



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015-2019



ÍNDICE

I.	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL.....	1
	1.1 MISIÓN.....	1
	1.2 VISIÓN.....	1
	1.3 VALORES	2
II.	MAPA ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL	3
	2.1 POBLACIÓN SATISFECHA CON LOS SERVICIOS DE SALUD	4
	2.2 EFICACIA EN LOS PROCESOS.....	5
	2.3 DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DEL TALENTO HUMANO	6
	2.4 EFICIENCIA EN LA MOVILIZACIÓN Y MANEJO DE LOS RECURSOS	7
III.	PLAN ESTRATÉGICO-TÁCTICO	8
	3.1 LOS INDICADORES.....	8
	3.2 LAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	9
	3.3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS POR PERSPECTIVA.....	10

I. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL

1.1 MISIÓN

Nuestra Misión describe nuestro objetivo fundamental e indica a qué nos dedicamos y cuál es la razón de ser de nuestra Institución.

MISIÓN

Proporcionamos servicios accesibles y de calidad que contribuyen al goce de la salud de la población

1.2 VISIÓN

Nuestra visión representa como nos queremos ver y cómo queremos ser vistos en el transcurso de los próximos cuatro años. Nos permite plantear un futuro deseable claro y motivador.

VISIÓN

Ser reconocidos por nuestra contribución efectiva al desarrollo pleno de la salud de la población salvadoreña

1.3 VALORES

Los valores reflejan las creencias más profundas como Institución.

TRANSPARENCIA

- Comunicamos abierta y directamente nuestras intenciones, ideas y sentimientos. Tenemos disposición para rendir cuentas y asumir las consecuencias de nuestros actos en el cumplimiento de nuestras obligaciones. Actuamos con ética, integridad y de acuerdo a nuestros ideales.

CALIDAD Y CALIDEZ

- Actuamos con efectividad, eficiencia y disciplina. Nos actualizamos permanentemente y nos esforzamos por dar un servicio cálido, humano y fraterno a nuestros usuarios y usuarias. Valoramos el trabajo en equipo como la clave para desarrollar una cultura organizacional que genere un ambiente de alta confianza y cooperación entre nuestros miembros.

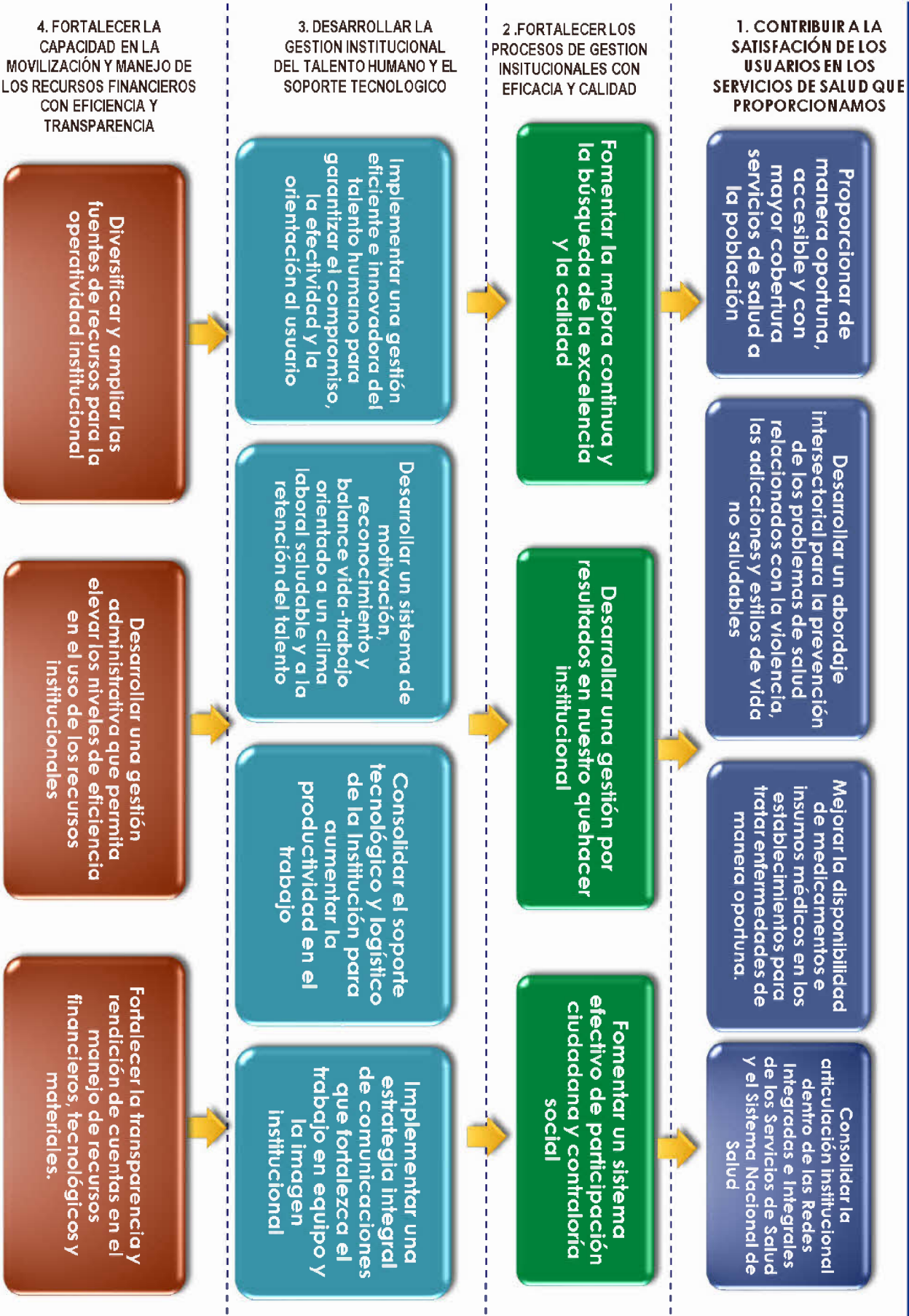
SOLIDARIDAD

- Nuestras acciones se orientan a favorecer a toda la población vulnerable, que requiera de nuestros servicios. Tenemos sensibilidad social y brindamos servicios desde la igualdad y en consonancia y equilibrio con las diferencias y especificidades individuales. No discriminamos por motivos de nacionalidad, raza, sexo, religión, ideología política, posición social o económica.

COMPROMISO

- Tenemos un alto grado de identificación con la visión, la misión y las estrategias organizacionales como la base de la motivación, el desarrollo y el éxito de nuestro quehacer institucional. Actuamos con proactividad y desarrollamos ideas innovadoras y creativas en nuestro trabajo. Somos responsables en hacer efectivo el derecho a la salud de la población.

II. MAPA ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL



El mapa estratégico Organizacional ha sido construido en base a las principales líneas de acción identificadas por la Institución y que derivan del pensamiento filosófico Organizacional.

Estas líneas de acción están construidas partiendo de cuatro principales perspectivas desde las cuales se aborda la totalidad de las actividades que realiza FOSALUD, las cuales se definen a continuación:

2.1 POBLACIÓN SATISFECHA CON LOS SERVICIOS DE SALUD

Esta perspectiva responde a la forma en que se van a satisfacer las necesidades de la población de manera que los servicios que brinda FOSALUD sean accesibles fortaleciendo la calidad de los mismos.



2.2 EFICACIA EN LOS PROCESOS

Esta perspectiva responde a la necesidad de enfocar las actividades de la Institución en aquellos procesos considerados “críticos”, a manera de identificar y articular aquellos procesos que son estratégicos para FOSALUD.



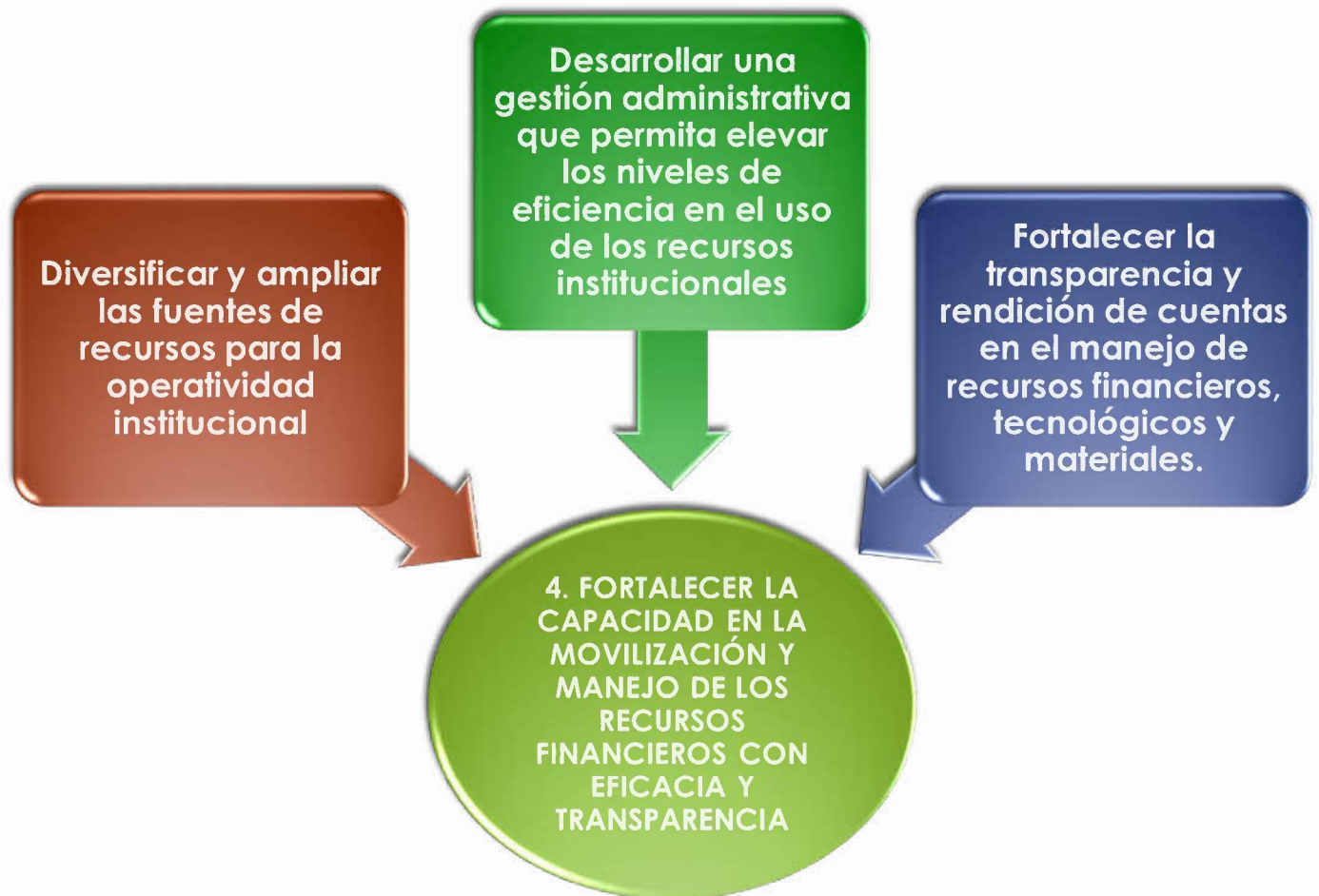
2.3 DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DEL TALENTO HUMANO

Esta perspectiva responde a la necesidad de focalizar los esfuerzos en los recursos que son básicos para la Institución, el personal. Contar con el personal altamente especializado y capacitado permitirá a FOSALUD mejorar los procesos Organizacionales, garantizar la satisfacción de las partes interesadas y por tanto cumplir con los objetivos.



2.4 EFICIENCIA EN LA MOVILIZACIÓN Y MANEJO DE LOS RECURSOS

Esta perspectiva se enfoca en los recursos económicos que utiliza la institución para alcanzar sus objetivos. A través de esta perspectiva se busca contribuir a la sostenibilidad financiera de FOSALUD.



III. PLAN ESTRATÉGICO-TÁCTICO

3.1 LOS INDICADORES

Un indicador es un aspecto, previamente definido, que me permite valorar y evaluar el cumplimiento o no de un objetivo estratégico.

3.1.1. Características de los indicadores:

Los indicadores estratégicos construidos en este documento contienen las características más importantes, de manera que puedan ser controlados y monitoreados:

ATRIBUTO	DESCRIPCION
Indicador o KPI	• Variable que mide al Objetivo y la Meta
Unidad de Medida	• Escala o parámetro de Medición del Indicador (Cantidad, %, moneda, días, meses, metros, etc.)
Fórmula de Medición	• Técnica o Instrumento de Medición
Periodicidad de Medición	• Lapso o Periodo de Medición
Direccionalidad o Polaridad	• Dirección deseada de fluctuación del Indicador
Línea Base	• Promedio Histórico
Límite de Control	• Límites inferiores y/o superiores de control
Meta	• Resultado esperado para este Indicador
Ponderación	• Importancia relativa del indicador

3.1.2. Clasificación de los indicadores:

Los indicadores pueden clasificarse de la siguiente manera:



DE PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> • Hacen referencia a la medición de los avances en la ejecución de un plan en el progreso a obtener los resultados deseados. • Diseño de la política concluido (Unidad de Medida: tiempo en días, meses, etc.) • Programa de Formación diseñado (Unidad Medida: tiempo en días, meses, etc.)
DE PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> • Hacen referencia a la medición de los efectos directos e inmediatos producidos por un plan, proyecto o programa. • personas formadas (Unidad de Medida: #)
DE PROPÓSITO (RESULTADOS)	<ul style="list-style-type: none"> • Definen el cambio en el comportamiento de los destinatarios o beneficiarios más allá de los efectos inmediatos o el cambio en la manera en que funcionan las instituciones como resultado del proyecto. • Aumento de Donaciones (Unidad de Medida: \$) • Grado de cumplimiento de la política (Unidad de Medida: %) • Incremento en las habilidades (Unidad de Medida: %)
DE IMPACTO (DIFÍCILES DE MEDIR)	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas de desempeño para los objetivos del nivel más alto a los cuales apunta un proyecto. Los indicadores de este nivel pueden ir más allá del alcance del proyecto. • Nivel de empoderamiento (Unidad de Medida: %)

3.2 LAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Un indicador es un aspecto, previamente definido, que me permite valorar y evaluar el cumplimiento o no de un objetivo estratégico

Las Iniciativas son acciones priorizadas que aclaran cómo implementaremos la estrategia

Las iniciativas no son “cajoneras”, son innovadoras y deben estar vinculadas a la consecución de los objetivos estratégicos.

Una iniciativa por indicador es lo usual Se puede incluir hasta un máximo de tres.

"Cuánto mejor sea la transformación de estrategias en acciones, mejor será el resultado operativo"

3.3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS POR PERSPECTIVA

PERSPECTIVA 1: POBLACIÓN SATISFECHA CON LOS SERVICIOS DE SALUD

En esta etapa se analizan e identifican los segmentos de usuarios que la Institución abordará. Estos segmentos son los que representaran hacia quienes van dirigidos el trabajo que realiza la Institución y la credibilidad regional en los servicios que FOSALUD brinda.

La perspectiva de calidad en el servicio en el cuadro de mando integral traduce la estrategia y la visión de FOSALUD en objetivos específicos sobre sus usuarios.

FOSALUD gestionará la calidad en el servicio para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la perspectiva orientada a sus usuarios.

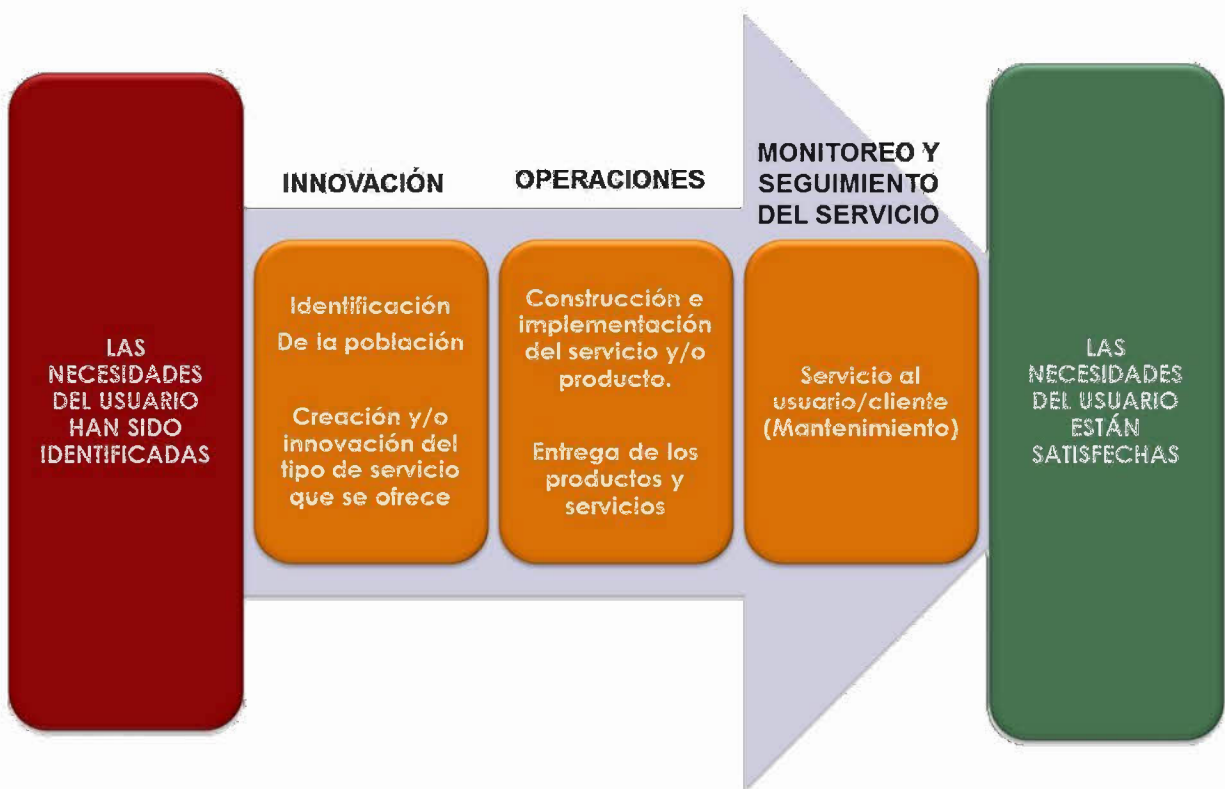


PERSPECTIVA 2: EFICACIA EN LOS PROCESOS

La perspectiva de efectividad en los procesos institucionales identifica todos aquellos procesos críticos para FOSALUD a la hora de cumplir los objetivos estratégicos.

Para ello, se han determinado las diferentes actividades que realizará FOSALUD en base a las necesidades de los usuarios que han sido identificadas. Se buscará mejorar la calidad, reducir los tiempos de ciclos, aumentar los rendimientos, aumentar al máximo los resultados y reducir los costos de sus procesos.

Se han determinado objetivos e indicadores para el proceso interno derivados de estrategias explícitas financieras. De esta manera, al vincular los procesos internos con los objetivos financieros y de usuarios, se podrán generar procesos internos totalmente nuevos.



PERSPECTIVA 3: DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DEL TALENTO HUMANO

Esta perspectiva promueve el aprendizaje y el desarrollo del talento humano y la modernización de las estructuras Institucionales que permitan alcanzar los objetivos estratégicos en las otras tres perspectivas.

FOSALUD debe invertir en su infraestructura de personal, sistemas y procedimientos para poder alcanzar los objetivos a largo plazo.

En la actualidad los empleados juegan un nuevo papel en las organizaciones, donde existe toda una nueva filosofía de gestión sobre la forma en que los empleados contribuyen a la institución.

Para que todos los productos y servicios encajen con las necesidades del usuario se necesita por lo tanto varios programas, para que aquellos empleados estén en contacto directo con los usuarios, transformen sus capacidades rutinarias en empleados proactivos, apreciados y en los que se puede confiar.



Funcionarios satisfechos significa productividad, rapidez y servicio al usuario por lo que es especialmente importante para las Instituciones de servicios en las que es frecuente que aquellos peor pagados y menos especializados traten directamente con los y las usuarias.

PERSPECTIVA 4: EFICIENCIA EN LA MOVILIZACIÓN Y MANEJO DE LOS RECURSOS

Esta perspectiva contiene objetivos orientados a la gestión, manejo y rendición de cuentas de los recursos financieros, físicos y tecnológicos de FOSALUD.

Dichos objetivos financieros son de largo plazo y se vinculan a la secuencia de acciones que se realizarán mediante acciones de modernización Institucional y del talento humano, procesos internos y finalmente acciones directas con los usuarios, para integrar la deseada actuación económica a largo plazo.

En este sentido, los indicadores sirven de enfoque para los objetivos de todas las demás perspectivas del cuadro de mando integral de FOSALUD.

Para ello, ha sido necesario vincular los objetivos con diferentes estrategias enfocadas en el crecimiento, sostenimiento y cosecha.

Crecimiento: se refiere a las estrategias que se encuentran en una fase temprana donde se tienen productos y servicios con un significativo potencial de crecimiento, que requieren de recursos considerables para el desarrollo e identificación de nuevos productos y/o servicios, ampliación de las instalaciones, crear capacidad de funcionamiento, invertir en infraestructura y redes de distribución, que apoyen las relaciones globales y, nutrir y desarrollar las relaciones con las diferentes partes interesadas.

Sostenimiento: se refiere a las estrategias que tienen un determinado tiempo de maduración y que se espera que tengan excelentes resultados, pero que requieren de recursos financieros para garantizar su realización. Este tipo de estrategias mantienen e incrementan la cartera de usuarios y de las partes interesadas, amplían la capacidad de mejoras continuas en la Institución.

Cosecha: se refiere a las estrategias que buscan obtener resultados a corto plazo por acciones y estrategias realizadas en el pasado.

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA I	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	KPI's								LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
				U. Med.	Temp. / Period.	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lím. C	Meta	Lím.C	Meta		
1. CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN NUESTROS SERVICIOS DE SALUD	1. Proporcionar de manera oportuna, accesible y con mayor cobertura servicios de salud a la población	IE 1.1 Cobertura poblacional de atención en salud	(Número de personas que acceden por primera vez a los servicios ofertados por programa/Población beneficiada por programa) * 100	%	Anual	+	N/A	18%	20%	20%	25%	LE 1.1.1 Definir la población de responsabilidad por programa y por establecimiento de salud.	Gerencia Técnica
												LE 1.1.2 Diseñar una estrategia para incrementar la cobertura poblacional en salud de acuerdo a cada programa	Gerencia Técnica
												LE 1.1.3 Ampliar el acceso y cobertura a servicios en los servicios de atención en los Centros de Prevención y Tratamiento de Adicciones.	Gerencia Técnica Gerencia del Talento Humanos
												LE 1.1.4 Gestionar ajustes razonables para disminuir las barreras en la atención a personas con discapacidad.	Gerencia Técnica Gerencia del Talento Humanos
		IE 1.2 Nivel de cumplimiento de las normas técnicas de calidad en las atenciones	(Establecimientos que cumplen con las condiciones básicas de operación/Total de establecimientos) * 100	%	Semestral	+	70%	80%	90%	90%	95%	LE 1.2.1 Identificar y dar seguimiento a acciones de mejora dirigidas a superar las limitantes y a cumplir con las condiciones básicas de operación.	Gerencia Técnica Gerencia Administrativa Gerencia Talento Humano Gerencia Financiera
												LE 1.2.2 Elaborar plan de cursos y capacitaciones donde estén contempladas las normativas técnicas de acuerdo a la disciplina	Gerencia del Talento Humanos Gerencia Técnica
												LE 1.2.3 Realizar actualización, unificación y seguimiento del plan de monitoreo y supervisión facilitadora de los servicios de FOSALUD (o resumen trimestral integrado).	Gerencia Técnica Gerencia del Talento Humanos
												LE 1.2.4 Desarrollar e implementar un plan conjunto de verificación del proceso de atención en cada programa	Gerencia Técnica
		IE 1.3 Satisfacción de la población por el servicio brindado	Resultado de calificación que da la población al servicio brindado en Encuesta de Satisfacción de Usuarios Externos	Calificación	Anual	+	7	7	7	8	8	LE 1.3.1 Realizar una encuesta de satisfacción de población de los servicios de salud	Gerencia Técnica, Comunicaciones, Oficina de Información y Respuesta
												(Establecimientos que conocen y aplican un protocolo de información al paciente y su familia/total de establecimientos de salud) * 100	%
			Promedio tiempo de espera (Tiempo en que comienza la atención menos el tiempo de llegada al establecimiento/tiempo de espera asignado según la prioridad)	Cantidad	Semestral	-	N/A	2	2	2	1	LE 1.3.3 Acortar progresivamente los tiempos de espera de la atención de pacientes.	Gerencia Técnica Gerencia Administrativa
			(Cantidad de trabajadores formados en Derechos y Deberes del ciudadano/Total de trabajadores) * 100	%	Blenal	+	N/A	25%	50%	50%	95%	LE 1.3.4 Brindar formación en deberes y derechos de los prestadores de servicios de salud y de los usuarios.	Gerencia Técnica
												LE 1.3.5 Promover el conocimiento de los códigos de ética de cada profesión.	Gerencia del Talento Humano Gerencia Técnica Gerencia Administrativa

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA I	OBJETIVO ESTRATÉGICO	KPI's										LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
		INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	U. Med.	Temp. / Period.	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lím. C	Meta	Lím.C	Meta		
1. CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN NUESTROS SERVICIOS DE SALUD	2. Desarrollar un abordaje intersectorial para la prevención de los problemas de salud relacionados con la violencia, las adicciones y estilos de vida no saludables	IE 2.1 Acciones de promoción por programa vinculadas a temas especiales de salud	(número de Acciones de promoción ejecutadas/Número de acciones de promoción planificadas) *100	%	Anual	+	N/A	75%	85%	85%	95%	LE 2.1.1 Formular y ejecutar una estrategia de Promoción de la Salud	Programas especiales
		IE 2.2 Acciones Intersectoriales realizadas	(Número de Acciones intersectoriales de promoción de la Salud realizadas/Número de Acciones de promoción programadas) * 100	%	Anual	+	N/A	75%	85%	85%	95%	LE 2.1.2 Apoyar en la creación de un marco regulatorio para el control y buen uso de los pesticidas y manejo industrial de los agroquímicos.	Programas especiales
		IE 2.3 Atenciones preventivas realizadas por la Institución en cada uno de los programas	(Atenciones preventivas proporcionadas por la Institución en cada uno de los programas / Número de atenciones planificadas en cada uno de los programas) X100	%	Anual	+	N/A	75%	85%	85%	95%	LE 2.2.1 Realizar intervenciones intersectoriales para abordar las determinantes sociales de la salud.	Gerencia Técnica, Unidad de Movilización de Recursos y Unidad Jurídica
	3. Mejorar la disponibilidad de medicamentos e insumos médicos en los establecimientos para tratar enfermedades de manera oportuna.	IE 3.1 Nivel de abastecimiento de suministros médicos y odontológicos en establecimientos de salud	(Número de suministros médicos y odontológicos / Número de suministros del Cuadro Básico por nivel de atención) *100	%	Trimestral	+	88%	90%	90%	90%	100%	LE 3.1.1 Crear un sistema integrado de gestión de los suministros médicos y odontológicos.	Gerencia Administrativa, Unidad de Medicamentos, Gerencia Técnica, Informática y Planificación
		IE 3.2 Reducción de las pérdidas de suministros médicos y odontológicos por caducidad o deterioro en los establecimiento y en almacenes	(Valor total de suministro perdido/Valor total de la compra de ese suministro) * 100	%	Semestral	-	N/A	2%	1%	1%	0.5%	LE 3.2.1 Formular el Manual de buenas practicas de prescripción	Gerencia Técnica
		IE 3.3 Nivel de cobertura trimestral de cada suministros médicos y odontológico en los establecimientos FOSALUD	(Cantidad de cada suministro/consumo trimestral de ese suministro) *100	%	Anual	-	N/A	80%	90%	90%	95%	LE 3.2.2 Elaborar y desarrollar Instrumentos que promuevan la adecuada utilización de suministros médicos	Gerencia Administrativa, Unidad de Medicamentos, Gerencia Técnica, Informática, Almacenes y Planificación
												LE 3.3.1 Desarrollar mecanismos que permitan medir los consumos reales de suministros médicos y odontológicos.	Gerencia Técnica, Gerencia Administrativa, Unidad de Medicamentos, Informática, Almacenes y Planificación
												LE 3.3.2 Promover una estrategia educativa hacia la población sobre el uso racional de los medicamentos	Gerencia Técnica, Gerencia Administrativa, Unidad de Medicamentos, Informática, Almacenes y Planificación
	4. Consolidar la articulación institucional dentro de las Redes Integradas e Integrales de los Servicios de Salud y el Sistema Nacional de Salud	IE 4.1 Efectividad de la información generada para el Sistema Nacional de Salud	((Total de Unidades Notificadoras actualizadas / Total de Unidades Notificadoras establecidas) x100)+(Tiempo estándar para registro de información/Tiempo real para registro de información)*100))2	%	Semestral	+	N/A	60%	80%	90%	95%	LE 7.1.1 Proveer de información completa y oportuna al Sistema Nacional de Salud	Gerencia Administrativa
		IE 4.2 Eficacia de planes de mejora de los establecimientos atendidos por FOSALUD	(Problemas solucionados producto de acciones de mejora/Número de planes de mejora ejecutados dentro de establecimientos) x100	%	Anual	+	N/A	55%	75%	80%	90%	7.2.1 Promover y desarrollar la intersectorialidad para el abordaje de las problemáticas de salud	Gerencia Técnica
		IE 4.3 Eficacia en el establecimiento de alianzas estratégicas	(Número de resultados cumplidos/Resultados concertados)*100	%	Anual	+	N/A	60%	70%	70%	80%	7.3.1 Diseñar e implementar estrategias Interinstitucionales de trabajo	Unidad de Movilización de Recursos
		IE 4.4 Investigaciones en Salud ejecutadas por la Institución	(Investigaciones ejecutadas en el periodo/Investigaciones planificadas) x100	%	Anual	+	80%	80%	100%	90%	100%	LE 7.3.2 Medir y dar seguimiento a los compromisos pactados	Unidad de Movilización de Recursos
												LE 7.4.1 Promover y desarrollar procesos de investigación en salud	Gerencia Técnica

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA II	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI's										LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
		INDICADORES	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	U. Med.	Temp. / Period.	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lím. C	Meta	Lím.C	Meta		
2. FORTALECER LA GESTIÓN POR PROCESOS INSTITUCIONALES CON EFICACIA Y CALIDAD.	5. Fomentar la mejora continua y la búsqueda de la excelencia y la calidad en todo nuestro quehacer institucional	IE 5.1 Grado de cumplimiento con requisitos de Sistema de Gestión de calidad (SGC)	(Número de requisitos de SGC cumplidos/Número de requisitos de SGC)x100	%	Anual	+	0%	40%	50%	80%	100%	LE 5.1.1 Diseñar, implementar y monitorear el Sistema de Gestión de la Calidad	Unidad de Planificación
		IE 5.2 Mejoras de procesos alcanzadas por reducción de no conformidades	(no conformidades en proceso inicial)- (no conformidades en proceso mejorado)/(no conformidades en proceso inicial)*100	%	Anual	+	N/A	3%	5%	70%	80%	LE 5.2.1 Activar un Comité de Calidad que promueva la gestión de la calidad en la institución LE 5.2.2 Actualizar los manuales de procesos existentes y crear los manuales de procesos faltantes	Unidad de Planificación Jefaturas de unidades involucradas
		IE 5.3 Eficiencia de procesos	1+[(tiempo de proceso inicial- Tiempo de proceso modificado)/tiempo de proceso inicial]*100	%	Anual	+	N/A	3%	5%	15%	20%	LE 5.3.1 Desarrollar acciones permanentes de mejora de procesos	Unidad de Planificación
		IE 5.4 Satisfacción de usuarios internos	Resultado de calificación en encuesta de satisfacción de usuarios internos con procesos de apoyo	calificación	Anual	+	N/A	6	7	7	9	LE 5.4.1 Desarrollar acciones para garantizar la satisfacción de usuarios internos en los procesos de apoyo	Unidad de Planificación
		IE 5.5 Control de la seguridad institucional ejecutiva, física, electrónica y laboral	Informes de supervisión	cantidad	Anual	+	208	40	48	200	208	LE 5.5.1 Identificar y reducir riesgos en la seguridad institucional	Unidad de Seguridad
		IE 5.6 Cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo (Seguridad y Salud Ocupacional)	(Acciones ejecutadas/Acciones planificadas)*100	%	Semestral	+	2%	30%	50%	80%	90%	LE 5.6.1 Diseñar y ejecutar el Plan de Seguridad Ocupacional	Unidad de Seguridad
	6. Desarrollar una gestión por resultados en nuestro quehacer institucional	IE 6.1 Disponibilidad de información gerencial para toma de decisiones	Número de Informes generados por el Sistema de Planificación, Monitoreo y evaluación	cantidad	Anual	+	N/A	10	12	12	12	LE 6.1.1 Diseñar e Implementar un sistema de Planificación, monitoreo y evaluación institucional	Unidad de Planificación
		IE 6.2 Cumplimiento del Plan Estratégico	(Número de Indicadores alcanzados / Total de Indicadores estratégicos) x100	%	Anual	+	94%	20%	25%	90%	100%	LE 6.2.1 Mantener un seguimiento permanente de la gestión estratégica institucional	Unidad de Planificación Gerencias y Staff
		IE 6.3 Cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA)	(Actividades ejecutadas por POA/Actividades planificadas por POA) x100	%	Anual	+	80%	90%	95%	90%	95%	LE 6.3.1 Monitorear y evaluar la planificación operativa de forma sistemática	Unidad de Planificación
		IE 6.4 Eficacia en el cumplimiento de programas institucionales	(Metas alcanzadas por programas/metast planificadas por programas) x100	%	Semestral	+	80%	80%	85%	90%	95%	LE 6.4.1 Realizar un seguimiento efectivo de los resultados de programas	Unidad de Planificación Gerencias
	7. Fomentar un sistema efectivo de participación ciudadana y contraloría social	IE 7.1 Investigar y dar respuesta a las denuncias recibidas por cualquier vía de parte de la población	(Denuncias respondidas a la población/denuncias recibidas) * 100	%	Anual	+	100%	90%	100%	90%	100%	LE 4.1.1 Desarrollar e implementar un sistema integral de gestión de denuncias que permita verificar, Ingresar y procesar las denuncias para dar una respuesta efectiva al usuario.	Oficina de Información Respuesta Gerencia Técnica Unidad de Comunicaciones.
		IE 7.2 Participación en los mecanismos establecidos de contraloría social	(Reuniones realizadas/Reuniones Programadas) *100	%	Anual	+	1%	50%	75%	75%	100%	LE 4.1.2 Asegurar la convocatoria y participación del personal de FOSALUD en otras instancias de participación ciudadana.	Gerencia Técnica, Comunicaciones, Oficina de Información y Respuesta

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA III	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI's										LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
		INDICADORES	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	U. Med.	Temp. / Period	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lím. C	Meta	Lím. C	Meta		
3. DESARROLLAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL TALENTO HUMANO Y EL SOPORTE TECNOLÓGICO	8. Implementar una gestión eficiente e innovadora del talento humano para garantizar el compromiso, la efectividad y la orientación al usuario	IE 8.1 Eficiencia en procesos de recursos humanos	(Tiempo inicial de proceso - Tiempo final de proceso mejorado) / (Tiempo inicial de proceso) * 100	%	Anual	+	N/A	10%	30%	30%	50%	LE 8.1.1 Desarrollar y dar seguimiento a un Sistema de Gestión por Competencias	Gerencia del Talento Humano Unidades de compensaciones Unidad de selección y contratación Unidad de relaciones Laborales Unidad de desarrollo de competencias
												LE 8.1.2 Evaluar, monitorear e Implementar acciones de mejora en los tiempos de ejecución de los procesos clave de Recursos Humanos	Gerencia del Talento Humano
												LE 8.1.3 Actualización de Manuales de Recursos Humanos	Gerencia del Talento Humano
												LE 8.1.4 Rediseñar y actualizar el proceso de reclutamiento, selección y evaluación del talento humano a contratar	Unidad de Selección y Contratación
												LE 8.1.5 Elaborar Política de Talento Humano	Gerencia del Talento Humano
		IE 8.2 Evaluación de desempeño de personal	Promedio de nota global de evaluación del desempeño	Calificación	Anual	+	8.7	8.7	8.7	8.7	9	LE 8.2.1 Desarrollar la Evaluación de Desempeño a más de 90% por Competencias	Unidad de Desarrollo de Competencias
												LE 8.2.2 Analizar las brechas entre el perfil real de los/as empleados/as con el perfil institucional en descriptor de cargos	Unidad de Desarrollo de Competencias Todas las gerencias
												LE 8.2.3 Desarrollar las competencias Identificadas en el diagnóstico de perfil actual y deseado,	Unidad de Desarrollo de Competencias
		IE 8.3 Calificación final de procesos de formación	Promedio global de calificación obtenida por los participantes en procesos de formación	Calificación	Semestral	+	N/A	5	7	7	8	LE 8.3.1 Implementar procesos eficaces de formación y desarrollo de competencias	Unidad de Desarrollo de Competencias
												LE 8.3.2 Sensibilizar al personal en objetivos y valores institucionales	Gerencia del Talento Humano Gerencia Técnica Gerencia Administrativa Gerencia Financiera
		IE 8.4 Calidad en la formación y desarrollo del Recurso Humano	(Personal que aplica sus competencias en su área de trabajo) / (Personal capacitado) * 100	%	Anual	+	N/A	70%	85%	90%	95%	LE 8.4.1 Desarrollar un plan quinquenal de formación de acuerdo a las competencias necesarias para cumplir con las funciones del cargo	Unidad de Desarrollo de Competencias
												LE 8.4.2 Desarrollar e implementar herramientas y mecanismos de evaluación teórico-prácticos en la aplicación de competencias	Gerencia de Talento Humano Gerencia Técnica
												LE 8.4.3 Realizar una medición de impacto de los programas de capacitación institucionales	Gerencia de Talento Humano Gerencia Técnica

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA III	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI's										LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
		INDICADORES	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	U. Med.	Temp. / Period.	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lím. C	Meta	Lím. C	Meta		
3. DESARROLLAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL TALENTO HUMANO Y EL SOPORTE TECNOLÓGICO	9. Desarrollar un sistema de motivación, reconocimiento y balance vida-trabajo orientado a un clima laboral saludable y a la retención del talento	IE 9.1 Cumplimiento de política de compensaciones y beneficios	(Medidas de la política de Compensaciones y Beneficios implementadas/Medidas definidas en la política)*100	%	Anual	+	N/A	60%	75%	90%	95%	LE 9.1.1 Actualizar, implementar y dar seguimiento a la política de compensaciones, beneficios e incentivos no financieros	Unidad de compensaciones
		IE 9.2 Ausentismo por empleado	(Sumatoria días de ausencia/Número de empleados de la institución)	Días	Semestral	-	N/A	0.49	0.50	0.50	0.40	LE 9.2.1 Implementar acciones para la reducción del ausentismo en el personal	Unidad de compensaciones
		IE 9.3 Clima Laboral	Nota global de evaluación de clima laboral	%	Bienal	+	N/A	65%	75%	77%	80%	LE 9.3.1 Implementar acciones de mejora continua en los procesos administrativos	Unidad de Compensaciones / Unidad de Relaciones Laborales
												LE 9.3.2 Elaborar un diagnóstico de Clima Laboral	Unidad de Relaciones Laborales
	LE 9.3.3 Definir e implementar una política de rotación y traslado de personal											Unidad de relaciones Laborales Gerencia Técnica	
	10. Consolidar el soporte tecnológico y logístico de la Institución para aumentar la productividad en el trabajo	IE 10.1 Eficiencia incrementada por procesos automatizados	(tiempo de proceso inicial - tiempo de proceso automatizado)/Tiempo de proceso inicial *100	%	Anual	+	N/A	3%	5%	10%	20%	LE 10.1.1 Promover y ejecutar la automatización de procesos	Unidad de Informática
		IE 10.2 Nivel de renovación de activos tecnológicos informáticos.	(Equipos con vida superior a tres años sustituidos / Equipos con vida superior a tres años totales)* 100	%	Anual	+	N/A	60%	70%	85%	100%	LE 10.2.1 Crear, implementar y dar seguimiento a un programa de renovación de equipos tecnológicos	Unidad de Informática
	11. Implementar una estrategia integral de Comunicaciones (interna y externa) que fortalezca el trabajo en equipo y la imagen institucional	IE 11.1 Efectividad del sistema de comunicación interna	Calificación del sistema de comunicación interno	Calificación	Anual	+	N/A	5	7	7	9	LE 11.1.1 Diseñar el sistema de gestión de comunicación interna, a través de un diagnóstico de las expectativas, motivaciones y aspiraciones del personal	Unidad de Comunicaciones
												LE 11.1.2 Activar Centro de documentación Institucional	Unidad de Comunicaciones
		IE 11.2 Calificación de imagen institucional	Nota de calificación de imagen institucional	Calificación	Bienal	+	8,5	7,5	8,5	8,5	9,0	LE 11.2.1 Crear una Estrategia de Imagen Institucional y Comunicaciones	Unidad de Comunicaciones
												LE 11.2.2 Implementar la estrategia de Imagen Institucional y Comunicaciones	Unidad de Comunicaciones
LE 11.2.3 Evaluar el Impacto de la Estrategia de Imagen Institucional y Comunicaciones	Unidad de Comunicaciones												

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA IV	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI's										LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
		INDICADORES	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	U. Med.	Temp. / Period.	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lim. C	Meta	Lim.C	Meta		
4. FORTALECER LA MOVILIZACIÓN Y MANEJO DE RECURSOS CON EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA	12. Diversificar y ampliar las fuentes de recursos para la operatividad institucional	IE 12.1 Propuestas de reforma de ley para ampliación de las fuentes presupuestarias	Proyectos de reforma de ley para ampliación de las fuentes presupuestarias	Cantidad	Anual	+	2	2	2	2	2	LE 12.1.1 Generar propuestas para la ampliación de fuentes presupuestarias	Unidad Jurídica Movilización de Recursos Gerencia Técnica Gerencia Financiera
		IE 12.2 Alianzas inter-institucionales efectivas	(Convenios de cooperación cumpliendo con lo pactado/No. de convenios de cooperación firmados)*100	%	Anual	+	N/A	50%	60%	80%	95%	LE 12.2.1 Crear las alianzas con las instancias correspondientes	Unidad Jurídica Movilización de Recursos Gerencia Técnica Gerencia Financiera
												LE 12.2.2 Crear un sistema de monitoreo permanente para el cumplimiento de los convenios de cooperación	Movilización de Recursos Gerencia Técnica Gerencia Financiera
												LE 12.2.3 Generar acciones de mejora en base a las evaluaciones del cumplimiento de los convenios	Movilización de Recursos Gerencia Técnica Gerencia Financiera
		IE 12.3 Fondos provenientes de cooperación invertidos en proyectos	(Fondos provenientes de cooperación/total del presupuesto ejecutado en proyectos)*100	%	Anual	+	0	0%	0%	10%	15%	LE 12.3.1 Elaborar y dar seguimiento una política interna de captación de fondos para la cooperación externa	Movilización de Recursos Unidad Jurídica Gerencia Técnica Gerencia Financiera
												LE 12.3.2 Sistematizar la experiencia en base a la evaluación y monitoreo de la Política de captación de fondos	Unidad de Movilización de Recursos Unidad de planificación
	13. Desarrollar una gestión administrativa que permita elevar los niveles de eficiencia en el uso de los recursos institucionales	IE 13.1 Presupuesto asignado a género	(Presupuesto asignado a género/presupuesto general)*100	%	Anual	+	0	1%	3%	1%	5%	LE 13.1.1 Desarrollar, implementar y monitorear una Política que transversalice el enfoque de género en la Institución	Unidad de Género Gerencia Financiera
		IE 13.2 Nivel de Ejecución presupuestaria	(Presupuesto Ejecutado/Presupuesto asignado)*100	%	Anual	+	95%	98%	100%	98%	100%	LE 13.2.1 Realizar coordinaciones quincenales entre las Unidades Solicitantes, UACI y la UFI en las fases del proceso de compras, a fLE de optimizar los tiempos de ejecución	Gerencia Financiera UACI
												LE 13.2.2 Monitorear mensualmente la ejecución del presupuesto por áreas y conciliarlo con el plan de Compras y el control de las remuneraciones de la Gerencia de Talento Humano	Gerencia Financiera UACI Gerencia de Talento Humano Gerencia Técnica Gerencia Administrativa
												LE 13.2.3 Analizar y proponer decisiones sobre la reorientación de las economías presupuestarias generadas trimestralmente	Gerencia Financiera UACI Gerencia de Talento Humano Gerencia Técnica Gerencia Administrativa
		IE 13.3 Eficiencia de inversión en Programas Presupuestarios	1-Promedio de (costo unitario real -Costo estándar) / Costo estándar) x100	%	Anual	+	50%	50%	75%	75%	90%	LE 13.3.1 Desarrollar un proceso participativo de Planificación orientada a resultados	Unidad de Planificación
												LE 13.3.2 Generar las herramientas financieras para la gestión por resultados	Gerencia Financiera
												LE 13.3.3 Monitorear y evaluar la gestión financiera por resultados	Unidad de Planificación
LE 13.3.4 Elaborar, ejecutar e Institucionalizar el Manual de Aplicación del sistema de costos	Gerencia Financiera Gerencia Técnica Gerencia Administrativa												
LE 13.3.5 Establecer la línea base de los costos por programa de conformidad a la Información de 2 años	Gerencia Financiera												
LE 13.3.6 Analizar periódicamente la Información generada por el sistema para toma de decisiones.	Gerencia Financiera												
LE 13.3.7 Medir el rendimiento de inversión de programa	Gerencia Financiera												

PLAN ESTRATÉGICO - TÁCTICO 2015-2019

PERSPECTIVA IV	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI's										LINEAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE
		INDICADORES	FORMA O FÓRMULA DE MEDICIÓN	U. Med.	Temp. / Period.	Dir.	Línea base	2015		2019			
								Lim. C	Meta	Lim.C	Meta		
4. FORTALECER LA MOVILIZACIÓN Y MANEJO DE RECURSOS CON EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA	13. Desarrollar una gestión administrativa que permita elevar los niveles de eficiencia en el uso de los recursos institucionales	IE 13.4 Economía en gestión de compras	Informes de Economías	Cantidad	Trimestral	+	4	4	4	4	4	LE 13.4.1 Aplicar la política de austeridad en los procesos de compra identificando oportunidades de ahorro.	UACI/Gerencia Financiera
												LE 13.4.2 Mejorar los controles de existencias y la estimación de los consumos futuros	Gerencia Administrativa Gerencia Técnica Unidad de Planificación
													LE 13.4.3 Ampliar y actualizar el banco de proveedores de la UACI
		IE 13.5 Eficacia en la inversión asignada al Plan de compras	(Compras efectuadas/Plan de Compras)*100	%	Mensual	+	90%	80%	97%	90%	98%	LE 13.5.1 Monitorear periódicamente la ejecución del Plan de Compras	UACI
	14. Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas en el manejo de recursos financieros, tecnológicos y materiales	IE 14.1 Fortalecimiento de la transparencia	(Número de iniciativas ejecutadas/Número de iniciativas programadas)*100	%	Trimestral	+	10%	70%	80%	80%	90%	LE 14.1.1 Organizar eventos de consulta ciudadana para obtener retroalimentación de servicios brindados	OIR
												LE 14.1.2 Promover el derecho al acceso a la información de pública de manera permanente	OIR
		IE 14.2 Porcentaje de solicitudes atendidas	(Total de solicitudes, quejas y denuncias resueltas oportunamente/Total de solicitudes, quejas y denuncias recibidas)*100	%	Anual	+	100%	100%	100%	100%	100%	LE 14.2.1 Responder de manera oportuna a las solicitudes demandadas por la población	OIR
		IE 14.3 Nivel de cumplimiento de la política de transparencia	(No. de requerimientos de política de transparencia cumplidos / Total de requerimientos de la política de transparencia establecidos)*100	%	Semestral	+	75%	80%	100%	80%	100%	LE 14.3.1 Difundir y socializar los requerimientos de transparencia a nivel institucional, a través de medios audiovisuales y digitales	Gerencia Financiera/OIR
												LE 14.3.2 Monitorear el cumplimiento de los indicadores de la Secretaría de participación Ciudadana, Transparencia y Anticorrupción	OIR
												LE 14.3.3 Crear y diversificar mecanismos de denuncia y retroalimentación a la población	OIR Gerencia Técnica Gerencia Administrativa Unidad de Comunicaciones
												LE 14.3.4 Desarrollo y evaluación de procesos de rendición de cuentas y transparencia	OIR
	IE 14.4 Observaciones subsanadas de las auditorías realizadas por entes contralores	(Observaciones subsanadas/Observaciones realizadas de entes contralores)*100	%	Semestral	+	85%	75%	90%	90%	100%	LE 14.4.1 Activar un Comité de seguimiento a las observaciones de auditoría para su subsanación	Gerencia Financiera	