



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2025 - 2028

JUNTOS CONSTRUIMOS UN FUTURO MÁS SALUDABLE PARA ACONCAGUA



SERVICIO DE SALUD
ACONCAGUA

MINISTERIO
DE SALUD

EQUIPO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Equipo coordinador

Felipe Vallespir Lizama	Coordinador General
Daniel Marín Fernández	Líder de proyecto
David Mally Guerra	Asesor
Cecilia Cid Vega	Asesora
Jeannette De La Barrera Yáñez	Asesora
Claudia Camerati Saldias	Asesora
Ricardo Tapia Henríquez	Asesor

Equipo de Apoyo

Carolina Villaseca	Moderadora
Marycruz Naylor	Moderadora
Pamela Canabes	Moderadora
Valeria Cádiz	Moderadora
Violeta Romo Pontiggio	Moderadora
Vanessa Michea	Moderadora
Mario Castillo Ortega	Moderador
Macarena Aboal	Moderadora

Participantes

- Directivos del Servicio de Salud Aconcagua.
- Directores/as y funcionarios/as de establecimientos dependientes.
- Jefes de Departamentos, Unidades y Referentes Técnicos del Servicio de Salud.
- Representantes de la Atención Primaria Municipal y del Intersector.
- Representantes de la Comunidad.
- Funcionarias y Funcionarios de la Red Asistencial del Servicio de Salud Aconcagua.
- Asociaciones de funcionarios/a.

INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica 2025–2028 del Servicio de Salud Aconcagua constituye un instrumento central de conducción institucional, orientado a anticipar desafíos, ordenar prioridades y alinear a la organización en torno a un propósito común: garantizar el derecho a la salud de la población del Valle de Aconcagua, con enfoque de equidad, calidad y oportunidad.

Este proceso se desarrolló bajo una lógica participativa e inclusiva, incorporando la mirada de directivos, equipos de salud, jefaturas, funcionarios, representantes de la atención primaria municipal, asociaciones gremiales, organizaciones comunitarias, instancias de participación social y actores del intersector. Dicha diversidad permitió construir una planificación pertinente, realista y legitimada socialmente, ajustada a la complejidad territorial y sanitaria de la red asistencial.

La planificación estratégica no se concibe como un ejercicio declarativo, sino como una hoja de ruta para la toma de decisiones, que orienta la gestión institucional, fortalece la coordinación de la red y permite traducir los lineamientos nacionales en acciones concretas con impacto en la salud de las personas.

PALABRAS DE LA DIRECTORA

La Planificación Estratégica 2025–2028 representa un hito relevante para el Servicio de Salud Aconcagua, en tanto define el marco de acción que guiará nuestra gestión en un escenario sanitario caracterizado por crecientes demandas, restricciones de recursos y profundas transformaciones sociales, demográficas y epidemiológicas.

El envejecimiento de la población, el aumento sostenido de las enfermedades crónicas, las brechas de acceso entre territorios, la necesidad de fortalecer la salud mental y la incorporación de nuevas tecnologías exigen una conducción estratégica capaz de anticipar, priorizar y articular respuestas oportunas y sostenibles.

Este proceso ha sido concebido desde una lógica de corresponsabilidad. La salud pública se construye colectivamente, con el compromiso cotidiano de quienes trabajan en la red asistencial y con la participación activa de la comunidad. Por ello, la planificación estratégica no es un fin en sí mismo, sino una herramienta viva, que debe traducirse en mejoras concretas en el acceso, la calidad y la continuidad de la atención.

Asumimos el desafío de avanzar hacia un Servicio de Salud más moderno, eficiente y humano, fortaleciendo la red asistencial y situando a las personas, usuarios y trabajadores, en el centro de nuestras decisiones.

Susan Porras Fernández
Directora Servicio de Salud Aconcagua

ANTECEDENTES

El Servicio de Salud Aconcagua es un organismo público funcionalmente descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya misión es articular, gestionar y desarrollar la red asistencial del territorio bajo su jurisdicción, asegurando acciones integradas de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación y cuidados paliativos.

La institución es dirigida por una Directora designada conforme al Sistema de Alta Dirección Pública, a quien le corresponde la conducción estratégica, la coordinación de la red y el cumplimiento de las políticas, planes y programas del Ministerio de Salud.

La Red Asistencial del Servicio de Salud Aconcagua está conformada por establecimientos hospitalarios de distinta complejidad, dispositivos de atención primaria municipales, centros especializados y servicios de urgencia prehospitales, además de prestadores públicos y privados en convenio. Esta red debe operar de manera integrada, coordinada y complementaria, tanto al interior del territorio como en articulación con otros Servicios de Salud.

PRESENTACION

El Servicio de Salud Aconcagua (SSA) desempeña un papel fundamental en la provisión de servicios sanitarios públicos en la región de Aconcagua, Chile.

El presente documento expone la Planificación Estratégica para el periodo 2025-2028, alineada con las políticas nacionales de salud y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas. Esta estrategia busca consolidar un sistema de salud más eficiente, inclusivo y centrado en las personas, considerando los desafíos actuales como el envejecimiento de la población, el aumento de enfermedades crónicas, las desigualdades en el acceso a la salud y la necesidad de innovación tecnológica.

La planificación estratégica del SSA se desarrolla en un contexto de transición demográfica y epidemiológica, donde se requieren soluciones innovadoras y sostenibles para mejorar la capacidad resolutoria del sistema sanitario. Además, se han considerado factores externos e internos mediante análisis FODA para establecer objetivos concretos y estrategias viables que permitan enfrentar los desafíos de los próximos años.

Este esfuerzo colectivo busca orientar la gestión del Servicio de Salud Aconcagua en los próximos años, asegurando que las acciones implementadas respondan eficazmente a las necesidades de la población y contribuyan a la equidad en salud en la Red Asistencial.

CONTEXTO

El Servicio de Salud Aconcagua (SSA), se ubica en la Región de Valparaíso, a los pies de la cordillera de Los Andes a 80 kilómetros al noreste de Santiago y a 120 km al este de Valparaíso, en el hermoso Valle del Aconcagua, tierra aún fértil y generosa a pesar de estos tiempos en que la naturaleza escatima el agua. Sus habitantes se dedican a la fruticultura, la ganadería, la agroindustria, en especial a las faenas de packing de frutas de exportación (uvas, duraznos, ciruelas) y el secado de frutas. En menor escala, a la elaboración industrial y artesanal de vinos y licores a través de plantas semi industriales y artesanales.

Con un clima de tipo mediterráneo, presenta dos estaciones muy marcadas, un frío invierno con temperaturas bajo 0° C, y un verano muy caluroso con máximas que alcanzan fácilmente los 32° C.

Posee una buena red de accesibilidad que lo ubica en una situación privilegiada, desarrollando interrelaciones funcionales especialmente con Santiago y en un grado menor con Valparaíso y también posee una directa conexión con la República Argentina.

Territorialmente, el SSA comprende las provincias de Los Andes y San Felipe, reuniendo en conjunto 10 comunas, cuatro pertenecientes a la Provincia de Los Andes: Calle Larga, Rinconada, San Esteban y Los Andes y seis comunas que conforman la Provincia de San Felipe: Catemu, Llay Llay, Panquehue, Putaendo, Santa María y San Felipe.

AREA GEOGRÁFICA Y DISTANCIAS

Se extiende en una superficie de 5.676,4 kilómetros cuadrados, correspondiendo a un 35% de la superficie total de la Región de Valparaíso. La provincia de Los Andes ocupa un área levemente mayor (3.077,6 km²) que la de San Felipe (2.598,8 km²).

En este territorio geográfico, la localidad más distante a un centro de salud corresponde a Río Blanco en la provincia de Los Andes, la que se ubica a 30 kilómetros del CESFAM Centenario y a 31 del hospital San Juan de Dios de Los Andes. Le siguen en distancia, Quebrada Herrera a 27 km del hospital San Camilo de San Felipe y Cerrillos a 21 km del Hospital San Francisco de Llay Llay. (pág. 5-6) Todas cuentan con redes viales apropiadas.

CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

Con 290.863 habitantes, el SSA posee el 15% de la población de la Región de Valparaíso. Distribuidos por provincia: 119.516 en Los Andes y 171.347 en San Felipe.

Comprende un total de 10 comunas, siendo la más pequeña en cuanto a población, la comuna de Panquehue con 7.794 habitantes y la más grande, San Felipe con 86,062 habitantes.

INFRAESTRUCTURA

Conformada por 36 entidades distribuidas en las siguientes categorías, de menor a mayor complejidad: 10 Postas de Salud Rural, 6 CECOSF, 8 CESFAM Rurales, 5 CESFAM Urbanos, 2 COSAM, 2 Hospitales tipo 4, 1 Hospital tipo 3 y 2 Hospitales tipo 2.

Los hospitales tipo 2: San Camilo de San Felipe (HSC) y San Juan de Dios de Los Andes (HLA) cuentan con las especialidades básicas (Medicina, Pediatría, Cirugía y Ginecobstetricia) además con Cardiología, Otorrinolaringología, Gastroenterología, Odontología y diferentes especialidades distribuidas como polos de desarrollo complementarios entre sí:

- En HSC: Neurología, Neurocirugía, Neonatología y Oftalmología. Además, cuenta con Unidades de Cuidados Intensivos Adultos, Pediatría y de Neonatología y Unidad de Anatomía Patológica.
- En HLA: Dermatología, Urología, Traumatología y Cirugía Maxilofacial. Además, con una Unidad de Cuidados Intermedio Adultos.

La dotación de camas alcanza a 493, de las cuales 166 corresponden a Médico Quirúrgicas Básicas, 58 a Maternidad, 18 a Pediatría Básica y 21 a Recién Nacido Cuna.

- 54 a Unidad de Paciente Critico (UPC) Adulto, de las cuales 18 son de UCI.
- 04 a UTI Pediátrica, 02 a UCI Pediátrica, 06 a UTI Neonatología, y 05 son de UCI Pediátrica.



El Servicio de Salud Aconcagua, es una entidad del sistema de salud público chileno, dependiente del Ministerio de Salud, encargado de la administración y coordinación de la red asistencial en la región de Aconcagua. Su jurisdicción comprende diversas comunas, con una población heterogénea en términos demográficos y socioeconómicos, lo que exige un enfoque integral y equitativo en la prestación de servicios.

2.2. Bases Normativas y Estratégicas

La planificación estratégica del Servicio de Salud Aconcagua se sustenta en un conjunto de marcos normativos que guían la política de salud en Chile dentro de los cuales se utilizaron como insumo:

- **Estrategia Nacional de Salud 2021-2030:** Documento rector que establece los objetivos de salud pública del país, priorizando la atención primaria, la equidad en salud y la eficiencia en la gestión de los recursos.
- **Ley Nº 19.937 sobre Autoridad Sanitaria:** Regula la organización del sistema de salud en Chile y define las competencias del Ministerio de Salud y los Servicios de Salud.

2.3. Desafíos Claves del Servicio de Salud Aconcagua

Para el período 2025-2028, se han identificado varios desafíos clave que influyen en la planificación estratégica:

1. **Envejecimiento de la población:** Aumento de la demanda por enfermedades crónicas y necesidad de servicios geriátricos especializados.
2. **Desigualdades en el acceso:** Brechas en la cobertura y calidad de atención entre zonas urbanas y rurales.
3. **Sostenibilidad financiera:** Necesidad de optimizar el uso de recursos ante un presupuesto limitado.
4. **Avances tecnológicos:** Integración de tecnologías digitales en la atención y gestión sanitaria.
5. **Cambio climático y salud:** Impacto de factores ambientales en enfermedades respiratorias y transmisibles.
6. **Fortalecimiento del recurso humano:** Capacitación y retención de profesionales de salud.

2.4. Enfoques para la Planificación Estratégica

Para enfrentar estos desafíos, la planificación estratégica del Servicio de Salud Aconcagua, adopta un enfoque basado en:

- **Atención Primaria de Salud (APS) fortalecida:** Como eje central del sistema, garantizando la resolutivez y prevención.
- **Enfoque territorial e intercultural:** Adaptando los servicios a las características de cada comunidad.
- **Transformación digital en salud:** Implementando telemedicina, historia clínica electrónica y sistemas de información.
- **Gestión integrada de la red asistencial:** Coordinación entre hospitales, centros de APS y redes de derivación.
- **Prioridades Gubernamentales:**
 - i. Sistema de Salud Universal (Fondo Universal de Salud).

- ii. La universalización de la Atención Primaria, entendida como uno de los pasos fundamentales para el inicio de la transformación del Sistema de Salud chileno en un Sistema Universal de Salud.
- iii. Un Sistema Público de Salud más eficiente, más oportuno y con mayor calidad.
- iv. La reactivación de la red asistencial postpandemia COVID-19: Reducción de volumen de personas en espera y tiempos de espera para atención de especialidad y cirugía. Educación para enfrentar la “pandemia de enfermedades crónicas”.
- v. El Plan Nacional del Cáncer.
- vi. El cuidado de la salud mental, de usuarios y funcionarios.
- vii. La diversidad e inclusión (Pueblos Originarios, Comunidad LGTBIQA+, personas con discapacidad y migrantes, entre otros).
- viii. Foco en Niños, Niñas y Adolescentes.
- ix. Gestión de las contingencias respiratorias: reforzar el autocuidado, la comunicación del riesgo, la vacunación y el buen uso de la Red.

DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

La planificación del Servicio de Salud Aconcagua se realizó con una metodología empleada basada en un enfoque participativo, sistemático y a partir de la evidencia, que permite definir de manera clara y fundamentada los objetivos estratégicos para el período 2025-2028.

En primera instancia se realizó una consulta abierta participativa para la comunidad funcionaria y comunidad usuaria de la Red Asistencial del Servicio de Salud Aconcagua. Luego, se desarrollaron jornadas participativas con diversos actores de la Red Asistencial, involucrando a Directivos, Jefaturas, funcionarios, representantes de asociaciones gremiales y representantes de la comunidad.

Esto se llevó a cabo mediante instancias de diálogos, construcción participativa, votaciones participativas, análisis por parte del equipo coordinador y análisis por parte del Equipo Directivo del Servicio de Salud Aconcagua.

Todo esto basado en un ambiente constructivo y propositivo, recolectando las propuestas para mejorar la gestión institucional, a partir de los insumos generados en las distintas instancias participativas.

A su vez el equipo coordinador sesionó para condensar las propuestas y propiciar una revisión acabada de los insumos generados otorgando un producto refinado.

EL trabajo en las jornadas parte de la base de los insumos que se proveen a partir de los lineamientos estratégicos proporcionados por la Organización Mundial de Salud, Organización Panamericana de Salud, Gobierno de Chile y Ministerio de Salud, dentro de los cuales se encuentran:

- *Enfoque Salubrista basado en la prevención de enfermedades, promoción de salud y bienestar y acceso equitativo a Servicios de Salud.*
- *Nueve enfoques de la salud (Derechos ciudadanos y protección social, Determinantes de la Salud, Salud en todas las políticas, Curso de vida, Equidad en Salud, Equidad de Género, Interculturalidad, Intersectorialidad, Seguridad y Calidad de la Atención).*
- *Redes Integradas de Servicios de Salud (RISS).*
- *Estrategia Nacional de Salud 2021-2030.*
- *Participación Comunitaria.*



A partir de los insumos basales mencionados, se utilizan herramientas de análisis situacional para el ámbito interno y externo, realizando consultas a actores clave y procesos de validación institucional para garantizar la pertinencia y viabilidad de las estrategias formuladas.

La metodología sigue un proceso estructurado en tres fases:

Fase 1

Diagnóstico y Análisis

- Aplicación de encuestas a funcionarios, usuarios y stakeholders.
- Evaluación del estado actual de Servicio de salud.
- Identificación de áreas de mejora y fortalezas.

Fase 2

Definiciones Estratégicas

Con base en el análisis situacional, se revisa y actualiza la Misión, Visión y Valores del Servicio de Salud Aconcagua, alineándolos con los desafíos actuales y futuros del sistema de salud pública en Chile.

Este proceso incluye:

- Talleres participativos con equipos directivos, profesionales de la salud, representantes gremiales y comunitarios.
- Encuestas para usuarios y funcionarios para identificar expectativas y percepciones.
- Taller de construcción participativa de elementos estratégicos.
- Revisión por Equipo de Coordinador para sistematizar elementos estratégicos elaborados.
- Revisión final por experto.

Análisis Situacional Interno y Externo

Diagnóstico Interno y Externo

Se realiza un análisis detallado del estado actual del Servicio de Salud Aconcagua, evaluando su capacidad operativa, recursos, desempeño institucional y desafíos internos. Para ello se emplean herramientas como:

- Análisis FODA: Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- Análisis de desempeño en áreas clave como atención primaria, hospitalaria, tiempos de espera, acceso a servicios y satisfacción usuaria, infraestructura, equipamiento y recursos tecnológicos, entre otros.
- Análisis Pestel.

Elaboración de Objetivos Estratégicos

A partir del diagnóstico y la definición de la identidad institucional, se establecen los Objetivos Estratégicos para el período 2025-2028.

- Se identifican prioridades sanitarias, considerando los desafíos epidemiológicos y necesidades de la población.

- Se formulan estrategias específicas para cada objetivo, asegurando su alineación con las políticas públicas en materia de Salud.
- Se aplican metodologías como el Cruzamiento FODA, vinculando fortalezas con oportunidades para potenciar estrategias.

Elaboración Plan de Acción u Operativo y fijación indicadores clave de desempeño.

Para operacionalizar las estrategias, se elabora un Plan de Acción con metas específicas, indicadores de desempeño y responsables de ejecución.

- Se definen indicadores clave de desempeño (KPI) en áreas como acceso a salud, tiempos de espera, satisfacción usuaria, cobertura en APS, entre otros.
- Se establecen mecanismos de monitoreo y evaluación periódica para garantizar el cumplimiento de las metas.

Fase 3

Implementación, Seguimiento y Evaluación

- Se ejecuta el plan con un enfoque de gestión por resultados.
- Se realizan evaluaciones anuales para medir avances y realizar ajustes estratégicos.
- Se genera un sistema de reportes periódicos al equipo directivo y a la comunidad.

DESARROLLO DE JORNADAS DE PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL SERVICIO DE SALUD

El proceso de Planificación Estratégica del Servicio de Salud se desarrolló a través de tres jornadas participativas, cada una con una asistencia promedio de 80 personas, incorporando metodologías activas y colaborativas. El trabajo se organizó en ocho mesas integrales, conformadas por aproximadamente diez participantes cada una, las cuales contaron con el apoyo de un líder o moderador, responsable de orientar el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La primera jornada, realizada el 27 de febrero, estuvo orientada a la definición y validación de la Misión, Visión y Valores institucionales, estableciendo los principios que guiarían el proceso de planificación.

La segunda jornada, desarrollada el 13 de marzo, se centró en el análisis del entorno interno y externo, mediante la aplicación de las metodologías FODA y PESTEL. En esta instancia se identificaron los principales desafíos estratégicos, así como las estrategias y objetivos que orientarían la gestión institucional para el período definido.

La tercera jornada, realizada el 27 de marzo, estuvo dedicada a la formulación del Plan Operativo, permitiendo traducir las definiciones estratégicas en acciones concretas, con responsables, plazos e indicadores preliminares.

Posteriormente, el Equipo Coordinador llevó a cabo una serie de reuniones de trabajo destinadas a evaluar, sistematizar y consolidar los insumos generados durante las jornadas participativas, asegurando coherencia interna y alineación estratégica.

Este proceso dio origen a una propuesta consolidada de definiciones estratégicas: Misión, Visión y Valores, la cual fue revisada y validada por el Equipo Coordinador y por un experto de la Universidad de Chile, quien realizó una evaluación técnica del trabajo desarrollado y aportó a su síntesis y ordenamiento. Dicha propuesta fue posteriormente presentada al Equipo Directivo del Servicio de Salud, instancia en la que fue formalmente validada.



DEFINICIONES ESTRATÉGICAS (ELEMENTOS)

Misión

“Garantizar el derecho a la salud mediante una red pública integral, equitativa y de calidad, con atención segura, humanizada y centrada en las personas. Promovemos la participación comunitaria, el trabajo colaborativo, la inclusión y la dignidad, para fortalecer el bienestar en el Valle de Aconcagua”.



Visión



“Ser una red pública de salud líder a nivel nacional, comprometida con la excelencia, equidad y atención humanizada, promoviendo el bienestar del Valle de Aconcagua mediante innovación y colaboración”

Valores

1. **Calidad y seguridad de la atención:** Garantiza que los servicios de salud sean efectivos, eficientes y centrados en el paciente, minimizando riesgos y errores. Se basa en el cumplimiento de estándares internacionales y el monitoreo continuo de los procesos asistenciales.
2. **Orientación al usuario:** El Servicio de Salud actuará en todo momento en función de satisfacer las necesidades y expectativas del usuario en materia salud, impulsando una atención y trato personalizado.
3. **Compromiso:** Es la responsabilidad y dedicación que una persona o institución asume para cumplir con sus objetivos y obligaciones. Implica actuar con esfuerzo, disciplina y lealtad en beneficio de los demás.
4. **Humanización del cuidado:** Es la integración de valores como la empatía, el respeto y la comunicación en la atención médica. Busca tratar a los pacientes como personas, considerando sus emociones, necesidades y dignidad.
5. **Trabajo en equipo:** Fomentamos la colaboración en la red asistencial y la comunidad respetando y valorando nuestras diferencias, fortaleciendo las relaciones interpersonales y priorizando el éxito del equipo por encima del éxito individual.



ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

Análisis de variables internas y del entorno por medio del desarrollo del “Análisis FODA” se reconocieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Servicio de Salud Aconcagua, luego se procedió a construir la matriz “FODA”. Donde, finalmente, el Equipo Coordinador se reunió para validar, complementar y corregir aquellos factores tanto internos como externos identificados, así como también las estrategias propuestas.

FORTALEZAS	
1.	Gestión de recursos en Pandemia
2.	Funcionarios mayoritariamente comprometidos, resilientes y capacitados en sus roles.
3.	En comparación con otros S.S tenemos buen acceso territorial
4.	Cercanía y buena comunicación en la red de atención primaria, fuerte integración.
5.	Relación docente asistencial integrada y fortalecida con centros de formación presentes en la zona.
6.	Presencia de comunidad organizada en todos los dispositivos de la red.
7.	Servicio de Salud dialogante y receptivo.
8.	Estabilidad laboral
9.	Motivación trabajo en red
10.	Contamos con un trabajo en red en coordinación permanente. (amarillo)
11.	Contamos con una cartera de servicios y prestaciones integrales para grupos prioritarios (verde)
12.	Contamos con una red de urgencia y emergencia operativa. (verde)
13.	Contamos con capacidades para implementar estrategias innovadoras (pilotos, telemedicina).(verde)
14.	Trabajo coordinado y permanente con el intersector. (verde)
15.	sistema de atención pre-hospitalaria y de urgencia fortalecido. (verde)
16.	Adecuada infraestructura de establecimientos asistenciales en el nivel primario. (verde)
17.	Mejora en los tiempos de respuesta en los hospitales.(amarillo)
18.	Estrategias de capacitación continua con gran oferta en distintas modalidades.

DEBILIDADES	
1.	Tecnologías de la información Obsoletas (software y hardware).
2.	Renovación de equipamiento médico por falta de autonomía en las inversiones.
3.	Falta de desarrollo de la red de salud para el adulto mayor.
4.	Inadecuada articulación del paciente en la red de salud.
5.	Dificultad en la retención de especialistas y RRHH médico en general .
6.	Deficiente infraestructura y equipamientos en dispositivos de la red.
7.	Fragmentación de las especialidades a nivel hospitalario (polos de desarrollo).
8.	Interés disminuido en capacitarse
9.	Canales de comunicación internos que no logran ser eficientes
10.	Oferta de prestaciones vulnerable al requerimiento e interés de desarrollo del profesional medico.
11.	Escasa difusión en herramientas digitales para la atención en salud.
12.	Menores recursos económico en establecimientos dependientes.
13.	Sistemas informáticos administrativos de desarrollo local.
14.	Alto nivel de ausentismo laboral.
15.	Falta de lineamientos formales para proveer y facilitar la coordinación entre los establecimientos de la red.
16.	Debilitamiento de la gestión documental.
17.	Falta de red definida para gestionar pacientes complejos (no ges) al extrasistema.
18.	Déficit de prestaciones de psiquiatría infanto-juvenil.
19.	Falta de continuidad de atención principalmente en establecimientos dependientes, estrategias de contacto y entrega de horas automática.
20.	No incorpora a la comunidad en los gobiernos en terreno.
21.	Falta de planificación estratégica en el desarrollo de las capacitaciones.
22.	Falta ficha clínica única.
23.	Ausencia de un registro clínico integrado en los distintos niveles de la red.
24.	Debilidades en el sistema de control interno y de la gestión de riesgos

OPORTUNIDADES

1. Desarrollo de especialidades para resolución NO GES
2. Incipiente desarrollo del trabajo del intersector
3. Potencial uso de la IA y tecnología
4. Incipiente desarrollo de la estrategia ECICEP (centrado en las personas)
5. Compromiso de autoridades en la proyección de un Hospital Biprovincial.
6. Avances en procesos de municipalización de la actual APS dependientes.
7. Nuevas Herramientas TIC en salud.
8. Ley de acreditación de prestadores
9. Ley Karin (colabora en desnaturalizar la violencia)
10. Nuevas Alianzas con universidades e institutos para mejorar relación asistencial – docente.
11. Las políticas públicas actuales en desarrollo de la red (nuevo COSAM).
12. Expansión de la red de salud mental en el territorio.
13. Políticas públicas que apoyan a los funcionarios
14. Interculturalidad
15. Avances en telemedicina.
16. Fortalecer relación con instituciones gubernamentales en políticas públicas.
17. Proyectos de ampliación y modernización de infraestructura.
18. Fortalecimiento de las relaciones con miembros de organizaciones comunales.
19. Espacio físico aun no suficientemente aprovechado.
20. Sistema de normalización hospitalaria (inversión prehospitolaria disponible en MINSAL y otras fuentes externas).
21. Capacitación y desarrollo humano disponible en el extra sistema.
22. Efectuar campañas desde el SSA, enfocadas a promover la ubicación geográfica, las bondades del valle y su calidad de vida, pensando en atraer especialistas.
23. Mantener educación continua a la población, respecto al uso de la red asistencia.
24. Fortalecer el traspaso de conocimientos entregados a los monitores de salud.
25. Evaluar estrategia de rotación de equipos, para humanizar la atención.
26. Comunicación digital para la entrega de la información y educación sanitaria.

AMENAZAS

1. Envejecimiento de la población, aumento de enfermedades crónicas.
2. Bajo presupuesto de inversión (restricción presupuestaria).
3. Bajo desarrollo de redes TIC's.
4. Problemas de conectividad y locomoción que dificulta el acceso a dispositivos de salud.
5. Percepción de inseguridad en general, aumento de la violencia.
6. Condiciones climáticas que gatillan temperaturas extremas.
7. Migración descontrolada y no regulada.
8. Saturaciones de salud pública, riesgos epidemiológicos.
9. Disparidad en el financiamiento entre la ley municipal y dependientes del SSA.
10. Cambio de gobierno y cambio de prioridades.
11. Política pública que rige la gestión pública de los recursos no da respuesta oportuna a las necesidades del sistema.
12. Emergencias y desastres naturales.
13. Problemas de conectividad digital y analfabetismo digital.
14. Cercanía de las capitales regionales.
15. Limitación de glosas en programas ministeriales.
16. Aparición de nuevas enfermedades y/o enfermedades erradicadas.
17. Transito internacional.
18. Aumento de la delincuencia.
19. Crisis sanitaria, económica nacional e internacional y social.
20. Mejores condiciones económicas gatillan el éxodo de profesionales especialistas hacia el extra sistema.
21. Aumento de la lista de espera a nivel general.
22. Ataques cibernéticos.
23. No priorización con materias tecnológicas y de ciberseguridad, desde el nivel central en general.
24. Vulnerabilidad de sistemas de comunicaciones en emergencias.
25. Exigencia de entidades no técnicas (que pretenden influir sobre decisiones administrativas y clínicas).
26. Poli consultantes en servicios de urgencia y en establecimientos de la red.
27. Comunicación en casos de emergencia y riesgos en la conectividad.
28. Inasistencia de usuario a horas médicas y de profesionales no médicos.
29. Recursos públicos restringidos y lenta carrera funcionaria.
30. Proceso de calificaciones no refleja necesariamente comportamiento y desempeño funcionario.



DESAFÍOS Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

A partir del trabajo de discusión desarrollado en las mesas participativas, integradas por actores diversos de la red asistencial, se identificó un conjunto de temáticas prioritarias que los equipos consideraron relevantes de ser abordadas por la Dirección del Servicio de Salud. Estas temáticas fueron sistematizadas por el equipo coordinador y organizadas en las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard), y sobre la base de dichos desafíos, junto con los resultados del análisis interno y externo. Se definieron las estrategias institucionales que orientarán la acción del Servicio de Salud Aconcagua durante el período de planificación, asegurando coherencia entre el diagnóstico, las prioridades estratégicas y las acciones a implementar.

USUARIOS

- a) Trabajo con el intersector.
- b) Inclusión y participación en la atención.
- c) Listas de espera y acceso a la atención de salud.

- a) Cartera de proyectos de inversión en establecimientos de la Red.
- b) Actualización, innovación, reparación o ampliación de equipamiento o software
- c) Avanzar en la integración de los sistemas de registro clínico disponibles en la Red, para asegurar la continuidad de la atención
- d) Uso eficiente de los recursos.
- e) Fortalecer la telemedicina.
- f) Avanzar en la digitalización de documentos en la DSSA
- g) Incorporar buenas prácticas ambientales y medidas de sostenibilidad interna
- h) Fortalecimiento y mejoras de los medios o canales de comunicación: atractivos, accesibles, inclusivos, innovadores
- i) Integración y articulación interna de la DSSA (interdepartamental).
- j) Innovación en los procesos/ Automatización de procesos.
- k) Rendición de cuentas. Retroalimentación respecto del desempeño de la organización
- l) Gestionar los liderazgos.
- m) Fortalecer el Sistema de control interno

PROCESOS INTERNOS

APRENDIZAJE Y DESARROLLO

- a) Desarrollar competencias en el uso de TICS.
- b) Desarrollar una línea de trabajo que permita abordar la salud mental en los equipos de la red.
- c) Organización del trabajo en la Dirección de Servicio.
- d) Capacitación permanente.
- e) Desarrollo de política y procesos de RR.HH.
- f) Reconocimiento y valoración de las personas.
- g) Desarrollo de espacios de participación, comunicación, interacción y autocuidado. Humanizar las relaciones.
- h) Fortalecer el sentido de comunidad funcionaria y el sentido del trabajo.
- i) Trabajar la diversidad e inclusión en los funcionarios.
- j) Desarrollar líneas de trabajo para mejorar la calidad de vida laboral.

ELABORACIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS

La elaboración de los planes operativos se realizó en la tercera y última jornada de la Planificación Estratégica, instancia en la que se priorizaron objetivos y acciones a partir de la revisión de los ejes estratégicos organizados según las perspectivas del Cuadro de Mando Integral. Como resultado, se elaboraron inicialmente 16 planes operativos, que permitieron definir acciones concretas y medibles para el período 2025–2028, identificar brechas de recursos y fortalecer el compromiso de los equipos, asegurando la adecuada traducción de la estrategia institucional al nivel operativo y su coherencia con los planes de mejora de los establecimientos y la Programación Anual de Salud.

Posteriormente, los planes operativos fueron sometidos a un proceso de validación, ajuste y consolidación por parte del Equipo Coordinador y del Equipo Directivo, incluyendo una jornada de revisión realizada en agosto de 2025. Esta etapa, desarrollada entre abril y septiembre de 2025, permitió asegurar la consistencia técnica, la viabilidad operativa y la alineación institucional de las acciones, resolviendo inconsistencias y logrando su articulación con los instrumentos de gestión vigentes y las metas institucionales, quedando la planificación estratégica consolidada hacia finales de noviembre de 2025.



El trabajo de elaboración de planes operativos se basó en cuatro pilares de transformación, organizando en ejes fundamentales con tal de asegurar la atención integral eficiente y sostenible. Estos pilares son:



Asimismo, se considerando como hitos de relevancia para esta construcción las siguientes materias críticas:



Mapa Estratégico: Cuadro de Mando Integral del Servicio de Salud Aconcagua





PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2025 - 2028

JUNTOS CONSTRUIMOS UN FUTURO MÁS SALUDABLE PARA ACONCAGUA



SERVICIO DE SALUD
ACONCAGUA

MINISTERIO
DE SALUD