

2019



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA POR RESULTADOS

Trabajo Final: Estudio de caso- Diseño del Plan Estratégico de la Dirección de Relaciones Institucionales del Organismo de la administración Pública.

Alumna: Julieta Molina
Tutor: Hernán Piotti López



Contenido

Presentación	3
Introducción	3
Metodología	4
Quiénes somos	7
Estructura orgánica/Unidades organizativas	7
La Dirección General de Relaciones Institucionales.....	7
Misión.....	7
Sus dependencias:	8
➤ Dirección de Derechos Humanos	8
➤ Coordinación de Vinculación Comunitaria.....	9
➤ Coordinación de Articulación Institucional	9
➤ Coordinación de Transparencia y Fortalecimiento	9
Qué queremos ser y hacer en el futuro, y por qué	11
Visión.....	11
Valores.....	11
Como llegamos de donde estamos a donde queremos estar.....	11
Líneas estratégicas básicas.....	12
Plan de Acción	13
Objetivo General	13
1- Crear programas y proyectos de vinculación y acercamiento con la comunidad.	13
2- Facilitar que quienes expresan su voluntad de ayudar al hospital puedan hacerlo efectivo.....	14
3- Regularizar los procedimientos vinculados a la relación del Hospital con otros Organismos.....	15
4- Fomentar la promoción de los Derechos Humanos en consonancia con el Plan Nacional de Acción en DD.HH. dando desarrollo al área.....	15
5- Promover prácticas de transparencia en la gestión pública.	16
Seguimiento y evaluación	22
Implementación del Plan Estratégico.....	22

Presentación

Este documento se formuló en el marco de los requerimientos académicos – curriculares de la carrera de “Especialización en Gestión Pública por resultados” de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. A su vez constituye un aporte en el campo práctico que servirá de guía en el camino a seguir para el período 2020-2023 en el ámbito de la DIRECCIÓN GENERAL DE RELACIONES INSTITUCIONALES del Hospital Nacional “Prof. A Posadas”.

A tales fines se indagó sobre la importancia de la planificación en la gestión pública; cuáles son los elementos que deben estar siempre presentes en un plan estratégico de gestión por resultados. Para ello se analizó la bibliografía y los contenidos estudiados en la carrera de especialización mencionada, estableciendo las posibles relaciones con el caso de estudio y aplicando los conceptos pertinentes.

Introducción

Quienes toman las decisiones de política a implementar en el área objeto de estudio en el presente trabajo, enmarcan sus acciones en las premisas que rigen al actual modelo de gestión en el Estado, mediante las cuales buscan crear, desarrollar e implementar acciones concretas que apunten a mejorar el funcionamiento de las organizaciones públicas en un marco de eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación de servicios.

Para ello, han priorizando cinco líneas de acción estratégica que fueron delineadas en concordancia con las misiones y funciones de esta unidad organizativa, establecidas en el Decreto PEN N° 1096/2015; de las dependencias a su cargo creadas por las Resoluciones Internas N° 248/2015, 14/2017 y la Disposición Interna N° 523/2018; atendiendo a las metas de desarrollo de gestión que se definen en el Plan Estratégico Institucional del Hospital Nacional “Prof. A Posadas” para el período mencionado. Considerando las crecientes posibilidades de vinculación del Hospital con diferentes entes e instituciones, públicas o privadas, locales o nacionales y/o supranacionales en el que nos encontramos, es imprescindible contar con un modelo de desarrollo institucional que permita fortalecer el diálogo y la interacción con dichas instituciones

abriendo canales de vinculación sólidos y dinámicos para el intercambio de información, conocimientos y el trabajo cooperativo.

Metodología

A continuación, se expresan algunas consideraciones que fue necesario tener en cuenta en la formulación del plan estratégico de esta Dirección General, a saber:

La Dirección General objeto de este estudio ha sido creada hace pocos años, sin haber tenido desarrollo alguno. Por ello ha sido necesario establecer acuerdos acerca de la necesidad de planificar revisando cuáles serán las estrategias para privilegiar la obtención de resultados que satisfagan las necesidades y demandas de la población atendiendo al necesario control en el uso de los recursos a los fines de optimizarlo y procurando alcanzar la máxima eficacia, eficiencia y efectividad en su desempeño, en el marco del modelo de Gestión Pública por resultados.

El carácter sanitario y educativo característico del organismo se encuentra presente en la formulación del presente Plan Estratégico de la Dirección General, tanto así como la premisa de que una buena estrategia requiere de contar con un proyecto que sea realizable por la propia organización. Para ello, es necesario que el proyecto no se convierta en una simple formulación de buenas intenciones. Se debe construir a partir de información significativa, completa y actualizada de la situación en la que se encuentra el área.

Un Plan Estratégico, implica la existencia de un horizonte definido y para ello es preciso saber quiénes somos, entender dónde estamos, analizar a dónde queremos ir, y trazar el camino para ir de un punto a otro.

En ese orden de ideas, la metodología utilizada se basó en tratar de dar respuesta a las siguientes preguntas orientadoras:

¿Quiénes somos?

¿Qué queremos ser y hacer en el futuro, y por qué?

¿Cómo llegamos de donde estamos a donde queremos estar?

Entendiendo que el ejercicio de responder estas preguntas favorecería la recolección sistemática de la información referida al contexto interno y externo, y a los intereses de los actores involucrados; identificando los problemas de mayor relevancia a los que se le buscará dar respuesta promoviendo un examen riguroso de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Dirección General de Relaciones Institucionales.

Asimismo, contribuiría a la clarificación del rumbo futuro a seguir, el establecimiento de prioridades para la acción basados en los aprendizajes adquiridos durante su formulación.

Por lo expuesto, los pasos a seguir serán los siguientes:

- ¿Quiénes somos?

Para definir quiénes somos se debe incluir una descripción del área y sus principales productos en la cadena de creación de valor público.

- ¿Qué queremos ser y hacer en el futuro y por qué?

Es muy importante poder visualizar el horizonte de la planificación, es decir a dónde queremos llegar, hacia dónde queremos ir, y para ello es necesario definir la misión, la visión y los valores del área.

Misión: que en este caso está dada por el decreto presidencial N° 1096/2015 e indica la razón de ser del área.

Visión: refiere a dónde queremos que el área se posicione en un tiempo determinado, indica el horizonte de la planificación.

Valores: son el marco de referencia para la toma de decisiones.

¿Cómo llegamos de donde estamos a donde queremos estar?

El último paso, para la elaboración de un Plan Estratégico es trazar el camino para el cambio que une la situación actual con la situación deseada. Partiendo del análisis de la situación presente que implica reconocer cuáles son los problemas relevantes a los que hemos estado dirigiendo nuestra intervención. Analizando el camino recorrido en este período y reconstruyendo una mirada que nos permita comprender las interrelaciones y e identificando las líneas de acción que irán encauzando los esfuerzos hacia nuestro objetivo.

Por ello, es necesario que el documento contenga también los aspectos que ayuden a la implantación del plan. Estos son:

Las líneas estratégicas básicas

En este punto se deberán identificar y diferenciar las líneas estratégicas prioritarias, sobre las que se tendrán que centrar los esfuerzos.

Las estrategias que se obtendrán como resultado de análisis del punto anterior, deberán potenciar los puntos fuertes, mejorar los puntos débiles, aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas.

El plan de acción

El mismo, debe identificar de manera clara y concreta las acciones a seguir a los efectos de lograr el objetivo deseado.

En este punto hemos asignado responsables sobre la consecución de los objetivos y la realización de las tareas correspondientes.

También se ha elaborado una matriz de producción en la cual se identifican los *productos* de la DGRI (agregados de valor que resultan inmediatamente del uso de recursos), los *usuarios* (quienes consumirán esos productos), los *resultados* que se espera producir en esa relación producto- usuario, los *beneficiarios inmediatos* entendiendo por tales a quienes reciben un valor derivado de las transacciones producto-usuario, los *efectos* en tanto consecuencias esperadas de los resultados, así como los *beneficiarios mediatos* entendidos como quienes recibirán un valor a través de los beneficiarios inmediatos. Esperando de esta forma aportar la claridad suficiente y necesaria a la hora de formular los Planes Operativos Anuales (POAS) de cada dependencia.

Seguimiento y evaluación

El seguimiento del plan de acción consiste en medir el logro alcanzado con el mismo, para tal fin se utilizarán indicadores que en una primera etapa estarán destinados a medir los resultados obtenidos con el Plan de Acción pero que un futuro incluirá indicadores de impacto.

Por otra parte, es dable señalar que entre los beneficios esperados de la formulación de este documento, utilizando la metodología descrita precedentemente, se destaca el de desarrollar y fortalecer las competencias laborales vinculadas al planeamiento estratégico y la gestión pública, que más allá de la consecución final de los objetivos propuestos, contribuirá a aumentar las capacidades organizacionales, lo que no puede dejar de redundar en un mejor cumplimiento de los mandatos, en la creación de valor público, y en enaltecer el rol de la Dirección General de Relaciones Institucionales dentro de la organización del Hospital, del Estado y ante la sociedad en su conjunto.

Quiénes somos

Estructura orgánica/Unidades organizativas

Estructura funcional de acuerdo con el Decreto 1096/15, la Resolución Interna N° 248/15, la Resolución Interna 14/17 y la Disposición Interna 523/18



Gráfico

1: Estructura funcional de la Dirección General de Relaciones Institucionales del Hospital Nacional “Prof. Alejandro Posadas”

Fuente: *Elaboración propia*

La Dirección General de Relaciones Institucionales

La Dirección General de Relaciones Institucionales es una unidad dependiente de la Dirección Nacional Ejecutiva cuyo cometido es proponer políticas de vinculación institucional, promover, facilitar y evaluar la ejecución de éstas, de manera de incrementar las redes de colaboración con interlocutores claves para el quehacer institucional.

Misión

En virtud de lo dispuesto por el Decreto PEN N° 1096/2015 las misiones y funciones que le competen, son las siguientes:

- ✓ Coordinar la formulación, desarrollo y ejecución de las políticas de relaciones institucionales del Organismo.
- ✓ Promover el intercambio institucional, médico y docente, y la generación de posibles convenios de cooperación con instituciones del ámbito nacional e internacional.
- ✓ Instrumentar un informe anual de gestión del Hospital para consideración del DIRECTOR NACIONAL EJECUTIVO.
- ✓ Coordinar el funcionamiento del área de atención del paciente, derivando los reclamos pertinentes a sus respectivas áreas.
- ✓ Elaborar los informes y presentaciones que requiera el DIRECTOR NACIONAL EJECUTIVO.
- ✓ Impulsar la difusión de las metas y actividades del Hospital procurando establecer vínculos con otras instituciones fortaleciendo el intercambio médico e institucional.

Sus dependencias:

➤ Dirección de Derechos Humanos

Misiones y funciones

(Establecidas mediante RI 248/15)

- ✓ Asistir en el análisis de las cuestiones vinculadas con los Derechos Humanos en el ámbito de su competencia y en concurrencia con las facultades que en esta materia corresponden en particular a la SECRETARÍA DE DERECHOS HUMANOS del MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS.
- ✓ Dirigir y coordinar las medidas y acciones tendientes a la aplicación y difusión de los Derechos Humanos en el ámbito de este Hospital Nacional.
- ✓ Elaborar, coordinar y supervisar los programas de cooperación e intercambio de este Establecimiento con Organismos Nacionales e Internacionales, Gubernamentales y no Gubernamentales, en materia de implementación y difusión de los Derechos Humanos.
- ✓ Coordinar y supervisar la colaboración del Hospital, en las investigaciones judiciales vinculadas con los Derechos Humanos.

➤ **Coordinación de Vinculación Comunitaria**

Misiones y funciones

(Establecidas mediante RI 14/17)

- ✓ Proyectar canales de interacción con la comunidad, entender en las problemáticas individuales y darles curso para su solución.
- ✓ Detectar las necesidades de la comunidad en las áreas de influencia de la política sanitaria del Hospital y derivar a las áreas pertinentes para su resolución.
- ✓ Definir políticas de acercamiento, que promuevan el contacto directo y un vínculo personalizado con la comunidad asistente al Hospital.
- ✓ Establecer relaciones con instituciones de la Sociedad Civil a los efectos de delinear estrategias tendientes a mejorar la atención brindada por el Hospital a sus pacientes.

➤ **Coordinación de Articulación Institucional**

Misiones y funciones

(Establecidas mediante RI 248/15)

- ✓ Articular la elaboración, implementación, seguimiento y control de las políticas de relaciones institucionales.
- ✓ Apoyar y asistir a la Dirección General en los aspectos administrativos relativos a los convenios y acuerdos que se suscriban.
- ✓ Recabar y efectuar propuestas sobre la articulación institucional del Hospital.
- ✓ Coordinar el despacho, seguimiento y archivo de la documentación administrativa del área.

➤ **Coordinación de Transparencia y Fortalecimiento**

De acuerdo con la Disposición Interna N° 523/18 la responsabilidad primaria, las misiones y funciones que se le asignan a la Coordinación de Transparencia y Fortalecimiento Institucional, son las siguientes:

- ✓ Entender, diseñar e implementar las acciones que entienda conducentes para el cumplimiento de las disposiciones de la Ley N° 27.275 de Acceso a la Información Pública, observando las obligaciones y manteniendo actualizada la información de las páginas de internet, junto con el área de informática hospitalaria.

- ✓ Recibir y dar tramitación a las solicitudes de acceso a la información pública, remitiendo la misma al funcionario pertinente;
- ✓ Realizar el seguimiento y control de la correcta tramitación de las solicitudes de acceso a la información pública;
- ✓ Llevar un registro de las solicitudes de acceso a la información pública;
- ✓ Promover la implementación de las resoluciones elaboradas por la Agencia de Acceso a la Información Pública;
- ✓ Brindar asistencia a los solicitantes en la elaboración de los pedidos de acceso a la información pública y orientarlos sobre dependencias o entidades que pudieran poseer la información requerida;
- ✓ Promover prácticas de transparencia en la gestión pública y de publicación de la información, conforme los lineamientos indicados por la Dirección de Transparencia y Fortalecimiento Institucional, por la Dirección General de Relaciones Institucionales y por la Dirección Nacional Ejecutiva;
- ✓ Elaborar informes mensuales para ser remitidos a la Agencia de Acceso a la Información Pública o a los organismos detallados en el artículo 28 de la Ley N° 27.275, según corresponda, sobre la cantidad de solicitudes recibidas, los plazos de respuesta y las solicitudes respondidas y rechazadas;
- ✓ Publicar en caso de corresponder, la información que hubiese sido desclasificada;
- ✓ Informar y mantener actualizadas a las distintas áreas de la jurisdicción correspondiente sobre la normativa vigente en materia de guarda, conservación y archivo de la información y promover prácticas en relación con dichas materias, con la publicación de la información y con el sistema de procesamiento de la información;
- ✓ Todas aquellas que sean necesarias para asegurar una correcta implementación de las disposiciones de la Ley N° 27.275.
- ✓ Asistir a la Dirección de transparencia y Fortalecimiento Institucional en las materias de su competencia.

Qué queremos ser y hacer en el futuro, y por qué

Visión

Nuestra visión es crecer siendo reconocidos por mantener y fomentar una activa vinculación con actores claves en el ámbito de la salud, aportando un modelo de gestión de Relaciones Institucionales, que pueda servir de referencia para otros hospitales públicos, mediante el cual se establezcan verdaderos vínculos de colaboración y apoyo mutuo con la comunidad y con otras organizaciones que garanticen el intercambio institucional, médico y docente, y la generación de convenios de cooperación con instituciones tanto del ámbito nacional como internacional.

Valores

Serán valores de referencia para la toma de decisiones, la promoción de prácticas amigables; proyectos inclusivos; fomentando un modelo de hospital abierto a la comunidad en su conjunto, considerando los aportes que la mercadotecnia social pudiera generar.

Como llegamos de donde estamos a donde queremos estar

Partimos de identificar los problemas más acuciantes en el ámbito de competencia de la Dirección General de Relaciones Institucionales para luego continuar el análisis que nos permitió llegar al diseño de las estrategias que se desplegarán, mediante los planes de acción, a fin de darles respuesta.

Al momento de elaboración del presente documento, nuestros problemas focales son:

- La generación de vínculos y relaciones de interés para el hospital es una oportunidad que aún no ha sido explotada.
- La gestión de vínculos y articulación con otros entes y organismos, se realiza sin atender a la norma, de manera aislada, individual e inorgánica.
- Las actividades de promoción de Derechos Humanos carecen de un enfoque amplio e integral tal como se entiende en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Es un área que no se ha desarrollado aún.
- Falta la aplicación activa de procedimientos u otras herramientas que contribuyan a la mejora de los índices de transparencia institucional.

Considerando que para trazar el camino para el cambio debemos partir de un análisis del presente tanto hacia el interior de la organización como en su contexto más amplio, hemos podido reconocer las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.



Líneas estratégicas básicas

La Dirección General de Relaciones Institucionales, ha realizado la definición de sus apuestas estratégicas para generar valor público agregado en el ámbito de su competencia, atento a los problemas antes señalados, siempre en el marco de los objetivos del Hospital Nacional “Prof. A Posadas” para el período 2020- 2023.

Para ello, se proponen desarrollar las siguientes líneas de acción estratégica:

1. Crear programas y proyectos de vinculación y acercamiento con la comunidad.
2. Facilitar que quienes expresan su voluntad de ayudar al hospital puedan hacerlo efectivo.
3. Regularizar los procedimientos vinculados a la relación del Hospital con otros Organismos.
4. Fomentar la promoción de los Derechos Humanos en consonancia con el Plan Nacional de Acción en DD.HH. y consecuentemente con la amplitud de enfoque antes mencionada.
5. Promover prácticas de transparencia en la gestión pública.

Plan de Acción

Objetivo General

Contribuir en el desarrollo de políticas de relaciones institucionales en el ámbito de la salud, con transparencia, para el fortalecimiento de la imagen institucional y la innovación en la gestión pública.

1- Crear programas y proyectos de vinculación y acercamiento con la comunidad.

Unidad Organizativa Responsable

Coordinación de Vinculación Comunitaria

Dirección y lineamientos generales a cargo del Director General.

Desarrollo e implementación de las tareas a cargo de la Coordinadora del área.

Objetivo

Generar vínculos de cooperación con 200 establecimientos educativos y comunitarios de la zona de influencia en un período de 4 años con un costo anual de 8 millones de pesos.

Actividades

- a) Desarrollo del programa de educación para la salud “El Hospital Posadas va a la escuela” que promueva la sensibilización de la ciudadanía respecto de los hábitos de vida que pueden prevenir enfermedades y también abordar otras problemáticas actuales referidas a la salud a través de alternativas pedagógicas de interés para niños y adolescentes.
- b) Desarrollo de un programa de vinculación con la comunidad del barrio vecino “Carlos Gardel” que pueda significar un aporte al desarrollo humano y a la inclusión social, promoviendo la participación y la construcción del sentido de pertenencia por parte de los vecinos mediante actividades de interés cultural y recreativo; de desarrollo y/o fortalecimiento de habilidades personales referidas al autocuidado y la prevención de accidentes y enfermedades; ofreciendo cursos de formación profesional. Para este programa se utilizarán las instalaciones del edificio creado para tal fin durante el período 2017- 2019.
- c) Desarrollo de un programa de acercamiento a la comunidad que contribuya a favorecer un ejercicio de la práctica profesional en salud comprometido con

la comunidad a la que se asiste, consciente de los derechos del paciente y de su rol social en tanto profesional de la salud. El mismo tendrá dos ejes:

- Actividades con médicos residentes con salida a la comunidad: rotación de médicos residentes de pediatría en centro de salud de la zona de influencia.
- Capacitación sobre derechos del paciente y el rol del trabajador hospitalario dirigido al personal del hospital.

2- Facilitar que quienes expresan su voluntad de ayudar al hospital puedan hacerlo efectivo

Unidad Organizativa responsable

Todas las dependencias de la Dirección de Relaciones Institucionales

Dirección y lineamientos generales a cargo del Director General.

Desarrollo e implementación de las tareas: todo el personal afectado a las distintas áreas de la DGRI.

Objetivo

Poner en funcionamiento un programa para la recepción de organizaciones solidarias para el período 2020- 2023 con un costo anual de 2 millones de pesos.

Actividades

- a) Evaluar y establecer criterios institucionales de cooperación cuando un ente, organismo o agrupación, manifieste voluntad en contribuir de manera genuina y filantrópica con el fin último del hospital.
- b) Generar protocolos de acción para el resguardo de los pacientes, sus familias y del personal, ante la visita de organizaciones externas.
- c) Asesorar y brindar apoyo a quien lo solicite respecto de la tramitación o pasos a seguir ante propuestas de interés para el hospital.

3- Regularizar los procedimientos vinculados a la relación del Hospital con otros Organismos.

Unidad Organizativa Responsable

Coordinación de Articulación Institucional

Dirección y lineamientos generales a cargo del Director General.

Desarrollo e implementación de las tareas a cargo de la Coordinadora del área.

Objetivo

Generar 12 relaciones institucionales de interés para el hospital con otros entes u organismos para el período de 4 años, con un costo anual de 3 millones de pesos.

Actividades

- a) Puesta en marcha de un protocolo de acción para la recepción de donaciones.
- b) Desarrollo de un plan para el seguimiento y la implementación del correcto proceso de trabajo respecto de la evaluación y suscripción de posibles acuerdos y o convenios con otros Organismos y Entidades, atendiendo a la normativa vigente y al interés del Hospital; coordinando el despacho, seguimiento y archivo de la documentación administrativa del área.
- c) Desarrollo de un plan de articulación estratégica institucional que permitirá relacionarse con actores de relevancia para el Hospital.

4- Fomentar la promoción de los Derechos Humanos en consonancia con el Plan Nacional de Acción en DD.HH. dando desarrollo al área.

Unidad Organizativa Responsable

Dirección de Derechos Humanos

Dirección y lineamientos generales a cargo del Director General.

Desarrollo e implementación de las tareas: a cargo del Director del área.

Objetivos

1. Restaurar el sitio histórico nacional y espacio de memoria denominado “El Chalet” en el período 2019- 2022 con un costo anual de 40 millones de pesos.

2. Desarrollar 20 actividades para la promoción de los Derechos Humanos con un enfoque amplio e integral tal como se entiende en la Declaración Universal de los DD.HH, en un período de 4 años, con un costo anual de 2 millones de pesos.

Actividades

- 1.1 Dar continuidad y desarrollo a las acciones para la difusión, el resguardo, la preservación y conservación del sitio de Memoria “El Chalet” y el esclarecimiento de los hechos allí acontecidos. Para ello, se procederá al traslado de la escuela de enfermería a un espacio adecuado a sus fines académicos. Ya que actualmente viene desarrollando sus tareas en el Sitio de Memoria.
 - 1.2 Desarrollo de las obras de preservación, conservación, puesta en valor y resguardo del edificio y entorno en el que se erige el Sitio de Memoria “El Chalet” individualizado como centro clandestino de detención durante la última dictadura cívico-militar, ubicado en el predio del Hospital dando cumplimiento al convenio suscripto con la Secretaría de DDHH de la Nación en el año 2017.
-
- 2.1 Desarrollar un programa de actividades para la difusión, el fortalecimiento y la promoción de los Derechos Humanos atendiendo a los distintos ejes propuestos en el Plan Nacional de acción en DD.HH. A saber:

- ✓ Inclusión, no discriminación e igualdad
- ✓ Seguridad pública y no violencia
- ✓ Memoria, Verdad, Justicia y Políticas Reparatorias
- ✓ Acceso Universal a Derechos
- ✓ Cultura cívica y compromiso con los derechos humanos

5- Promover prácticas de transparencia en la gestión pública.

Unidad Organizativa responsable

Coordinación de Transparencia y Fortalecimiento

Dirección y lineamientos generales a cargo del Director General.

Desarrollo e implementación de las funciones asignadas a cargo de la Coordinadora de área.

Objetivo

Crear 8 instrumentos que permitan iniciar y fortalecer procesos para la transparencia institucional durante el período 2020- 2023 con un costo anual de 4 millones de pesos.

Actividades

- a) Desarrollo de un plan de mejora en el acceso a la información pública. A través del mismo se pondrán en funcionamiento herramientas para el registro, seguimiento y control del acceso a la información pública. Ello implica trabajar en los procedimientos actuales de recolección de datos a fin de que los mismos sean veraces, completos y confiables. A su vez se desarrollarán instrumentos de fácil acceso a la información para los diferentes usuarios.
- b) Formular un protocolo de acción que comprenda el proceso de guarda, conservación y archivo de la información de acuerdo a la normativa vigente.

PROBLEMA	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	
					INDICADORES	METAS
La generación de vínculos y relaciones de interés para el hospital es una oportunidad que aún no ha sido explotada	Crear programas y proyectos de vinculación y acercamiento con la comunidad.	Generar vínculos de cooperación con 200 establecimientos educativos y comunitarios de la zona de influencia en un período de 4 años con un costo anual de 8 millones de pesos.	Desarrollo del programa de educación para la salud “El Hospital Posadas va a la escuela” que promueva la sensibilización de la ciudadanía respecto de los hábitos de vida que pueden prevenir enfermedades y también abordar otras problemáticas actuales referidas a la salud a través de alternativas pedagógicas de interés para niños y adolescentes.	Coordinación de Vinculación Comunitaria	Cantidad de establecimientos con los que se generó un vínculo de trabajo/ Cantidad programada x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
			Desarrollo de un programa de vinculación con la comunidad del barrio vecino “Carlos Gardel” que pueda significar un aporte al desarrollo humano y a la inclusión social, promoviendo la participación y la construcción del sentido de pertenencia por parte de los vecinos mediante actividades de interés cultural y recreativo; de desarrollo y/o fortalecimiento de habilidades personales referidas al autocuidado y la prevención de accidentes y enfermedades; ofreciendo cursos de formación profesional.		Cantidad de establecimientos con los que se generó un vínculo de trabajo/ Cantidad programada x 100 Cantidad de participantes/ cantidad de participantes programada x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
			Desarrollo de un programa de acercamiento a la comunidad que contribuya a favorecer un ejercicio de la práctica profesional en salud comprometido con la comunidad a la que se asiste, consciente de los derechos del paciente y de su rol social en tanto profesional de la salud. El mismo tendrá dos ejes: Actividades con médicos residentes con salida a la comunidad: rotación de médicos residentes de pediatría en centro de salud de la zona de influencia. Capacitación sobre derechos del paciente y el rol del trabajador hospitalario dirigido al personal del hospital.		Cantidad de establecimientos con los que se generó un vínculo de trabajo/ Cantidad programada x 100 Acciones realizadas por médicos rotantes/ acciones programadas x 100 Cantidad de participantes/ cantidad de participantes programada x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
	Facilitar que quienes expresan su voluntad de ayudar al hospital puedan hacerlo efectivo	Poner en funcionamiento un programa para la recepción de organizaciones solidarias para el período 2019-2022 con un costo anual de 2 millones de pesos.	Evaluar y establecer criterios institucionales de cooperación cuando un ente, organismo o agrupación, manifieste voluntad en contribuir de manera genuina y filantrópica con el fin último del hospital.	Todas las dependencias de la Dirección General de Relaciones Institucionales	Acciones programadas/ acciones implementadas x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
			Generar protocolos de acción para el resguardo de los pacientes, sus familias y del personal, ante la visita de organizaciones externas.		Cantidad de protocolos requeridos/ Cantidad de protocolos realizados x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Realizar el 100% de los protocolos requeridos
			Asesorar y brindar apoyo a quien lo solicite respecto de la tramitación o pasos a seguir ante propuestas de interés para el hospital		Cantidad de solicitudes recibidas/ Cantidad de resoluciones brindadas x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Dar respuesta al 80% de las demandas recibidas

PROBLEMA	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	
					INDICADORES	METAS
La gestión de vínculos y articulación con otros entes y organismos, se realiza sin atender a la norma, de manera aislada, individual e inorgánica	Regularizar los procedimientos vinculados a la relación del Hospital con otros Organismos	Generar 12 relaciones institucionales de interés para el hospital con otros entes u organismos para el período de 4 años, con un costo anual de 3 millones de pesos.	Desarrollo de un plan de articulación estratégica institucional que permitirá relacionarse con actores de relevancia para el Hospital.	Coordinación de Articulación Institucional	Cantidad de relaciones institucionales establecidas/ Cantidad de relaciones programada x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
					Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	
			Puesta en marcha de un protocolo de acción para la recepción de donaciones.		Donaciones recepcionadas atendiendo al correcto procedimiento/ total de donaciones recepcionadas x 100	Implementar en un 100% correcto proceso de trabajo
			Desarrollo de un plan para el seguimiento y la implementación del correcto proceso de trabajo respecto de la evaluación y suscripción de posibles acuerdos y o convenios con otros Organismos y Entidades, atendiendo a la normativa vigente y al interés del Hospital; coordinando el despacho, seguimiento y archivo de la documentación administrativa del área.		Cantidad de acciones correctamente realizadas/ Total de acciones monitoreadas/ x 100	Implementar en un 100% el correcto proceso de trabajo.
				Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100		
Las actividades de promoción de los Derechos Humanos carecen de un enfoque amplio e integral tal como se entiende en la Declaración Universal de los DD.HH. y en el actual modelo de gestión.	Fomentar la promoción de los Derechos Humanos en consonancia con el Plan Nacional de Acción en DD.HH. dando desarrollo al área.	Desarrollar 20 actividades para la promoción de los Derechos Humanos con un enfoque amplio e integral tal como se entiende en la Declaración Universal de los DD.HH, en un período de 4 años, con un costo anual de 2 millones de pesos.	Desarrollar un programa de actividades para la difusión, el fortalecimiento y la promoción de los Derechos Humanos atendiendo a los distintos ejes propuestos en el Plan Nacional de acción en DD.HH.	Dirección de Derechos Humanos	Cantidad de actividades realizadas/ cantidad de actividades programadas x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
					Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	
		Restaurar el sitio histórico nacional y espacio de memoria denominado “El Chalet” en el período 2019- 2022 con un costo anual de 40 millones de pesos.	Desarrollo de las obras de preservación, conservación, puesta en valor y resguardo del edificio y entorno en el que se erige el Sitio de Memoria “El Chalet” individualizado como centro clandestino de detención durante la última dictadura cívico-militar, ubicado en el predio del Hospital dando cumplimiento al convenio suscripto con la Secretaría de DDHH de la Nación en el año 2017.		Cantidad de mejoras edilicias realizadas/ Total de mejoras edilicias programadas x 100	Implementar el 100% de la meta anual.
					Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	

			Dar continuidad y desarrollo a las acciones para la difusión, el resguardo, la preservación y conservación del sitio de Memoria “El Chalet” y el esclarecimiento de los hechos allí acontecidos.		Cantidad de actividades realizadas/ Cantidad de acciones programadas x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Cumplir con el 100 % de las metas establecidas en el programa anual.
Se carece de procedimientos u otras herramientas que contribuyan a la mejora de los índices de transparencia institucional	Promover prácticas de transparencia en la gestión pública.	Implementar 8 instrumentos que permitan iniciar y fortalecer procesos para la transparencia institucional durante el período 2019-2020 con un costo anual de 4 millones de pesos.	Desarrollo de un plan de mejora en el acceso a la información pública. A través del mismo se pondrán en funcionamiento herramientas para el registro, seguimiento y control del acceso a la información pública. Ello implica trabajar en los procedimientos actuales de recolección de datos a fin de que los mismos sean veraces, completos y confiables. A su vez se desarrollarán instrumentos de fácil acceso a la información para los diferentes usuarios.	Coordinación de Transparencia Institucional	Cantidad de instrumentos implementados/Cantidad de instrumentos programados x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Implementar el 100% de la meta anual.
			Formular un protocolo de acción que comprenda el proceso de guarda, conservación y archivo de la información de acuerdo a la normativa vigente.		Acciones diseñadas/Acciones implementadas x 100 Monto en pesos asignado/ monto en pesos ejecutado x 100	Implementar en un 100% del protocolo diseñado

MATRIZ DE PRODUCCIÓN EXTERNA

Recursos	Producto	Usuario	Resultados	Beneficiarios Inmediatos	Efectos	Beneficiarios Mediatos
Recursos económicos-financieros provenientes de Fondos del Tesoro Nacional	Campañas de EPS	Alumnos y personal docente	Personas informadas sobre el cuidado de la vida y la salud	Comunidad educativa	Aumento del registro de donantes voluntarios	Comunidad general
	Capacitación en hábitos saludables	Vecinos del barrio Carlos Gardel inscriptos	Personas informadas sobre estilos de vida saludables	Vecinos del barrio Carlos Gardel	Reducción de ingresos por causas evitables	Comunidad general
	Actividades recreativas y culturales	Vecinos del barrio Carlos Gardel inscriptos	Personas con acceso a bienes culturales y recreativos	Vecinos del barrio Carlos Gardel	Fortalecimiento de lazos sociales	Comunidad general
	Capacitación en oficios	Vecinos del barrio Carlos Gardel inscriptos	Personas con acceso a formación con salida laboral	Vecinos del barrio Carlos Gardel	Fortalecimiento de habilidades personales	Comunidad general
	Campañas de atención primaria de la salud	Vecinos de barrios en la zona de influencia atendidos	Niños atendidos- Familias informadas sobre cuidados de la salud.	Vecinos de barrios en la zona de influencia	Ingreso al sistema de salud por el nivel que corresponde	Comunidad general
	Protocolos de acción	Asociaciones de voluntarios y payamédicos.	Resguardo de pacientes, familiares y personal durante su estadía en el establecimiento.	Paciente- Usuario	Mejora en el servicio brindado a la comunidad	Comunidad general
	Convenios de cooperación suscriptos	Organismos e instituciones vinculadas a la salud, la investigación y el conocimiento.	Incremento de la cooperación y apoyo con otras entidades	Partes intervinientes	Ampliación de los bienes y servicios brindados	Comunidad general
	Actividades de promoción de derechos humanos	Paciente- Usuario, personal participante	Personas informadas sobre DDHH	Comunidad hospitalaria	Contribución al lazo social	Comunidad general
	Instrumentos de acceso a la información pública	Comunidad general	Mayor transparencia de la gestión	Comunidad general	Contribución al buen gobierno	Comunidad general
Ciudadanos con voluntad filantrópica	Fuentes de contribución y apoyo	Paciente- Usuario	Incremento de recursos	Comunidad hospitalaria	Mejora en el servicio brindado a la comunidad	Comunidad general

Seguimiento y evaluación

Se tomarán como métodos de verificación los informes de cada unidad organizativa que deberán estar debidamente respaldados por la documentación correspondiente en el marco de las reglamentaciones vigentes.

El proceso de controles para el seguimiento y la mejora continua se realizará considerando la matriz de producción, las metas fijadas en los planes operativos anuales (POAS) y los informes de gestión anual de cada Unidad Organizativa a los fines de evaluar el grado de cumplimiento alcanzado.

Implementación del Plan Estratégico

Este documento contiene los lineamientos básicos que funcionarán como guía de la acción durante el período 2019- 2022. A partir de estos lineamientos se diseñarán los Planes Operativos de cada Servicio (POAS).

Los POAS de cada área se formularán por escrito para 2019, 2020, 2021 y 2022 considerando el período anual desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año. El plazo para la entrega de los informes de gestión correspondientes será de 15 días corridos a partir del fin del ciclo anual.