	0	1	0	1	13	1	2	16
	72,22%	12,96%	14,81%	100%	75,00%	25,00%	0,00%	100%	0,00%	100,00%	0,00%	100%	81,25%	6,25%	12,50%	100%
3. FORTALECER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS	8	0	2	10	8	3	0	11	1	0	0	1	13	0	4	17
	80%	0%	20%	100%	73%	27%	0%	100%	100%	0%	0%	100%	76%	0%	24%	100%
4. OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN	13	5	6	24	19	11	1	31	4	2	13	19	18	0	11	29
	54%	21%	25%	100%	61%	35%	3%	100%	21%	11%	68%	100%	62%	0%	38%	100%
CANTIDAD DE INDICADORES	72	16	18	106	44	23	2	69	15	3	23	41	53	1	17	71
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO PLAN ANUAL DE ACTIVIDADES	68%	15%	17%	100%	64%	33%	3%	100%	37%	7%	56%	100%	75%	1%	24%	100%

FUENTE: Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Cumplimiento de lineamientos institucionales 2018-2021.





**FUENTE:** Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Gráfico Cumplimiento de lineamientos institucionales.

Al observar los resultados podemos visualizar que el cumplimiento de los lineamientos institucionales ha sido variado, y el año 2020 es el con menor cumplimiento, debido a que el accionar durante este periodo estuvo inmerso en la Pandemia COVID-19, concentrando en gran medida los esfuerzos clínicos y administrativos en el control y manejo sanitario del virus con el consiguiente desmedro de las actividades habituales.

Sin embargo, el año 2021 presenta el mejor cumplimiento a lo largo del periodo de estos 4 años, lo que demuestra un grado de madurez por parte de la institución por alinear los planes anuales de actividades a los objetivos estratégicos según las necesidades de la institución, de los usuarios y de los funcionarios.

## **1. Promover una cultura de trabajo orientada a satisfacer las necesidades de los usuarios.**

En relación al primer objetivo estratégico de la institución **Promover una cultura de trabajo orientada a satisfacer las necesidades de los usuarios** se implementaron acciones en las siguientes áreas:

- Fortalecer las instancias de participación y comunicación con la comunidad.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en una participación activa con la comunidad, a través del consejo consultivo y otras instancias de participación, en dar respuesta oportuna y de calidad a las solicitudes ciudadanas, y en definir una política de comunicación externa, que permitiera mantener informada a la comunidad hospitalaria.
- Otorgar atención oportuna y humanizada.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en fortalecer el trato humanizado en la atención integral del paciente, en fortalecer la satisfacción usuaria y elaboración y monitoreo de estrategias para reducir los tiempos de espera y dar respuesta a las garantías GES. En este punto el Hospital de Puerto Montt, se encuentra constantemente desarrollando estrategias, debido a que los resultados no han sido favorables, y se agudizó aún más producto de la pandemia.

- Promover el principio de transparencia.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en fomentar la aplicación de la ley de transparencia y en desarrollar capacitaciones para dar a conocer la importancia sobre el principio de transparencia. Para los años 2020 y 2021 este lineamiento no fue abordado debido a que fue abordado en el Plan comunicacional de la institución, principalmente en contar mensualmente con la información solicitada por transparencia y publicarla en los plazos establecidos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2018	OBJETIVOS OPERATIVOS 2019	OBJETIVOS OPERATIVOS 2020	OBJETIVOS OPERATIVOS 2021
1. PROMOVER UNA CULTURA DE TRABAJO ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS	1.1 Fortalecer las instancias de participación y comunicación con la comunidad.	Fortalecer la participación y responsabilidad social del equipo de salud y la comunidad.	Desarrollar plan abordando entrega de información oportuna, vinculación con la comunidad y respuesta a los reclamos		Mejorar imagen institucional, a través de estrategias de comunicación externa.
		Desarrollar un plan para fortalecer la corresponsabilidad del usuario, familia y entorno.	Disminuir los tiempos de espera de interconsultas médicas y odontológicas.		
		Disponer de una política de comunicación externa.			
	1.2 Otorgar atención oportuna y humanizada.	Favorecer la oportunidad en las acciones.	Disminuir los tiempos de espera de intervención Quirúrgica.	Deficiente entrega de información al paciente	Elaborar estrategias para acercar al paciente Hospitalizado a su familia
		Disminuir los tiempos de espera.	Optimizar el proceso Quirúrgico.		Fortalecer el trato humanizado en la institución
		Participar en la coordinación con la red para satisfacer las necesidades de los usuarios.	Cumplir con los plazos GES definidos por ley.	Atención inoportuna en consultas de especialidad médica	
		Potenciar la humanización en la atención integral del paciente.	Potenciar la humanización en la atención integral del paciente.	Incumplimiento de garantías de oportunidad GES	
		Fortalecer la satisfacción usuaria.	Tansversalizar el enfoque intercultural en los programas de salud.	Tardía oportunidad a intervención quirúrgica	
	1.3 Promover el principio de transparencia.	Entregar información oportuna y de calidad al usuario, su familia y entorno.	Desarrollar plan para difundir información a los usuarios.		
		Fomentar la aplicación de la Ley de Transparencia en la institución.			

FUENTE: Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos declarados plan anual de actividades.

## 2. Optimizar los procesos clínicos-administrativos.

En relación al segundo objetivo estratégico de la institución **Optimizar los procesos clínicos-administrativos** se implementaron acciones en las siguientes áreas:

- Fortalecer los procesos de Planificación y Control.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en mantener la condición de Hospital Autogestionado en Red, en mejorar los procesos clínicos administrativos, en avanzar en la estandarización de los registros y en la elaboración de un plan para enfrentar emergencias y desastres, que nace desde la pandemia.
- Asegurar la calidad y la seguridad en la atención de los pacientes.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en asegurar la calidad y seguridad de nuestros pacientes. Los primeros dos años los esfuerzos se concentraron en el proceso de reacreditación, donde se obtuvo un resultado del 91%, y para los 2 años restantes (2021-2021) se ha trabajado en identificar las brechas de calidad para el próximo periodo de reacreditación, realizándose autoevaluaciones y abordando estrategias para disminuir las brechas identificadas, siendo una de las mas relevantes, el manejo de la historia Clínica de nuestros pacientes.
- Alinear a la institución hacia los polos de desarrollo.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en la elaboración de una metodología para definir y priorizar los proyectos de la institución, la cual está implementada actualmente y existe un Plan anual

de inversiones bianual que prioriza los proyectos a elaborar. Por otro lado, se ha fortalecido avanzar en la informática Clínica integrada.

- Promover la generación del conocimiento.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en dar a conocer distintas actividades que realizan nuestros funcionarios en relación al conocimiento. Para los años 2018 y 2019 se realizaron jornadas de buenas prácticas en gestión Clínica administrativa, donde los funcionarios presentaban mejoras en sus servicios y/o unidades a través de gestión. Por otra parte, se ha fortalecido permanentemente los convenios asistenciales docentes, y a partir del año 2021 a fomentar la investigación e innovación.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2018	OBJETIVOS OPERATIVOS 2019	OBJETIVOS OPERATIVOS 2020	OBJETIVOS OPERATIVOS 2021
<b>2. OPTIMIZAR LOS PROCESOS CLÍNICOS-ADMINISTRATIVOS</b>	2.1 Fortalecer los procesos de Planificación y Control.	Mantener la condición de Hospital Autogestionado en Red.	Mejorar los registros clínicos-administrativos.		Desarrollar estrategias para enfrentar emergencias y desastres
		Mejorar y estandarizar los registros clínicos-administrativos.	Avanzar en la gestión por procesos.		Fortalecer el Control de Gestión
	2.2 Asegurar la calidad y la seguridad en la atención de los pacientes.	Mejorar los estándares de calidad y seguridad del paciente.	Disponer de Historia Clínica única e individual en el establecimiento.	Incumplimiento del manejo de la historia clínica	Potenciar la cultura de calidad y seguridad en la atención del paciente
		Optimizar y avanzar en la mejora continua de los procesos clínicos.	Favorecer las condiciones para mantener la acreditación en calidad.		
			Potenciar la mejora continua en los procesos clínicos. Desarrollar planes de Gestión del Cuidado y Administración del Cuidado de la matronería		
	2.3 Alinear a la institución hacia los polos de desarrollo.	Elaborar una metodología para definir y priorizar los proyectos de desarrollo de la institución.	Priorizar proyectos de acuerdo a lineamientos del equipo directivo.		Avanzar en informática clínica integrada
	2.4 Promover la generación del conocimiento.	Conocer las buenas prácticas en gestión clínica-administrativa.	Realizar jornada de buenas prácticas en gestión clínica-administrativa.		Revisar convenios asistenciales docentes
		Fortalecer la actividad asistencial docente de la institución.	Desarrollar plan para disminuir las brechas de competencias mediante los convenios docentes asistenciales.		Consolidar campo clínico con Universidad San Sebastián. Fomentar investigación e innovación.

FUENTE: Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos declarados plan anual de actividades.

### 3. Fortalecer el desarrollo integral de las personas

En relación al tercer objetivo estratégico de la institución **Fortalecer el desarrollo integral de las personas** se implementaron acciones en las siguientes áreas:

- Fortalecer la motivación y el desarrollo de las personas.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en la elaboración y ejecución de programas de capacitación, en fortalecer la motivación de los funcionarios, y fortalecer los procesos de gestión de las personas.
- Propiciar el autocuidado y la protección de las personas.

Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en estrategias para eliminar y/o disminuir los riesgos de accidentes laborales y enfermedades profesionales a través de programas de salir que incluyan atención oportuna, autocuidado, prevención y promoción de la salud común y ocupacional.

- Fortalecer la comunicación interna.

Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en disponer de una política de comunicación interna, y en optimizar los canales de comunicación e información.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2018	OBJETIVOS OPERATIVOS 2019	OBJETIVOS OPERATIVOS 2020	OBJETIVOS OPERATIVOS 2021
<b>3. FORTALECER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS</b>	3.1 Fortalecer la motivación y el desarrollo de las personas.	Elaborar un programa de capacitaciones interna en la institución.	Elaborar documentos que normen derechos, deberes y conducta de los funcionarios del HPM.	Capacitar a los médicos en uso de sistemas informáticos y GES	Potenciar las competencias de los funcionarios
		Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación.	Desarrollar plan que aborde las etapas de ciclo de vida laboral, ingreso, desarrollo y egreso.		Fortalecer los procesos de gestión de personas (Realizar ingreso de contratos de manera oportuna)
		Generar un plan de motivación y reconocimiento a los funcionarios y equipos de trabajo.	Fortalecer la motivación de los funcionarios.		Fortalecer los procesos de gestión de personas (marcación biométrica)
		Desarrollar un manual de ciclo de vida laboral en relación a deberes y derechos de los funcionarios.			
		Fortalecer las competencias en gestión de recursos humanos en los equipos de trabajo.			
	3.2 Propiciar el autocuidado y la protección de las personas	Eliminar y/o Disminuir el riesgo de accidentes laborales y enfermedades profesionales, a través del control efectivo de los riesgos existentes.	Eliminar y/o Disminuir el riesgo de accidentes laborales y enfermedades profesionales, a través del control efectivo de los riesgos existentes.		Elaborar estrategias para propiciar el autocuidado y la protección de las personas
		Desarrollar programa de salud que incluya atención oportuna, autocuidado, prevención y promoción de la salud común y la salud ocupacional.	Desarrollar programa de salud que incluya atención oportuna, autocuidado, prevención y promoción de la salud común y la salud ocupacional.		
	3.3 Fortalecer la comunicación interna.	Disponer de una política de comunicación interna.	Optimizar los canales de información y comunicación.		Desarrollar los lineamientos de gestión de las personas

FUENTE: Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos declarados plan anual de actividades.

#### 4. Optimizar el uso de los recursos y la productividad de la institución.

En relación al tercer objetivo estratégico de la institución **Optimizar el uso de los recursos y la productividad de la institución se implementaron acciones en las siguientes áreas:**

- Optimizar el uso de recursos, buscando la mejora continua del desempeño y sustentabilidad.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en el desarrollo de estrategias para optimizar la gestión financiera, en relación a la contención del gasto tanto en el subtítulo 21 como 22, y en el uso eficiente de los recursos, fármacos e insumos.
- Mejorar la gestión productiva de la Institución.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en optimizar la producción hospitalaria, evaluando estrategias en distintas líneas, actualización de cartera de servicios, actualización de arsenal de

insumos, monitoreo de la programación de horas contratadas, monitoreo del ausentismo laboral, y monitoreo de la producción en atención cerrada, abierta y quirúrgica.

- Promover la sustentabilidad ambiental.  
Durante el periodo 2018-2021 se ha trabajado en elaborar estrategias que permitan promover el cuidado del medio ambiente. Desde el año 2020 estas estrategias conforman el Plan de Hospitales verdes de la institución.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS 2018	OBJETIVOS OPERATIVOS 2019	OBJETIVOS OPERATIVOS 2020	OBJETIVOS OPERATIVOS 2021
<b>4. OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN</b>	4.1 Optimizar el uso de recursos, buscando la mejora continua del desempeño y sustentabilidad.	Disponer de información clínico-administrativa oportuna y confiable para la toma de decisiones.	Realizar actividades para contener el gasto en Recursos Humanos.	Uso ineficiente de los recursos (fármacos)	Mejorar el uso de los recursos de la institución
		Incorporar la gestión por procesos.	Realizar actividades para contener el gasto en el subtítulo 22.	Uso ineficiente de los recursos (insumos)	Optimizar los procesos de Logística, Adquisiciones, almacenamiento y distribución
		Evaluar y optimizar la gestión financiera.	Definir convenios de desempeño de CR y jefaturas servicios y/o unidades de acuerdo a perfiles de cargo y plan anual de actividades.		Mejorar la gestión comercial
	4.2 Mejorar la gestión productiva de la Institución.	Optimizar la producción hospitalaria.	Actualizar cartera de servicios de la institución.	Incumplimiento de programación de horas contratadas	Recuperar la actividad productiva
			Programar y monitorizar horas contratadas de profesionales médicos y no médicos.	Alto ausentismo Laboral	
	4.3 Promover la sustentabilidad ambiental.	Promover el desarrollo de la gestión ambiental y acciones de cuidado del medio ambiente.	Promover el cuidado del medio ambiente.		

**FUENTE:** Elaboración propia Unidad de Gestión Estratégica. Objetivos declarados plan anual de actividades.

