



Subsecretaría de Salud Pública
División de Planificación Sanitaria

Orientaciones para la Planificación Operativa Anual. Estrategia Nacional de Salud 2021-2030

2025

Subsecretaría de Salud Pública
División de Planificación Sanitaria
Departamento de Estrategia Nacional de Salud
estrategia.salud@minsal.cl

CONTENIDO

ANTECEDENTES	3
OBJETIVOS PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	5
ETAPAS PLANIFICACIÓN OPERATIVA 2025.....	6
1. Etapa de Preparación.....	7
2. Etapa de Formulación	8
3. Etapa de Ejecución y Monitoreo.....	13
4. Etapa de Evaluación de la Planificación Operativa.....	14

ANTECEDENTES

La Estrategia Nacional de Salud es el instrumento que orienta el avance hacia el logro de los Objetivos Sanitarios al 2030¹, los que dicen relación con lograr una mejor salud para la población, disminuir las inequidades y mejorar la calidad de la atención en salud, contribuyendo en la construcción de comunidades y entornos saludables.

Dada la actualización de la Estrategia Nacional de Salud², se han definido 52 temas distribuidos en 9 Objetivos Estratégicos (OE) (ver figura 1). Cada tema contiene objetivos de impacto, resultados intermedios e inmediatos, los que se plantean desde una lógica de causalidad, donde cada nivel contribuye al siguiente. En este contexto, las actividades representan los esfuerzos sectoriales para una adecuada implementación de la Estrategia (Figura 2).

Para el proceso 2025 se dispondrá, en el Sistema de Monitoreo de la Planificación Operativa (SIMPO), los resultados inmediatos obtenidos de la actualización de los Lineamientos temáticos. Este trabajo fue desarrollado por los técnicos centrales durante el periodo julio-septiembre del año 2024, respondiendo a los cambios establecidos en la estructura de la Estrategia Nacional de Salud.

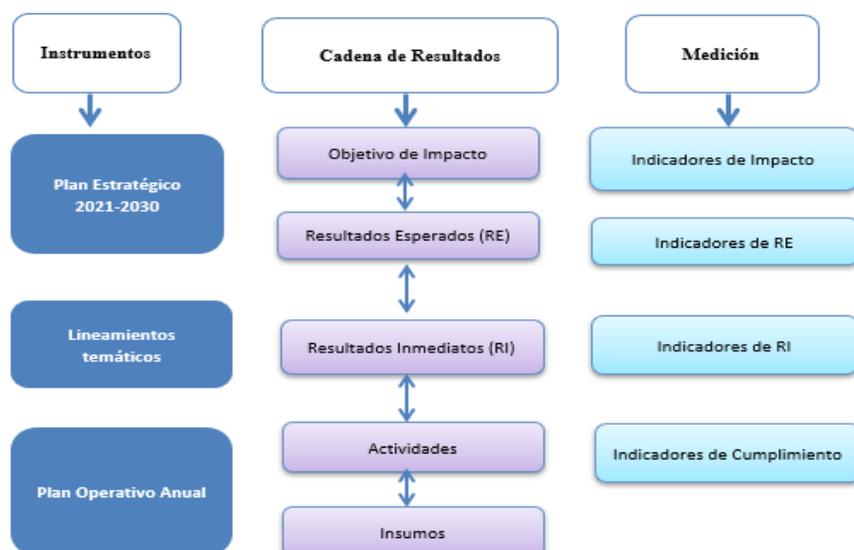
Figura1. Temas definidos Estrategia Nacional de Salud



¹ Resolución exenta N°831 del 11 de junio 2024

² Documento final en espera visación autoridad

Figura 2. Cadena de resultados de la Estrategia Nacional de Salud, y los instrumentos asociados a cada nivel.



El proceso de Planificación Operativa Anual (POA) es coordinado desde la División de Planificación Sanitaria, por el Departamento de Estrategia Nacional de Salud, creado mediante Resolución Exenta N°383 de fecha 2 de julio del 2013.

A nivel sectorial, la consecución de los objetivos planteados en la Estrategia requiere el compromiso y trabajo colaborativo e integrado de los equipos involucrados, desde el Ministerio hasta los establecimientos de salud. Para generar dicha coordinación existen referentes que dan soporte a la Estrategia Nacional de Salud y al proceso de planificación operativa anual, tanto en el nivel central como regional.

Por último, es importante recalcar que el propósito de la **Planificación Operativa Anual** es alinear el accionar del sector a la **Planificación Estratégica**, 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 existentes, con el fin de vincular e integrar el trabajo para el logro de los resultados planteadas, destacando en este sentido la relación existente con la planificación y programación en red³.

³ <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2021/09/OT-PLANIFIC-Y-PROGRAMAC-2025-.pdf>

OBJETIVOS PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Objetivo General

- Aportar al cumplimiento de los Objetivos Sanitarios de la Década, a través de la formulación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Anual.

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.
- Favorecer la alineación de las planificaciones en los distintos niveles del sector.
- Monitorear la ejecución de la planificación operativa, aportando información para la adopción oportuna de medidas de mejora.

ETAPAS PLANIFICACIÓN OPERATIVA 2025

La planificación operativa incluye cuatro etapas, las cuales responden a un ciclo de gestión integral, siendo esperable que procesos previos contribuyan a la mejora continua.

Cada una de las etapas tiene hitos y acciones principales, lo que se observa en la Figura 3, detallándose posteriormente cada una de éstas.

Figura 3. Etapas Planificación Operativa 2025.



1. Etapa de Preparación



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 informar y difundir, a los equipos involucrados, sobre el proceso de Planificación Operativa.

Considerando lo planteado, el Departamento Estrategia Nacional de Salud ha promovido el desarrollo de diversas instancias de capacitación tanto a nivel central como a nivel regional. Los conocimientos entregados, buscan fortalecer el proceso de planificación, partiendo por identificar las actividades necesarias y suficientes a incluir en su Plan, considerando las prioridades definidas.

Para el desarrollo adecuado de esta etapa se debe considerar:

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

Para orientar el proceso de planificación, los equipos contarán con una presentación elaborada por el Departamento Estrategia Nacional de Salud, además de la presente orientación. Otro elemento esencial para este proceso, corresponde a las fichas de Lineamientos temáticos, las cuales se publican en SIMPO. Sumado a lo anterior, cada equipo puede contar con la información asociada a las planificaciones anteriores, las que se pueden descargar desde las bases de datos disponibles en SIMPO. Además, es importante disponer de diagnósticos y análisis regionales, que faciliten y apoyen las definiciones para la etapa de formulación.

- **Difusión del Proceso de Planificación Operativa y uso SIMPO**

Difundir y capacitar a equipos técnicos en lo que respecta al proceso de planificación operativa y uso de plataforma SIMPO, en el nivel central, SEREMIs y Servicios de Salud.

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 y Objetivos de Impacto definidos para cada tema.

A través de la plataforma SIMPO se formulan las actividades, para luego pasar por la revisión de los técnicos locales y centrales, obteniéndose al final de esta etapa el Plan consolidado⁴.

Se recomienda considerar en esta etapa tres aspectos claves para una adecuada planificación:

- Consistencia
- Coordinación
- Vinculación

En lo que respecta a la **consistencia**, se espera que el organismo planificador sea capaz de reflejar en la planificación operativa todas **aquellas actividades que se definan necesarias y suficientes** de realizar en el marco de su trabajo, considerando la relación que esta tiene para el logro de la cadena de resultados establecida en cada tema.

Para una adecuada planificación operativa es esencial la existencia de una **coordinación**, la que facilite un **trabajo colaborativo e integrado entre los equipos técnicos**, favoreciendo la alineación tanto horizontal como vertical.

Respecto a la **vinculación**, las actividades formuladas deben corresponder al **nivel de atribución del organismo planificador**, para lo cual es necesario tener claridad sobre las funciones y responsabilidades de cada organismo. Este aspecto, hace referencia a la importancia de explicitar las acciones que se coordinan o desarrollan con otros sectores y que van en relación a cumplir con los resultados.

⁴ Para mayor detalle del flujo de revisiones, ir a Manuales de Usuario en SIMPO

En una instancia inicial, se formulará el **Plan Ideal**, el que incluye todas aquellas actividades que el ente planificador debe y necesita realizar para mejorar los resultados que ha definido como prioritarios de abordar. 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, en esta planificación inicial se pueden incluir tanto las actividades que requieren, como aquellas que no requieren presupuesto, entendiendo que es un estimado y no necesariamente asegura la entrega de dichos recursos.

Esta planificación, podrá considerarse como insumo para el correspondiente plan de compras, solicitado por el área de finanzas.

Una vez establecida la planificación ideal, corresponde realizar el ajuste de la misma, considerando el marco presupuestario asignado, así como eventualidades que pudieran afectar lo planificado originalmente. Esta información permitirá conocer las brechas presupuestarias, las cuales pudieran repercutir en el estado de avance de los resultados establecidos en la Estrategia Nacional de Salud.

Para la formulación del **Plan Operativo** se deben considerar los siguientes aspectos:

Selección y Formulación de la Actividad

A continuación, se mencionan los criterios mínimos recomendados 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 relacionado a “tipos de actividades”, esto con el fin de generar una categorización de lo planificado, permitiendo tener una visión general de las principales actividades que configuran el plan. La mayoría de las opciones ahí descritas hacen referencia a funciones esenciales de salud pública⁵, y otras a solicitudes específicas (ej. Comisión equidad).

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 cuántas 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.

⁵ <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/8788/3012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Un ejemplo de formulación del enunciado de la actividad sería:

“Realizar taller de capacitación en metodología de priorización, para nivelar competencias en equipos técnicos de la SEREMI de Salud 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, y en caso de requerir presupuesto debe agregarse en la sección de Planificación Presupuestaria, asignándose recursos correspondientes del programa y subtítulo asociado.

“Realizar taller de capacitación en metodología de priorización, para nivelar competencias en equipos técnicos de la SEREMI de Salud Metropolitana, en la ciudad de

Tarea 1: “Enviar convocatoria al taller”

Tarea 2: “Compra de servicios relatores taller”

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)

Esto, considerando la existencia de otros sistemas que recogen la información detallada de las fiscalizaciones.

Cronograma y Cumplimiento de la Actividad

Para cada actividad se debe establecer el número de veces que se realizará durante el año. El cronograma se detalla mensualmente, por lo que se debe colocar el número correspondiente en el mes que se defina. Importante señalar, que no se debe indicar la duración o el tiempo invertido en la preparación de la actividad.

Además, se debe contemplar que la actividad formulada debe ser coherente con lo detallado en el cronograma, **entendiendo que este último refleja las veces y temporalidad de lo planteado en el enunciado de la actividad.**

En el caso que la actividad responda a contingencias o demandas espontáneas, las que presentan dificultad a la hora de establecer un número de repeticiones, se recomienda hacer alusión a informes periódicos. Por ejemplo: lo asociado a investigar casos de hanta virus en la región de La Araucanía, debería expresarse de la siguiente forma:

“Informar trimestralmente la Investigación de casos de hanta virus en la región de La Araucanía”

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 en el año). Así aseguramos que en caso que no ocurra la contingencia o demanda señalada, en el Informe que se compromete se declara que no hubo casos que investigar, pero se cumple con la actividad de informar.

Es importante considerar que cuando se tenga conocimiento del número de veces que se desarrollará la actividad, este debe quedar detallado correctamente en el cronograma con tal de presentar la adecuada coherencia con el medio de verificación.

Medio de Verificación asociado a la actividad

El medio de verificación es el mecanismo por el 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 declarado, debe reportarse en cada corte según corresponda.

Como ejemplos:

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

En el momento de formular la actividad, debe declararse el medio de verificación asociado, el que luego, al momento de informar cumplimiento debe cargarse en la plataforma SIMPO.

El SIMPO no permitirá adjuntar medio de verificación si previamente no se ha informado el cumplimiento de la actividad en el cronograma. Para dar fe de lo informado, 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, sumado a adjuntar los medios de verificación en el 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**, solicitando especial atención en la **coherencia entre la fecha indicada en el cronograma y la establecida en el documento reportado**.

En el anexo 1 se detallan ciertas consideraciones, para reportar medios de verificación de las actividades formuladas en SIMPO.

Importante señalar, que en los casos que la actividad no se haya desarrollado, no se debe subir medios de verificación justificando esto, solo se debe seleccionar las causa que motivo la no realización, junto con la posibilidad de añadir un comentario, en caso que corresponda.

Actividad y Presupuesto

Para cada una de las actividades establecidas en el **Plan Ideal** se deberá indicar, en los casos que ésta tenga asociado un costo, el **presupuesto estimado** que implicaría llevar a cabo dicha actividad. Esto no significa necesariamente que los recursos estarán disponibles, pero si marca un antecedente de lo que se requiere en términos “ideales”.

Posterior a la etapa de aprobación del Plan Ideal, y una vez en conocimiento de los marcos presupuestarios, se deberán asignar los recursos con el que cuentan las actividades y establecer el periodo de ejecución de esos recursos, a través del ejercicio de ajuste del plan. Importante considerar en este proceso, la adecuada conversación entre finanzas, jefaturas y encargados de programas.

Plazo de entrega de la Formulación de la Planificación Operativa

La revisión de actividades por parte de los referentes ENS de cada organismo, debe estar concluida al **02 de enero del 2025**. Posteriormente, pasará a revisión técnico central entre el 03 y 17 de enero. Quedando de esta forma, el día **31 de enero** como la fecha de **aprobación del Plan Ideal** por parte del Departamento de Estrategia Nacional de Salud.

De requerirse asistencia, por parte del referente a cargo de la planificación, el Departamento de Estrategia Nacional de Salud estará disponible para apoyar el proceso de formulación de la planificación, por lo que puede contactarse a través del correo estrategia.salud@minsal.cl para solicitar el apoyo o hacer consultas.

Una vez aprobadas las actividades del Plan Ideal, se puede iniciar el ajuste de dichas actividades (tanto las que requieren, como las que no requieren presupuesto), lo que dará paso al **Plan Real**, considerando las respectivas revisiones. Se espera que este ajuste tenga su desarrollo entre el 01 de febrero y 31 de marzo.

Importante mencionar que, durante este periodo y en el transcurso del año, se encuentra habilitado en el SIMPO la opción de formular nuevas actividades, las cuales pueden responder a contingencias o necesidades técnicas, no previstas con anterioridad.

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 contempladas en el plan real, deberá ser informada periódicamente, dando paso al **Plan ejecutado**.
En cada periodo deberán identificarse 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. Es importante indicar que en el sistema de planificación operativa se debe informar la ejecución de las actividades más allá del nivel de cumplimiento que se haya alcanzado.
- **Monitoreo:** el monitoreo es una acción sistemática de recolección de información que permite mostrar cómo se está desarrollando la planificación en tiempos determinados, así como ir analizando la necesidad de reprogramar en caso de requerirse.
En este sentido se podrá monitorear y emplear dicha información para ir generando las alertas y correcciones necesarias de implementar. Importante observar y presentar las brechas entre la planificación **ideal, real y ejecutada**, con el propósito de establecer los principales motivos de éstas y tomar las acciones correspondientes.

El avance del plan operativo, se monitorea mediante cuatro cortes a lo largo del año. Estructurándose en la plataforma SIMPO periodos de reportabilidad con fechas de cierre específicas, las cuales se detallan a continuación:

Las fechas estipuladas para el reporte de la planificación operativa 2025 son:

Primer corte: reportar las actividades planificadas en enero-marzo con fecha 22 de abril.

Segundo corte: reportar las actividades planificadas en abril-junio con fecha 22 de julio.

Tercer corte: reportar las actividades planificadas en julio-septiembre con fecha 21 de octubre.

Cuarto corte: reportar las actividades planificadas en octubre-diciembre con fecha 09 de enero 2026.

Reprogramación de actividades

En cada periodo existirá la posibilidad de reprogramar las actividades, considerando el año calendario. Además, existe la posibilidad de agregar actividades o reiteraciones de una actividad ya programada, que no fueron consideradas como parte de la planificación original. Estos cambios se considerarán para efectos de los informes de monitoreo, con tal de evaluar cuantas actividades son añadidas a lo largo del año.

Es importante considerar que aquellas actividades que llevan asociado presupuesto, al momento de reprogramar, es indispensable que se realice 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, pandemia, entre otros).

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 mejora continua. Destaca la generación de análisis, relacionados al logro de los Resultados Inmediatos, específicamente en aquellos temas priorizados, considerando la lógica del diseño a mediano y largo plazo.

En este sentido, se recomienda que se vayan evaluando los avances 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.

A su vez, el Departamento de Estrategia Nacional de Salud ha implementado en el SIMPO reportes automatizados de los planes operativos y ha desarrollado fichas de indicadores de impacto y resultados esperados, los cuales serán dispuestos en módulo de monitoreo de indicadores. Además, durante el 2024 se comenzó con la generación de boletines temáticos y se reactivó el trabajo de análisis crítico, con el fin de poder asociar lo que se desarrolla en lo operativo y los logros de los resultados establecidos.

Para este proceso 2025, se ha definido un espacio temporal específico (agosto-septiembre), en el cual se desarrolle una evaluación del proceso de planificación operativa 2024 y 2025, mediante el cual se puedan detectar 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 del proceso de priorización.
- 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 los años previos, de modo que sirva de insumo para el proceso de planificación operativa del año siguiente.

Durante el 2024, se desarrolló una breve encuesta desde el Departamento Estrategia Nacional de Salud, con el propósito de aportar información a los equipos regionales. En tanto, para el 2025 será solicitado un informe de evaluación que de cuenta de los aspectos mencionados previamente.

Anexo1. Recomendaciones a considerar para los medios de verificación de las actividades formuladas en SIMPO.

Como requisito para reportar el cumplimiento de las actividades formuladas en SIMPO, se debe adjuntar el medio de verificación correspondiente. Por tal motivo, se exponen a continuación algunos requisitos mínimos a considerar para estos efectos, los que a su vez facilitarían la revisión.

Importante recordar que se deben excluir datos sensibles, e imágenes que no dispongan del consentimiento respectivo.

Medios de Verificación	Requisitos mínimos
Cursos/Talleres	Programa que contenga fecha
	Planilla de asistencia con fecha
	Convocatoria (opcional)
	Registros Fotográficos (opcional)
	Se recomienda archivos Word escaneados o archivos pdf según corresponda
Informes (Técnicos, supervisión, vigilancia, Monitoreo)	Fecha, Firma y nombre de la persona que realiza el documento, y en caso que corresponda, nombre de quien revisa y de quien aprueba
	La estructura del documento debe contener como mínimo Título, antecedentes, desarrollo
Reportes	Fecha y nombre de quien reporta (se considera reporte y no informe, a planillas Excel donde se reporta algún registro puntual)
Actas de reuniones	Fecha, nombre de quien elabora el acta, participantes, motivo de la reunión, temas tratados
Actas de supervisión, fiscalización, entre otras	Fecha, nombre de quien la elabora, timbre
Planes, protocolos, evaluaciones	Fecha, nombre de la persona que realiza el documento, de quien revisa y de quien aprueba en caso que corresponda.
	El documento debe contener las respectivas secciones, tales como: Introducción, objetivo, alcance, metodología, resultados, evaluación, referencias
Campañas de Difusión	Breve resumen de la campaña y población objetivo de la misma. A esta se le puede adjuntar registro audiovisual de campaña (imágenes, enlace, audio, video, etc)