



Subsecretaría de Salud Pública  
División de Planificación Sanitaria

# Orientaciones para la Planificación Operativa Anual para el cumplimiento de los Objetivos Sanitarios de la Década

---

2019

Versión 2019

Subsecretaría de Salud Pública

División de Planificación Sanitaria

Departamento de Estrategia Nacional de Salud

[estrategia.salud@minsal.cl](mailto:estrategia.salud@minsal.cl)

## **Antecedentes**

La Estrategia Nacional de Salud corresponde al Plan que guía el accionar para la consecución de los Objetivos y Metas formuladas para la década 2011-2020. En ella se identifican Objetivos de Impacto y Resultados Esperados que dan cuenta de los desafíos propuestos para lograr una mejor salud para la población, disminuir las desigualdades, mejorar el acceso y calidad de la atención en salud.

La Evaluación final de los Objetivos Sanitarios de la Década (OSD) 2000-2010 relevó, entre otras cosas, la necesidad de establecer un sistema de planificación integrado para las distintas organizaciones de salud. Esta recomendación se tradujo en la incorporación de la Planificación Operativa Anual (POA) como un proceso para alcanzar una implementación adecuada de la Estrategia Nacional de Salud, permitiendo a través de este visualizar la contribución del sector en el logro de los Resultados Esperados y en consecuencia a los Objetivos de Impacto.

A su vez, en la evaluación a mitad de periodo de la Estrategia Nacional de Salud para los objetivos de la década 2011-2020, se identifica la planificación operativa como uno de los aportes principales que alinea el trabajo del sector bajo un marco común, entregando directrices claras sobre cómo enfrentar necesidades de salud y facilitando la organización del trabajo de los equipos a nivel local.

En términos generales, la planificación operativa corresponde a la formulación de actividades para el logro de los Resultados Inmediatos, los que a su vez contribuyen a la consecución de los Resultados Esperados en el nivel estratégico.

Los Resultados Inmediatos, en torno a los cuales se planifican las actividades del sector, se definen a través de Lineamientos Temáticos por los equipos técnicos del nivel central, pero también cabe la posibilidad que, de acuerdo a la realidad local, se contemplen Resultados Inmediatos distintos a los expresados por los referentes nacionales.

En la Figura 1 se visualiza la cadena de resultados de la Estrategia Nacional de Salud, estableciéndose la relación existente entre la planificación estratégica y la planificación operativa.



Figura 1. Marco de Planificación de la Estrategia Nacional de Salud 2011-2020

El proceso de Planificación Operativa Anual es coordinado desde la División de Planificación Sanitaria, por el Departamento de Estrategia Nacional de Salud, creado mediante Resolución Exenta 383 de fecha 2 de julio del 2013. El Departamento de Estrategia Nacional de Salud tiene, entre otras funciones, el monitorear y evaluar el cumplimiento de la Estrategia Nacional de Salud.

La consecución de los objetivos planteados en la Estrategia requiere el compromiso y trabajo colaborativo e integrado de todos los niveles, desde el Ministerio hasta los establecimientos de salud. Para generar dicha coordinación existen equipos de trabajo que dan soporte a la Estrategia Nacional de Salud y al proceso de planificación operativa anual.

**A nivel ministerial** se han establecido **equipos de trabajo para cada una de las áreas temáticas establecidas en la Estrategia Nacional de Salud**, los que están integrados por profesionales de las diversas unidades o departamentos de ambas Subsecretarías. Estos equipos son responsables de:

- Formular Objetivos de Impacto, Resultados Esperados y sus metas e indicadores asociados.
- Generar Lineamientos Temáticos referidos a los Resultados Inmediatos que tanto Seremis y Servicios de Salud deben alcanzar en el corto y mediano plazo.
- Evaluar el estado de avance de las metas establecidas en cada área temática.

**A nivel de Seremis y Direcciones de Servicios de Salud** también existen equipos que prestan soporte a la implementación de la Estrategia Nacional de Salud en sus respectivos territorios. La conformación y funciones de este equipo de trabajo, ha sido ratificada a través de Resolución exenta N°560 del 18 de abril del 2018. Estos equipos son responsables de:

- Orientar y supervisar la formulación de planes operativos.
- Monitorear cumplimiento de la planificación.
- Evaluar estado de avance de las metas a nivel regional.

Para el proceso de Planificación Operativa Anual se ponen a disposición de los distintos niveles dos insumos que guían dicho proceso. Estos corresponden a:

- 1- Lineamientos Temáticos para el Proceso de Planificación:** cuya elaboración corresponde a los referentes técnicos de ambas Subsecretarías. Estos lineamientos establecen los Resultados Inmediatos en torno a los cuales se orienta la identificación de actividades para dotar de mayor coherencia e integración a las Planificaciones Operativas generadas desde Nivel Central, Seremis de Salud, Servicios de Salud.
  
- 2- Orientaciones Generales para el Proceso de Planificación Operativa Anual (versión 2019):** corresponde al presente documento, elaborado por el Departamento de Estrategia Nacional de Salud, cuyo propósito es describir el proceso, etapas, y caracterizar un estándar de planificación que guíe a los formuladores en esta labor.

Por último, es importante recalcar que el fin que busca alcanzar la **Planificación Operativa Anual** es alinear el desarrollo operativo del sector a su **Planificación Estratégica** para el logro de los Objetivos Sanitarios de la Década al 2020, lo cual implica un desafío y esfuerzo organizacional importante, partiendo por fortalecer las coordinaciones en los distintos niveles y emplear adecuadamente los instrumentos y metodologías de planificación con el fin de alinear e integrar el trabajo al logro de los resultados.

## **Objetivos del proceso de Planificación Operativa Anual**

### **1. Objetivo General**

- Aportar al cumplimiento Objetivos Sanitarios de la Década 2011-2020, a través de la formulación y cumplimiento del Plan Operativo Anual.

### **2. Objetivos Específicos**

- Formular planes operativos en cada nivel de la organización de salud, que contribuyan al cumplimiento de los resultados establecidos en la Estrategia Nacional de Salud.
- Monitorear constantemente el cumplimiento de la planificación de manera de proveer información para la adopción oportuna de medidas de mejora.
- Favorecer la alineación de las planificaciones en los distintos niveles del sector.

## Descripción de proceso de planificación operacional anual

En este documento encontrará una descripción de cada etapa del Proceso de Planificación Operativa. Para cada etapa se incluye sus **objetivos, descripción y productos esperados**. Como el proceso de Planificación Operativa se realiza en los distintos niveles de gestión (Nivel Central, Seremi de Salud y Direcciones de Servicios de Salud), estas etapas y sus componentes involucran a los tres niveles de gestión del sector. Esto con el fin de que las acciones formuladas se alineen y potencien, contribuyendo de mejor forma al logro de los Resultados Esperados.

Se espera además que tanto los Servicios como Seremi de Salud propicien a nivel local/comunal la alineación de la programación de la Atención Primaria de Salud con las prioridades contenidas en la Estrategia Nacional de Salud.

La Figura 2 ilustra las cuatro etapas del proceso de Planificación Operativa Anual y las fechas establecidas para cada una de ellas.

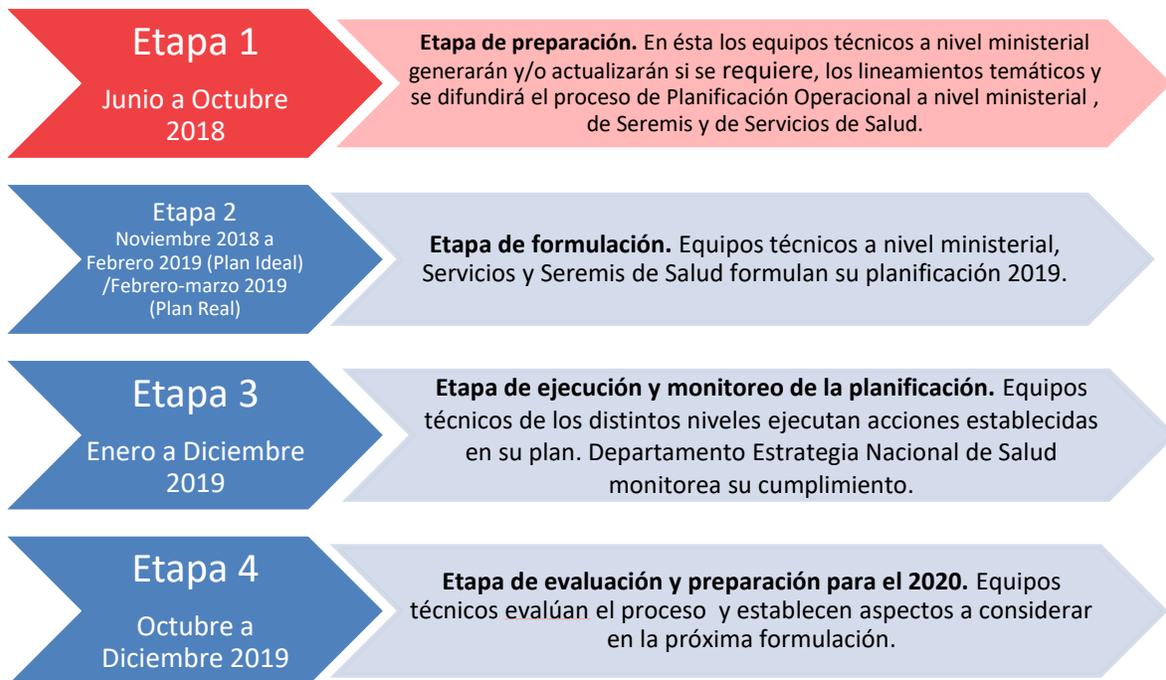


Figura 2. Etapas del proceso de Planificación Operativa 2019

## 1. Etapa de Preparación



La Preparación es una de las etapas de mayor importancia de este proceso. Su propósito es alistar a los equipos para la Etapa de Formulación y verificar la existencia de las condiciones e insumos necesarios para ella. Ésta consiste principalmente en la difusión y capacitación de los profesionales involucrados en el proceso de Planificación Operativa.

Dado que la base de la Planificación Operativa está en la identificación de actividades, las cuales buscan el logro en el corto plazo de los Resultados Inmediatos, los que se han establecidos como necesarios para avanzar hacia la consecución de los Resultados Esperados en el mediano plazo, y por consecuencia al logro de los Objetivos de Impacto al término de la década, es necesario, antes de identificar dichas actividades, contar con un diagnóstico de situación regional, siendo éste parte de la etapa de Preparación de la Planificación, facilitando la identificación del o los factores que se encuentran en la base de un problema.

En este ámbito, para la Planificación 2019 se cuenta con la información recogida en el Proceso de Evaluación de Mitad de Período de la Estrategia Nacional de Salud, específicamente de los avances en la consecución de los Objetivos de Impacto, así como de los componentes de Coordinación y Diseño de la Estrategia. Además, cada región cuenta con análisis de desigualdades en distintos ámbitos de salud, de modo que esto permita orientar las acciones en aquellos grupos que presenten mayor vulnerabilidad.

Considerando lo planteado anteriormente, el Departamento de Estrategia Nacional de Salud ha desarrollado diversas instancias de capacitación tanto a Nivel Central como a nivel regional. Los conocimientos y habilidades desarrollados en estas capacitaciones permitirán a los profesionales involucrados en la planificación identificar las actividades necesarias a incluir en su Plan, desde el punto de vista del problema relevante para su territorio y los múltiples factores que intervienen en éste.

Para la implementación adecuada de esta etapa se deben considerar los puntos que se describen a continuación:

- **Difusión del Proceso de Planificación Operativa**

Su propósito es difundir y capacitar a quienes trabajarán en la formulación, ejecución, monitoreo y evaluación del Proceso de Planificación Operativa. Estas actividades de difusión y capacitación se realizan con todas las Seremis y Direcciones de Servicio de Salud del país, además de los equipos técnicos ministeriales de ambas Subsecretarías.

Es función del Departamento de Estrategia Nacional de Salud coordinar y difundir el proceso de Planificación Operativa. Para esto, se publicará toda documentación relacionada al proceso de planificación y sus avances a través de la página web <http://estrategia.minsal.cl>

- **Insumos para la Preparación de la Planificación Operativa Anual**

Para orientar metodológica y técnicamente el proceso de planificación, la SEREMI y la Dirección del Servicio de Salud contarán con, además de este documento que guía el proceso de planificación, los Lineamientos Temáticos en los que se establecerán los insumos técnicos y antecedentes relevantes por parte de los equipos técnicos de ambas Subsecretarías.

Son también insumos para la planificación los informes de Monitoreo de la Planificación Operativa publicados por el Departamento de Estrategia Nacional de Salud y la Evaluación de Mitad de Período. Para la óptima Planificación en el nivel regional (SEREMI y Dirección de Servicio de Salud) se recomienda considerar la información contenida en los Diagnósticos Regionales de Salud con enfoque de Determinantes Sociales de la Salud elaborados por el Departamento de Epidemiología, así como la información desarrollado a través del perfil de desigualdad social en salud materna, infantil y adolescente regionales.

Durante el 2018 se ha desarrollado en el SIMPO el módulo de gestión y reportería, en el cual se dispone de información de las planificaciones operativas anteriores, lo que constituye un insumo esencial a la hora de las formulaciones futuras.

- **Rol de los Referentes Técnicos del nivel Central en la etapa de Preparación**

Los referentes técnicos del Nivel Central participan en esta etapa del proceso de planificación a través de la difusión de lineamientos técnicos para la planificación en sus respectivos temas. El Departamento Estrategia Nacional de Salud apoya este rol facilitando la coordinación entre nivel central y regional.

La forma en que los referentes técnicos del Nivel Central difundan la etapa de Preparación de la Planificación es resorte de cada equipo técnico, mientras que el Departamento de

Estrategia Nacional de Salud contribuye en lo que corresponde a aspectos generales de la Planificación.

- **Rol de la SEREMI y la Dirección de Servicio de Salud en la etapa de Preparación**

Los referentes técnicos de la SEREMI y la Dirección de Servicio de Salud contribuyen en esta etapa **preparando a los equipos técnicos de su nivel para el proceso de planificación**. Entre las funciones más importantes está la de consolidar un equipo directivo que lidere el proceso de Planificación Operativa Anual. El principal objetivo de este equipo es recoger información relevante sobre la Estrategia Nacional de Salud y el proceso de Planificación Operativa. El proceso de comunicación de la información levantada por este equipo debe ser gestionado en los diversos niveles (directivo, operativo, técnico, administrativo, entre otros) de ambos organismos. La información de la cual dispongan los formuladores de la planificación será fundamental para la siguiente etapa del proceso.

## **2. Etapa de Formulación**



La Etapa de Formulación corresponde a la identificación de aquellas actividades que permitan avanzar hacia el logro de Resultados Inmediatos, los que a su vez contribuirán al cumplimiento de los Resultados Esperados definidos en la Estrategia Nacional de Salud para cada tema.

El Departamento de Estrategia Nacional de Salud, desde el año 2016, pone a disposición de los profesionales de los distintos niveles que participan en la Planificación Operativa, la plataforma informática de Planificación Operativa denominada “SIMPO”.

Esta herramienta permitirá la planificación de actividades, la revisión de dichas actividades por los referentes técnicos del nivel central, el consolidado del Plan por parte de nuestros referentes, el reporte de ellos a nuestro Departamento y la validación de éstos mediante la carga de los medios de verificación al instrumento mismo, de una manera más simple, fácil y eficiente. Para este sistema se dispone de un manual de usuario facilitado a través de la plataforma, y el que está aprobado mediante Resolución exenta N°301 del 06 de marzo del 2018 y es actualizado según necesidad.

Cabe indicar que en la Etapa de Formulación se deben considerar tres aspectos claves para una Planificación óptima:

- Consistencia
- Coordinación
- Vinculación

Respecto a la **consistencia**, la planificación de dichas actividades debe ser concebida desde el punto de vista del nivel de atribución para la ejecución de dicha actividad que tiene el organismo formulador. El organismo al formular una actividad debe tener en el horizonte tanto el Resultado Inmediato establecido para el Resultado Esperado del tema respectivo, como el fin último del tema reflejado en su Objetivo de Impacto. En esta línea, si los Resultados Inmediatos descritos en los Lineamientos Temáticos no apelan al Resultado que el ente planificador quiere lograr, pero la actividad si está en línea con alguno de los Resultados Esperados y por ende con el Objetivo de Impacto del tema en cuestión, se le entrega la autonomía al ente planificador para crear su propio Resultado Inmediato.

Es necesario en este punto, para la Planificación 2019, continuar con la cautela a la hora de la creación de Resultados Inmediatos “Otros”. El SIMPO presenta algunos filtros y alternativas a la hora de enfrentarse a la creación de uno de ellos.

La **coordinación** en la Formulación de la Planificación Operativa apunta a que la consecución de los Resultados Esperados planteados en cada tema de la Estrategia Nacional de Salud y en consecuencia a los Objetivos de Impacto, es una tarea conjunta del sector, tanto de la Subsecretaría de Salud Pública y Subsecretaría de Redes Asistenciales como de las SEREMIs y Servicios de Salud. Para esto se busca posicionar y fortalecer la Planificación Operativa como proceso común a todos los organismos, donde el trabajo colaborativo e integrado sea la base para conseguir los Resultados propuestos.

En lo que respecta a la **vinculación**, se espera que el organismo planificador sea capaz de llevar al instrumento de la Planificación Operativa todas aquellas actividades que se definan necesarias y suficientes de realizar en el marco de su trabajo, considerando los Resultados Inmediatos establecidos en la Estrategia Nacional de Salud como carta de navegación. Para el año 2019, esto se definirá como **Plan Ideal**, ya que debe considerar todas aquellas actividades que el ente planificador debe y necesita priorizar para mejorar los resultados en

salud de la población correspondiente a su localidad. A su vez, el SIMPO permite reflejar tanto las actividades relacionadas con la Estrategia Nacional de Salud, como aquellas actividades que no se vinculan directamente con la Estrategia pero que son parte de las acciones que dicho organismo ejecuta y desea reflejar durante el año. Así también se espera que en esta Planificación Anual se incluyan tanto las actividades a realizar que requieren y no requieren presupuesto; el instrumento de Planificación permite hacer la Planificación Presupuestaria para aquellas actividades que lo requieren o declarar que la misma no lo necesita.

Plan Ideal es entendido como el conjunto de actividades consideradas necesarias y suficientes para alcanzar los resultados planteados en la Estrategia Nacional de Salud. Equivale a la Planificación en salud y es elemental dentro del proceso de Planificación operativa.

Plan Real es entendido como el conjunto de actividades pertenecientes al Plan Ideal, pero que son priorizadas para su ejecución de acuerdo al presupuesto asignado. Equivale a la programación en salud y es una etapa de priorización necesaria dentro de la Planificación operativa

Es necesario considerar que la formulación de un Plan Ideal con su posterior ajuste, reflejado en el Plan Real, tiene como propósito establecer las brechas entre lo que es necesario y suficiente realizar, con lo que finalmente se pueda desarrollar para el logro de los objetivos de la Estrategia Nacional de Salud, considerando principalmente los marcos presupuestarios definidos.

Esta información permitirá conocer las brechas presupuestarias que estarían incidiendo en el estado de avance de los resultados establecidos en la Estrategia Nacional de Salud.

Esto debiera ser insumo necesario para solicitudes presupuestarias venideras, y a su vez facilitar las distribuciones presupuestarias que surjan durante el periodo.

Si a esto se le agrega la información correspondiente a lo que se realiza finalmente y los recursos invertidos en ello, se podría contar con el panorama completo de cuanto es lo que debo hacer, cuánto me alcanza y cuánto utilizo. Información complementaria para los procesos de evaluación de resultados y posteriores medidas correctivas.

**Importante de considerar es que el Plan Ideal como tal, no asegura contar con el financiamiento de todas las actividades que así lo requieren y se establecen en él, sino que en conocimiento de los marcos presupuestarios cada Organismo definirá y priorizará aquellas actividades del Plan Ideal que tendrán asignación de recursos, constituyendo de esta forma las actividades del Plan Real.**

Para el desarrollo del **Plan Ideal** se deben considerar los aspectos que se describen a continuación:

### **Selección y Formulación de la Actividad**

Para lograr que todo el sector salud formule Planes Operativos Anuales se requiere aunar criterios, desde el componente más básico hasta el más complejo que permitan una planificación homogénea.

Para esta fase se sugiere aplicar la metodología difundida en las capacitaciones generadas por el Departamento de Estrategia Nacional de Salud sobre Diseño de Proyectos, sin embargo, el organismo planificador tiene plena facultad para abordar esta fase de la manera que más se ajuste a sus necesidades y capacidades.

A continuación, se mencionan los criterios mínimos para la formulación de actividades.

A) La actividad que se establezca debe tener un vínculo claro con el logro de los Resultados Inmediatos y en efecto con los Resultados Esperados y Objetivos de Impacto establecidos en cada tema.

En la fase de formulación, previo a la descripción de actividades, se despliega un listado de tipos de actividades con el fin de generar una categorización de lo planificado que permita tener una visión general de las principales actividades que configuran el plan.

B) La descripción de la actividad debe responder al menos a las siguientes preguntas:

- 1) ¿Quién? Población Objetivo
- 2) ¿Qué? Lo que se pretende hacer
- 3) ¿Para qué? Objetivo de la actividad
- 4) ¿Dónde? Nivel de competencia del ente planificador
- 5) ¿Cuándo y cuantas veces se repetirá dicha actividad en el año? Debe reflejarse en el cronograma la cantidad de veces que se hará dicha actividad y en los meses correspondientes.

Un ejemplo de formulación del enunciado de la Actividad sería:

“Realizar Jornada de capacitación en herramientas básicas de planificación para nivelar competencias a equipos técnicos de la Seremi Metropolitana en la ciudad de Santiago.”

Es necesario enfatizar que esta Planificación Operativa debe llegar al nivel de Actividades, aun cuando se asume que para la ejecución de ésta misma se deben llevar a cabo múltiples tareas.

Siguiendo con el mismo ejemplo anterior, se pueden ver dos tareas relacionadas a la actividad usada como ejemplo. Se espera que en lo que respecta a Planificación Operativa no se incluyan este tipo de tareas como actividad, pero si alguna de ellas requiere presupuesto, debe agregarse en la sección de Planificación Presupuestaria, como otra línea dentro de la misma actividad y asociada al subtítulo correspondiente a la tarea, como en este caso pasaría con la Tarea 2.

"Realizar jornada de capacitación en herramientas básicas de planificación para nivelar competencias a equipos técnicos de la Seremi Metropolitana en la ciudad de Santiago".	Tarea 1: "Enviar mail de convocatoria a la capacitación"
	Tarea 2: "Arriendo de local para efectuar la capacitación"

Según lo observado en el último tiempo, es necesario reiterar que las actividades no deben establecerse a nivel de tareas, es decir, si una actividad X tiene asociada varias tareas estas no deben formularse de forma independiente, y en caso que alguna de ellas esté relacionada con algún gasto presupuestario se debe asociar a la actividad original, pero en la parte presupuestaria. Por otra parte, es necesario indicar que las actividades con presupuestos asociados que dan cuenta del funcionamiento corriente, deben establecerse como una actividad NO ENS en el SIMPO.

En casos puntuales de actividades relacionadas a fiscalizaciones, se recomienda, que se describan actividades que hagan alusión a:

- Elaboración de un plan o programa de fiscalizaciones (medio de verificación plan o programa anual)
- Implementación plan o programa de fiscalizaciones (informe de avance o monitoreo plan o programa de fiscalización)
- Evaluación del plan o programa de fiscalización (medio de verificación informe que dé cuenta de la evaluación del plan o programa)

Considerando que las fiscalizaciones de por si llevan asociado recursos, estos deberían vincularse con la segunda actividad, dado que dicha implementación debe establecer los recursos necesarios y en que fechas serían ejecutados.

### **Cronograma y Cumplimiento de la Actividad**

En el instrumento de Planificación Operativa debe establecerse el número de veces que se repite la actividad durante cada período. El cronograma se establece de manera mensual, por lo que en el mes que se pretende ejecutar la actividad debe ponerse el número correspondiente. No se debe indicar la duración o el tiempo invertido en su preparación, sólo debe indicarse el momento en el que se concluye dicha actividad. Cabe señalar que lo formulado en la actividad y lo señalado en el cronograma debe ser coherente. Esto de

modo que, al mirar el cronograma, se asume el número de veces que se está repitiendo lo enunciado en la actividad.

En el caso que la actividad responda a contingencias o demandas espontáneas que no son posibles de planificar, por ejemplo:

“Investigar brotes ETA para establecer las causas en las personas afectadas, en la región de Tarapacá”

“Informar trimestralmente la Investigación de brotes ETA para establecer las causas en las personas afectadas, en la región de Tarapacá”

De esta manera transformamos una actividad cuya reiteración en un mes y año es incierta, a número absoluto y determinado, dado que la actividad es el Informe (dependiendo de los Informes que cada organismo comprometa al mes o trimestralmente) y no la misma investigación. Así aseguramos que en caso que no ocurra la contingencia o demanda señalada (en nuestro ejemplo algún Brote) en el Informe que se compromete se declara que no hubo casos que investigar, pero se cumple con la actividad (Informe). En resumen, la realización y envío del informe, aunque sea informando 0 brotes, corresponde al cumplimiento de la actividad.

Es importante considerar que cuando se tenga conocimiento del número de fiscalizaciones, capacitaciones, etc., este quede detallado correctamente en el cronograma y no se indique un 1 para efectos de marcar cuando se llevará a cabo la actividad, dado que esto no da cuenta de la real cantidad de veces que se hace durante el año y a su vez genera inconsistencia con el medio de verificación.

### **Medio de Verificación asociado a la Actividad**

El medio de verificación es la forma por la cual se acredita el cumplimiento de la actividad. Este medio de verificación puede ser un Informe, Acta de Reunión, Manual, folleto, etc. Lo importante es que sea coherente con lo enunciado en la actividad, a su vez que, indistintamente de las repeticiones de la actividad en el año, el medio de verificación debe ser el mismo para todas ellas.

Siguiendo el mismo ejemplo anterior:

“Informar el proceso de Investigación de brotes ETA para establecer las causas en las personas afectadas, en la región de Tarapacá”	Medio de Verificación: Informe Trimestral de Investigación de brotes ETA
“Elaborar protocolo para el desarrollo de buenas prácticas laborales”	Medio de Verificación: Documento protocolo para el desarrollo de buenas prácticas laborales

En el SIMPO debe declararse el medio de verificación asociado a la actividad que se compromete y posteriormente, al informar el cumplimiento de dicha actividad debe subirse el medio de verificación comprometido. **El SIMPO no permitirá adjuntar medio de verificación si previamente no se ha informado el cumplimiento en el cronograma asociado a la actividad.** Por ende, el SIMPO permitirá archivar todo medio de verificación asociado a toda actividad declarada como cumplida o parcialmente cumplida. Para dar fe de que lo que está siendo informado como cumplido previo a subir el medio de verificación el sistema pedirá confirmar que dicho medio da cuenta efectivamente del cumplimiento de la actividad.

En los casos, donde los medios de verificación se encuentren disponibles en otras plataformas (Ejemplo Rakin, MIDAS), se podrán adjuntar como tal los registros presentes en ellas.

La planificación podrá ser motivo de auditoría, por lo que, además de subir los medios de verificación al SIMPO, se recomienda tener una carpeta o archivador con los medios de verificación del plan.

Junto con lo anterior se solicita poner atención a los medios de verificación y las fechas que van incorporadas en los documentos que se adjuntan, toda vez que al hacer la revisión se espera coherencia entre la fecha indicada en el cronograma y la establecida en el documento anexo.

En los casos que la actividad no se haya desarrollado, no es correcto subir medios de verificación dando cuenta de causales que motivaron la no realización.

Actualmente la plataforma SIMPO dispone de un Manual de Usuario, aprobado mediante Resolución exenta N°301 del 06 de marzo del 2018, en éste se dispone de una sección relacionada a requisitos necesarios que deben ser considerados para los medios de verificación que se definen en cada una de las actividades.

## Actividad y Presupuesto

Para cada una de las actividades establecidas en el Plan Ideal se deberá manifestar, en los casos que esta tenga asociado un costo, el **presupuesto estimado** que implicará llevar a cabo dicha actividad. Como se indicaba anteriormente esto no significa necesariamente que los recursos estarán disponibles, pero si marca un antecedente de lo que se requeriría en términos “ideales”.

Ejemplo: Taller de capacitación en desigualdades sociales en salud, esta actividad lleva asociado arrendar lugar, comprar materiales, compra de pasajes, alojamiento, cada una de estas tareas no se deben establecer en el POA, pero si deben verse reflejados los gastos asociados de ellas en la actividad formulada.

Posterior a la etapa de aprobación del Plan Ideal declarado, y una vez en conocimiento de los marcos presupuestarios, se detallará el financiamiento con el que cuentan las actividades en términos concretos y el periodo de ejecución de esos recursos, a través de lo denominado como ajuste del plan.

## Plazo de entrega de la Formulación de la Planificación Operativa

La Planificación Operativa Anual en su fase de **Formulación del Plan Ideal** establece como plazo el **21 de enero de 2019**, fecha en la cual debe estar revisado por el referente ENS de cada organismo la totalidad de actividades que forman parte del Plan Ideal en el SIMPO, esto con la finalidad que durante dos semanas (21 de enero- 1 de febrero) de forma exclusiva los Técnicos centrales revisen las actividades. Posterior a esto, existirá una semana de plazo para que los técnicos locales puedan revisar dichas observaciones, en los casos que existan, y enviar la versión final de sus actividades.

Quedando de esta forma el día **8 de febrero** como la fecha de **aprobación del Plan Ideal** por parte del Departamento de Estrategia Nacional de Salud.

De requerirse asistencia por parte del ente Planificador, el Departamento de Estrategia Nacional de Salud estará disponible para apoyar el proceso de formulación de la planificación, por lo que puede contactarnos a través del correo [estrategia.salud@minsal.cl](mailto:estrategia.salud@minsal.cl) para solicitar el apoyo o hacer consultas.

Una vez diseñado el **Plan Ideal**, y cuando estén cargados los respectivos protocolos de presupuesto, las actividades declaradas en este Plan deberán vincularse al financiamiento respectivo para el 2019, generando así un denominado **Plan Real** (10 de febrero-31 de marzo), el cual contendrá las actividades que sin requerir presupuesto se establecen para el año y las actividades que requiriendo presupuesto cuentan con el adecuado financiamiento. Es importante considerar que en ciertas ocasiones el ajuste del Plan responde también a situaciones de contingencias tanto internas como externas al organismo, y es importante exista la instancia de reflejarlas.

En la medida que se vayan informando trimestralmente las actividades realizadas, se tendrá disponible el **Plan Ejecutado**.

### 3. Etapa de Ejecución y Monitoreo



Esta etapa comprende 2 grandes acciones: la ejecución de las actividades definidas en la Etapa de Formulación y el monitoreo del Plan Operativo.

- Ejecución: el avance en la ejecución de las actividades definidas en la etapa de formulación, deberá ser informada periódicamente. Además, se deberán identificar aquellos factores que generen una inadecuada o inoportuna realización de las actividades, lo que se traducirá en la adopción de acciones preventivas o correctivas que permitan su realización en el año calendario.
- Monitoreo: El monitoreo es una acción sistemática de recolección de información que permite mostrar cómo se está desarrollando la planificación en tiempos determinados. Actualmente, relativo a la Estrategia Nacional de salud, el principal uso dado al monitoreo es la reprogramación y cumplimiento de la programación, que permite corregir el cronograma de las actividades planificadas en el Plan Operativo antes de finalizar el periodo para el cual se han planificado. Por ello y para apoyar este proceso es importante que cada entidad realice un seguimiento de sus planes operativos.

En este sentido se podrá monitorear y emplear dicha información para ir generando las correcciones que sean necesarias de implementar, sobre todo considerando la oportunidad de contar con la información relativa a la brecha que se **visualice entre**

**lo ideal, lo real y lo ejecutado**, y que sea información útil en los procesos de solicitudes presupuestarias o de redistribución de recursos.

Para efectos de monitoreo se establecen cuatro hitos a lo largo del año, que corresponden al primer, segundo, tercer y cuarto trimestre. En las fechas estipuladas para cada uno de los trimestres, la Planificación Operativa debe ser informada en el SIMPO.

Principalmente se espera que, a través del monitoreo de los planes operativos, se detecten oportunidades de mejoras en:

- la etapa de Preparación: tanto del propio nivel del planificador como de los otros niveles que pueden influir en el adecuado desarrollo de esta etapa.
- la etapa de Formulación: tanto de la calidad de las actividades planificadas, como si fueron priorizadas de manera apropiada.
- la etapa de Ejecución: determinar la oportunidad y fidelidad de la ejecución en relación a la planificación original.
- la etapa de Monitoreo: determinar si las alertas fueron realizadas en forma oportuna y si las acciones correctivas fueron efectivas.
- Planificación futura: considerar el aprendizaje obtenido durante el año, de modo que sirva de insumo para el proceso de planificación operativa del año siguiente.

### **Reprogramación de actividades**

En cada hito de monitoreo (a excepción del último) existirá la posibilidad de reprogramar las actividades no cumplidas en el tiempo informado al principio de la Planificación, pero que se cumplirán dentro del año. Además, existe la posibilidad de agregar actividades o reiteraciones de una actividad ya programada, que no fueran consideradas como parte de la Planificación original, en la medida que se requiera, por el encargado técnico del área. Estos cambios se considerarán para efectos de los informes de monitoreo de manera de evaluar cuantas actividades son añadidas a lo largo del año.

**Es importante considerar que aquellas actividades que llevan asociado presupuesto, al momento de modificar su programación, se debe realizar el movimiento del presupuesto según corresponda.**

Considerando que el proceso de Planificación Operativa es dinámico, una buena planificación se caracteriza por no requerir de continuas reprogramaciones durante el año, a no ser que surjan contingencias específicas que lo justifiquen (Ejemplo: Desastre natural).

Importante indicar que en el módulo de gestión y reportería del SIMPO, se visualizará información relativa a cumplimiento y reprogramación de las actividades en los distintos periodos, así como los motivos que están dificultando el cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan Real.

#### 4. Etapa de Evaluación de la Planificación Operativa



El propósito de la Etapa de Evaluación es determinar hasta qué punto se cumplió con el plan operativo y documentar los aprendizajes sobre el proceso de planificación con el objetivo de mejorarlo para el año siguiente. Esto en base al análisis de los Resultados Inmediatos que se han identificado como prioritarios de abordar, lo que de acuerdo a la lógica del diseño a mediano y largo plazo contribuirán al logro de los Resultados Esperados y de Impacto.

En este sentido, se recomienda que **periódicamente se monitoreen los avances en el logro de los Resultados Inmediatos**, de acuerdo a las actividades planificadas, de modo de responder si estas son las necesarias y suficientes de implementar, permitiendo ir anualmente mejorando la planificación.

Con el fin de promover la cultura de evaluación de las acciones en salud se define dos hitos relativos a un Informe de evaluación, proceso que será acompañado desde el Departamento Estrategia Nacional de Salud, acordándose solicitar a fin de año informe que dé cuenta de la evaluación, esperamos que esta práctica se vaya masificando y estableciendo como parte esencial en el proceso de planificación.

A su vez, el Departamento de Estrategia Nacional de Salud ha implementado en el SIMPO reportes automatizados acerca de los planes operativos, y está desarrollando un módulo de monitoreo de resultados, con el fin de poder asociar fácilmente lo que se desarrolla en acciones concretas y lo que se está logrando en cuanto a los resultados establecidos. Insumos esenciales para efectos de las evaluaciones que se quieran desarrollar en las distintas temáticas presentes en la Estrategia Nacional de Salud

## Palabras finales

El esfuerzo que lleva el establecimiento de una cultura de planificación requiere el trabajo continuo de todos quienes estamos comprometidos y convencidos que es la forma de avanzar sistemáticamente al logro de los resultados. Esta convicción debe permitirnos, a su vez, reconocer las deficiencias, subsanarlas y emprender con más energía el camino a recorrer, manteniendo siempre como horizonte el mejorar la calidad de vida de la población.

Estas orientaciones pretenden ser una contribución al proceso de planificación en salud, estableciendo criterios mínimos para un proceso exitoso, pero en ningún caso pretenden ser el único elemento que guíe dicha planificación.

Esperamos con esto apoyar el trabajo que año a año se realiza, en un proceso de aprendizaje continuo y profundo, en pos del cumplimiento de los objetivos inmersos en la Estrategia Nacional de Salud