



# PLAN ESTRATÉGICO

2020 - 2029





# INDICE

SIGLAS	4
PRESENTACIÓN DEL DIRECTOR	5
MENSAJE DEL PATRONATO	6
INTRODUCCIÓN	8
ANÁLISIS DEL CONTEXTO	10
POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO	15
PLAN ESTRATÉGICO 2020-2029	18
TABLERO DE INDICADORES	28
ANEXOS	
PATRONATO	32
DIRECCIÓN	33
JEFATURAS	34
EQUIPOS DE PLANIFICACIÓN	38
ESTRATÉGICA	
GLOSARIO	

# SIGLAS

<b>EE</b>	Ejes Estratégicos
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
<b>HNJRE</b>	Hospital del Niño Dr. José Renán Esquivel
<b>MGPSS</b>	Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OE</b>	Objetivos Estratégicos
<b>OMS</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>ONU</b>	Organización de Naciones Unidas
<b>OPS</b>	Organización Panamericana de la Salud
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>RISS</b>	Redes Integradas de Servicios de Salud

# I. PRESENTACIÓN

El decenio que inicia representa en sí un desafío para el país y para nuestra institución, sin embargo, confiamos que el Plan Estratégico del Hospital del Niño “Dr. José Renán Esquivel” (HNJRE) para el periodo 2020 a 2029 que aquí presentamos, será una herramienta que nos permitirá enfrentar estos nuevos retos.

El modelo actual de gestión médico administrativa de nuestra institución parte de una visión orientada de manera objetiva hacia la alineación estratégica, con participación directa de los equipos de alta dirección, mandos medios y personal operativo, para lograr resultados con impacto favorable, no solo de orden numérico, sino en el aspecto cualitativo de la atención de salud.

Las metas de este plan estratégico tienen un sustento teórico metodológico, basado en la sincronización del uso de recursos administrativos, financieros, humanos y de infraestructura de acuerdo a los problemas específicos y generales del HNJRE y las necesidades de salud del país, conducentes a garantizar mejores resultados en el cumplimiento de nuestra misión.

Nuestro plan tiene como eje principal la optimización de los servicios de atención, docencia e investigación garantizando la calidad, seguridad y excelencia en los procesos para el bienestar de nuestros pacientes y sus familias.

Lo anterior demanda de los colaboradores médicos, técnicos y administrativos las más altas competencias, lo que parte desde el reclutamiento y selección del personal, su permanente capacitación, hasta los procesos de control y evaluación de su trabajo en las diversas áreas.

Con la consolidación de mejores protocolos de atención y el fortalecimiento de las capacidades del personal de nuestra institución, estamos seguros de que podremos alcanzar mayor eficiencia general, técnica y administrativa que fortalecerá la imagen de la institución y nos llevará a alcanzar uno de nuestros principales objetivos: la acreditación internacional.

Paul Gallardo Sosa, MD,MSc,PhD

# PATRONATO

Los miembros del Patronato del Hospital del Niño Dr. José Renán Esquivel nos sentimos complacidos por el establecimiento de este nuevo Plan Estratégico y nos comprometemos a trabajar en pro del cumplimiento de los objetivos trazados que representan una nueva fase en la historia de nuestra institución.

Sabemos que el camino no será sencillo, pero también tenemos la certeza que se trata de un Plan que ha sabido integrar las recomendaciones de diferentes sectores en beneficio de la población infantil de nuestro país.

Esta es una herramienta que no solo servirá como base de nuestras acciones, sino también, como una guía práctica para hacer crecer nuestra institución.



## II. INTRODUCCIÓN

Para el Hospital del Niño Dr. José Renán Esquivel (HNJRE) el decenio 2020-2029, para el cual hemos diseñado este Plan Estratégico, se perfila como un período de retos y desarrollo acelerado. La edificación de nuevas infraestructuras para albergar al HNJRE, necesidad y tarea impostergable, abarcará mas de la mitad del período estratégico y exigirá grandes sacrificios y adaptaciones ante las incomodidades actuales y futuras que generan las viejas estructuras. Sin embargo, deberá culminar en el inicio de un nuevo período histórico para la primera institución de salud de la niñez panameña, en la cual se vislumbra un hospital mas moderno, eficiente y avanzado científica y técnicamente. Esto requerirá una preparación proactiva y detallada para una transición eficiente.

El traslado a nuevas estructuras físicas será mas que una simple mudanza. Requiere del desarrollo de un detallado Plan de Aper-

tura General y exigirá una extensa preparación previa y el desarrollo de planes operacionales precisos en todas las instancias. El concepto de “un nuevo hospital” no se circunscribe a edificios, sino que obligadamente nos compromete a nuevas y mejores formas de brindar cuidados y





atención a las demandas de nuestros usuarios. Por tanto, el diseño del Plan de Apertura es una tarea estratégica que deberemos acometer cuanto antes, de forma tal que, durante el periodo de construcción de las estructuras físicas, preparemos el cómo hacer una transición ordenada que no interrumpa la atención y a la vez que sirva para modernizar todos los procesos y funcionar adecuadamente en “un nuevo hospital”.

Aunado a esto, nos hemos impuesto el reto de lograr la acreditación internacional. Es importante entender que dicha acreditación no se reduce únicamente al cumplimiento de parámetros de atención, sino que además exige cambios de actitud, comportamiento y disciplina que sustenten la excelencia en la prestación de servicios. Abordar nuestros retos actuales será imprescindible para hacer realidad este cometido.

No servirá de mucho que un

organismo internacional nos considere acreditado si nuestros usuarios y connacionales no perciben una alta calidad, calidez y excelencia en nuestro accionar. Por tanto, la acreditación internacional debe ir de la mano de esfuerzos diarios por ofrecer a nuestros pacientes, sus familiares y al público en general servicios que llenen satisfactoriamente sus expectativas y evidencie nuestro respeto a sus derechos como seres humanos.

Este plan estratégico se enmarca en la Política Nacional de Salud y los lineamientos estratégicos 2016 -2025 del Ministerio de Salud.

Todo esto deberá hacerse sin dejar de cumplir con la demanda cotidiana y las metas y objetivos de nuestra planificación operativa. En otras palabras, tendremos que hacer lo que normalmente hacemos, hacer más, y hacerlo mejor.

# III. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

## a. EL ESCENARIO GLOBAL

En el HNJRE estamos convencidos de que las condiciones de salud y bienestar en cualquier parte del mundo influyen e impactan la salud de nuestros niños panameños.

Los compromisos adquiridos por Panamá como estado miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y en relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), constituyen el marco de referencia global hacia la transformación de los sistemas de salud en la búsqueda de mayor eficiencia en los servicios de salud y mayor equidad.

- Según la OMS, a nivel global más de 400 millones de niños viven en extrema pobreza y, a pesar de la reducción global de la mortalidad en menores de 5 años:
  - 5.9 millones aún mueren innecesariamente cada año.
  - 2.7 millones de esas muertes son en neonatos.
  - Un millón de recién nacidos muere el día de su nacimiento.
  - Cada segundo, en algún lugar del mundo, muere un niño. Lo que significa más de 16,000 niños cada día.
- El incremento de los desplazamientos dado los avances de la navegación aérea internacional y los movimientos migratorios obliga a ser sensibles a la esfera de la salud global. Por el Aeropuerto Internacional de Tocumen pasan cada día 44,500 pasajeros, de los cuales 6,021 se quedan en Panamá. Los niños viajeros son vulnerables a ser expuestos a condiciones infecciosas y riesgos ambientales.

\* Estadísticas Aeropuerto Internacional de Tocumen – Enero a Diciembre 2018 (según estándar de OACI). [http://www.tocumenpanama.aero/transparencia/data\\_12-02-2019-updates/10.3\\_estadisticas\\_diciembre\\_2018.pdf](http://www.tocumenpanama.aero/transparencia/data_12-02-2019-updates/10.3_estadisticas_diciembre_2018.pdf)



Por otro lado, el mundo se enfrenta al peligro inminente del resurgimiento de enfermedades infecto-contagiosas erradicadas en Panamá. La amenaza de nuevos brotes de Sarampión en varios países del mundo exige redobladados esfuerzos en la vigilancia epidemiológica, la promoción de la vacunación y la preparación de los servicios, sobre todo en el HNJRE, para la detección temprana y control.

Nuestra responsabilidad como hospital nacional pediátrico es el de contribuir a mejorar la salud de la niñez para el alcance de las metas globales. Para ello es esencial ampliar la capacidad para enfrentar las complejas necesidades de niños de diversos orígenes y realidades, y proveer atención de alta calidad a los niños panameños, extranjeros residentes en el país o visitantes a la vez que amplíemos la colaboración con organismos internacionales, colegas y hospitales en otros países para

el intercambio de conocimientos, experticia y recursos destinados a mejorar las vidas de los niños en Panamá y globalmente.

## **b. EL ESCENARIO NACIONAL**

El HNJRE constituye el hospital de referencia pediátrica nacional. Es además el centro especializado pediátrico de mayor complejidad en el país y base del subprograma infantil del Ministerio de Salud.

En el año 2018, el HNJRE registró 13,308 egresos de los cuales 7,112 (53.4%) procedían del resto de la República en su gran mayoría referidos desde otros hospitales en provincias del país.

En la Consulta Externa Especializada del HNJRE se atendieron ese año, 215,432 pacientes, de los cuales el 48.6% (59,021) procedían del resto de la República. Igualmente, Urgencias Pediátricas atendió un total de 94,052 pacientes, el 22.8% de los



cuales (21,406 niños) eran procedentes del interior de la República. En resumen, aproximadamente 1 de cada 5 pacientes.

Estas estadísticas demuestran el importante papel que juega el HNJRE en la atención hospitalaria de los niños de este país y consecuentemente, la necesidad de una visión estratégica de cómo seguiremos cumpliendo nuestra misión en el contexto de la sociedad panameña.

### **c. EL ESCENARIO INTERNO DEL HOSPITAL**

Creado en 1958, el HNJRE posee patrimonio propio, personería jurídica y autonomía administrativa establecida por ley, para proveer atención médica a la niñez panameña.

Es el principal centro de atención, investigación y formador de médicos pediatras en el país y colabora en la formación y actualización de otros profesionales de la salud (Enfermeras, Técnicos de Enfermería, Laboratoristas Clínicos, Fisioterapeutas, Técnicos de Radiología y otros).

---

Decreto Ley 17 del 23 de agosto de 1958 de Creación del Patronato del Hospital del Niño.

Resto de la República: Excluye a los pacientes procedentes de la Provincia de Panamá (los corregimientos de la Ciudad de Panamá y el Distrito de Panamá, Otros Distritos (Balboa, Chepo, Chimán, Taboga) y el Distrito de San Miguelito).

Para el año 2019, el HNJRE tiene capacidad resolutoria para 400 camas, de las cuales 343 están dedicadas a hospitalizaciones generales y 57 a servicios de Cuidados Intensivos (Neonatología, Pediatría y Servicio de Quemados). Las estructuras actuales, distribuidas en 7 edificios, albergan 19 salas de hospitalizaciones y siete quirófanos. Cuenta con un total de 1,926 colaboradores (cuadro # 1) y opera con un presupuesto anual aproximado de 72 millones de Balboas, del cual el 90% viene de aporte del Estado Panameño.



En 2018, el HNJRE registró 13,308 egresos hospitalarios y ofreció un total de 215,432 consultas. El Censo Diario Promedio para ese año fue de 339 pacientes dando un Porcentaje de Ocupación de 83.9%. Se registraron 7,474 cirugías y un promedio de 258 atenciones de urgencias por día para un total de 94,052 en el 2018.





Las estructuras físicas que albergan actualmente al HNJRE han sobrepasado su capacidad de contribuir a prestar servicios hospitalarios de alta calidad. En el complejo actual de siete edificios, el edificio principal fue construido en 1958 y la edificación más reciente tiene más de 20 años. Adicionalmente, las necesidades de desarrollo para la atención y resolución de problemas de alta complejidad se ven limitadas por la existencia de estructuras viejas, la carencia de espacios, ambientes inadecuados para la atención de calidad y un anticuado sistema de información.

Por casi una década, el HNJRE ha transitado por un tortuoso y frustrante proceso de planificación y licitación para la construcción de nuevas instalaciones hospitalarias. Sin embargo, al iniciar este periodo estratégico se vislumbran posibilidades reales de completar las obras en los próximos cinco años, lo cual

obliga al hospital a incluir en esta planificación estratégica la preparación del hospital, sus colaboradores y sus usuarios para la transición a un nuevo complejo hospitalario.

#### **d. RETOS DEL CONTEXTO ACTUAL**

La década que se inicia traerá cambios significativos al HNJRE. A medida que se acerca el momento de hacer realidad el traslado a nuevas instalaciones debemos aprovechar todas las oportunidades para transformar la forma en que trabajamos y brindamos servicios. Uno de los retos más importantes será la transformación hacia nuevos e innovadores modelos de atención que mejoren la experiencia del paciente y su familia. En esa dirección la tarea impostergable es la de terminar el diseño, discusión y aprobación de los Protocolos de Atención del HNJRE con enfoques centrados en los usuarios.



Los nuevos modelos de atención y protocolos deberán adaptarse a las necesidades de usuarios cada vez más exigentes, mejor informados y conscientes de sus derechos. Día a día los usuarios estarán más empoderados para ser co-actores en el diseño y entrega de servicios. No sólo quieren que se escuche su voz, sino tomar sus propias decisiones basadas en mayor acceso a la información sobre su salud y sus opciones.

El Ministerio de Salud ha señalado su propósito de avanzar en el reordenamiento de la red nacional de servicios de salud y en la coordinación de la prestación de servicios con la Caja de Seguro

Social. Ese reordenamiento deberá tomar cuenta del doble papel impuesto al HNJRE en la red nacional de servicios de salud de ser no solo el centro nacional de referencia pediátrica, además de operar como el hospital pediátrico local de la Ciudad de Panamá y sus alrededores, lo cual pone sobre nuestro centro una carga muchas veces insostenible y desvía recursos que podrían ser utilizados más efectivamente en la atención de las necesidades de alta complejidad.

Otro reto importante será la transformación tecnológica y digital de todos los procesos clínicos, administrativos y gerenciales.

Entendiendo que la misión del HNJRE es responder a las necesidades de cuidado pediátrico de alta complejidad, este propósito del MINSA y la CSS, sumado al proceso de apertura de las nuevas instalaciones, constituye



un escenario ideal para redefinir en la práctica las características y el alcance de nuestra misión en el contexto de la red nacional de servicios de salud y el verdadero papel del HNJRE como hospital nacional de referencia pediátrica. En este marco, el hospital tiene un papel importante en impulsar y facilitar el cambio que modernizará la red nacional de servicios de salud fortaleciendo el primer nivel de atención, mejorando la integración y accesibilidad al sistema, promoviendo mayor calidad en la atención y contribuyendo a la visión nacional de salud y bienestar para todos.

En ese sentido, el Plan Estratégico debe servirnos, no sólo como instrumento de programación,

sino como escenario para la adaptación efectiva a nuestra función como centro de tercer nivel para la alta complejidad y como paso inicial para la acreditación internacional. Este viaje estratégico será también una coyuntura propicia para la renovación del enfoque organizacional, de los procesos de toma de decisiones, y el desarrollo integral del personal del HNJRE.



## IV. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO





El HNJRE constituye el principal hospital pediátrico de Panamá. Esa responsabilidad nos posiciona estratégicamente como el centro nacional de referencia pediátrica y el baluarte de la atención de salud de la niñez panameña. Pero a la vez nos obliga a la búsqueda constante de la excelencia y la innovación que permita mantener la confianza y alta estima de la sociedad y construir un posicionamiento internacional como centro de formación docente. De allí que, ante este periodo de desarrollo que iniciamos, reiteramos la visión que nos inspira, la misión que nos compromete y la cultura de compromiso que nos une en nuestro diario accionar.

#### **VISIÓN**

**Ser líder de la atención, docencia e investigación pediátrica nacional, con acreditación internacional"**

#### **MISIÓN**

**Ofrecer servicios de atención pediátrica con calidad y humanismo, haciendo énfasis en la solución integral de problemas de alta complejidad"**

#### **CULTURA DE COMPROMISO**

**"Todo lo que hacemos, lo hacemos por la niñez panameña cimentados en principios, valores y un firme compromiso con la excelencia"**

Nuestro compromiso incesante de proporcionar una atención excepcional al paciente, con empatía y dignidad para todos, esta entretejida en la cultura misma del HNJRE (Cultura de Compromiso) y puede verse en el espíritu y la dedicación de todos los colaboradores, gerentes, médicos, enfermeras, técnicos, administrativos, personal de apoyo y voluntarias.

## PRINCIPIOS Y VALORES

### Centrado en las personas

- El cuidado de los niños, las familias y de nuestros colaboradores, nuestra primera prioridad.

### Calidad y Seguridad

- Calidad y seguridad, nuestro primer deber.
- Calidad y seguridad en la atención a nuestros usuarios.
- Calidad de vida y en el trabajo para nuestros colaboradores.
- Excelencia en la docencia y la investigación.

### Ética

- Responsabilidad social y profesional

### Innovación

- La búsqueda constante de nuevas formas de mejorar la salud y enfrentar las enfermedades.

### Compromiso

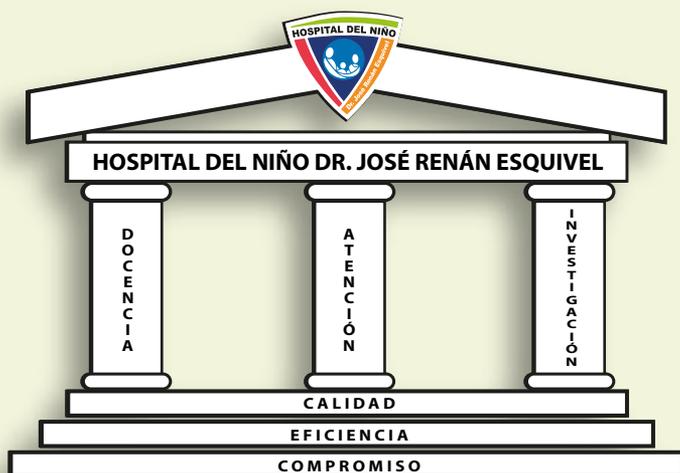
- Excelencia. Dedicación. Empatía. Solidaridad.

### Humanización

- Compromiso incuestionable con el respeto al derecho de cada persona, a la equidad en el trato y la promoción de la solidaridad humana.

### Transparencia

- Transparencia total en la gestión del hospital y el cuidado del usuario.



# V. PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2029

## a. PROCESO DE DESARROLLO

El proceso que culmina con la presentación de este documento se caracterizó por la amplia participación de todos los estamentos del HNJRE. Bajo la coordinación de un Comité de Planificación Estratégica, se realizaron seminarios de capacitación para la realización de los análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Posteriormente, los departamentos del hospital realizaron reuniones de análisis FODA de sus respectivas instancias.



Con los insumos obtenidos de esta fase, se realizaron dos talleres de planificación con representaciones de cada departamento y bajo el liderazgo del Comité de Planificación durante los cuales se consolidó el diagnóstico organizacional resultante de los análisis FODA departamentales y se propusieron probables objetivos estratégicos y metas para el Plan Estratégico 2020-2029.

Con estas ideas, una comisión de redacción elaboró el documento que posteriormente fue enriquecido con aportes de las Jefaturas de Departamentos y posteriormente aprobada por la Dirección y el Patronato del HNJRE.



## **b. PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2029**

El Plan Estratégico 2020- 2029 se compone de siete (7) Ejes Estratégicos (EE) que representan las áreas de prioridad esenciales para el cumplimiento de la misión.

Cada EE tiene a su vez un Objetivo Estratégico (OE) concebido a ser alcanzado en el período de 10 años. Estos OE a su vez se desglosan en Metas, que reflejan resultados o etapas intermedias

a ser alcanzadas para el perfeccionamiento del OE. Los Indicadores de Éxito a su vez tienen la función de señalar el alcance de la Meta constituyéndose en indicadores de tipo cualitativo. Finalmente, para cada OE se sugieren Estrategias. Estas estrategias constituyen insumos orientadores para la planificación operativa anual que pudieran ir variando durante la ejecución del PE en función de cambios en el análisis FODA anual previo al desarrollo de los Planes Operativos Anuales (POA).





**EJE ESTRATÉGICO # 1: SERVICIOS DE ATENCIÓN**  
*De alta complejidad, con calidez y excelencia*

**Objetivo Estratégico:**

**Fortalecer nuestra capacidad de proveer servicios pediátricos de alta complejidad, con calidez y excelencia.**

<b>Metas</b>	<b>Indicadores de Éxito</b>
Coadyuvar en la implementación y evaluación del modelo nacional de atención pediátrica y de las sub-especialidades pediátricas .	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo nacional de atención pediátrica y de servicios de alta complejidad definido y en desarrollo.</li> </ul>
Proveer atención de alta complejidad y cuidados específicos como función esencial del HNJRE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Protocolos de atención y cuidados de condiciones de alta complejidad re-definidos, aprobados e implementados.</li> <li>Adecuación progresiva del HNJRE a su rol de centro de alta complejidad pediátrica.</li> </ul>
Fortalecer los sistemas avanzados de cuidados a niños con discapacidad o condiciones crónicas .	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema coordinado de atención, transferencia y seguimiento de pacientes con condiciones crónicas o discapacidad.</li> </ul>
Promover y apoyar la Inmunización Universal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Evaluación de Coberturas de Inmunización.</li> </ul>

**Estrategias:**

- Fortalecer la imagen del HNJRE como centro nacional de referencia pediátrica y para la atención de alta complejidad.
- Fomentar y contribuir a la implementación de RISS como mecanismo para transformar la prestación de la atención pediátrica a nivel nacional y garantizar la continuidad de la atención, docencia e investigación.
- Promover la disminución progresiva de la atención a urgencias y hospitalizaciones de segundo nivel en el HNJRE.
- Disminuir las oportunidades perdidas de vacunación.

## EJE ESTRATÉGICO # 2: CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE

Enfocado al usuario externo e interno.

### Objetivo Estratégico:

**Garantizar la Gestión de la Calidad enfocada al usuario externo e interno, bajo preceptos de seguridad y mejora continua.**

Metas	Indicadores de Éxito
Alcanzar alta calidad y excelencia en la experiencia de los pacientes, padres y familiares.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los usuarios y público en general tienen una alta percepción de la excelencia de los servicios del hospital y de su personal.</li></ul>
Gestionar la calidad basada en la adhesión a normas, guías de atención y protocolos alcanzado en todo el hospital.	<ul style="list-style-type: none"><li>• El HNJRE ha completado el diseño, aprobación e implementación del 95% de las normas de atención, guías clínicas, protocolos, procedimientos y algoritmos aplicables al funcionamiento del hospital.</li></ul>
Asegurar el manejo transparente del reporte, la investigación y la resolución de incidentes y eventos adversos en la atención.	<ul style="list-style-type: none"><li>• El 95% de los servicios de la institución muestran compromiso con el reporte de eventos adversos y mantiene registros de las investigaciones y resoluciones.</li></ul>
Disminuir las tasas de Infecciones Asociadas a la atención de la Salud (IAAS) derivadas de procedimientos invasivos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los registros de IAAS muestran disminución progresiva relacionada a la adherencia de todo el personal a las normas y prácticas de higiene de manos.</li></ul>
Garantizar la calidad de los registros clínicos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acciones correctivas definidas según los resultados de la auditoría médica.</li></ul>

### Estrategias:

- Desarrollo de una estrategia integral para mejorar la calidad de la experiencia y satisfacción del usuario y su familia.
- Garantizar la implementación, adhesión, revisión y evaluación de las normas de calidad y seguridad en todo el HNJRE.
- Promover el reconocimiento, reporte y análisis de incidentes y eventos adversos en la atención.
- Capacitación permanente del equipo asistencial sobre prevención de IAAS.
- Implementar un proceso permanente de auditoría clínica o quirúrgica por servicio y de la calidad de los registros clínicos.



**EJE ESTRATÉGICO # 3: DOCENCIA - Hospital de referencia nacional para la docencia y formación pediátrica.**

**Objetivo Estratégico:**

**Consolidar nuestra misión de hospital normativo nacional para la docencia pediátrica.**

**Metas**

**Indicadores de Éxito**

*Innovar e implementar programas de educación profesional, técnica y administrativa.*

- Existencia de programas virtuales accesibles sobre actualizaciones en Medicina Pediátrica y sus sub-especialidades.
- Desarrollo de programas de educación continua para el personal técnico, administrativo y de apoyo de los servicios pediátricos a nivel nacional utilizando modalidades presenciales y/o virtuales.

*Transformar la formación pediátrica en las disciplinas médicas, de enfermería y técnicas a nivel nacional.*

- Revisión de los planes, de formación de las disciplinas médicas, de enfermería y técnicas.

*Promover y liderar la unificación de programas de formación y capacitación pediátrica a nivel nacional.*

- Programa de Residencias Pediátricas y de sub-especialidades reconocido internacionalmente y que atraiga residentes extranjeros.

**Estrategias:**

- Proveer la experticia técnica para el diseño y aprobación de programas de formación en Medicina Pediátrica a niveles de post grado para todo el país.
- Promoción internacional del Programa de Formación en Residencia Pediátrica.
- Obtener la acreditación nacional e internacional como centro de formación para la docencia pediátrica.



## EJE ESTRATÉGICO # 4: COLABORADORES

### Altamente competentes y comprometidos

#### Objetivo Estratégico:

**Colaboradores altamente competentes y comprometidos con la salud y el bienestar de los niños y la comunidad.**

#### Metas

#### Indicadores de Éxito

Implementar una Política de Recursos Humanos centrada en la excelencia y la cultura de compromiso.

- Sistema de reclutamiento, evaluación, promoción, desarrollo y reconocimiento al desempeño implementado para todas las categorías de colaboradores del HNJRE.

Desarrollar un programa de incentivos a la excelencia y el alto desempeño basado en la evaluación transparente de las competencias y el trabajo productivo.

- Programa de Incentivos al desempeño laboral implementado.

Gestionar de forma eficiente los procesos de personal y atender efectivamente las necesidades laborales de los colaboradores.

- Procesos y procedimientos de recursos humanos sistematizados, transparentes, de fácil uso para el colaborador, accesible por Intranet y que disminuya el uso de formularios de papel.

Mantener un programa de capacitación y desarrollo permanente del recurso humano administrativo y de apoyo.

- Programa de Capacitación y Desarrollo en implementación.

Promocionar estilos de vida saludable que contribuyan al equilibrio individual, familiar y colectivo de los colaboradores del HNJRE.

- Programa de Bienestar, Salud y Seguridad implementado.

#### Estrategias:

- Adopción de un sistema de planificación y evaluación anual del desempeño individual basado en objetivos de trabajo y descripción del puesto.
- Proveer programas deportivos, de actividad física, sociales y culturales orientados al desarrollo de estilos de vida saludable.

## EJE ESTRATÉGICO # 5: EFICIENCIA GERENCIAL, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA - Ejemplo y baluarte de la transparencia en el Sistema Nacional de Salud

### Objetivo Estratégico:

**Constituirnos en ejemplo de capacidad institucional y baluarte de la transparencia en el Sistema Nacional de Salud.**

### Metas

### Indicadores de Éxito

Fortalecer la capacidad de gestión en todos los niveles de la organización.

- Todos nuestros Jefes de Departamento, Servicios, Oficinas y Unidades utilizan cuadros de mando y herramientas de la MGPSS.

Garantizar un alto nivel de eficiencia en la ejecución presupuestaria y gestión financiera del HNJRE.

- Nuestra ejecución presupuestaria anual no será menor del 95%.

Sistematizar e informatizar todos los procesos administrativos y técnicos.

- Todos nuestros programas de gestión estarán informatizados, integrados y se retro-alimentan mutuamente.
- Nuestro Cuadro de Mando Integral estará implementado y servirá de base para la toma de decisiones en todos los niveles.
- El Expediente Electrónico estará totalmente implementado.

### Estrategias:

- Capacitación en MGPSS y sus herramientas para todos los jefes de departamento, servicios, oficinas y unidades.
- Implementación de los cuadros de mando y costos en todos los niveles.
- Desarrollo e implementación de un Plan Decenal para la transformación tecnológica y digital del HNJRE.

## EJE ESTRATÉGICO # 6: INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN - Promoción de la innovación y avance del cuidado pediátrico a nivel nacional

### Objetivo Estratégico:

**Incentivar la investigación y la innovación en el avance del cuidado pediátrico a nivel nacional.**

### Metas

### Indicadores de Éxito

Liderar el diseño, evaluación e implementación de investigaciones enfocadas en modelos innovadores de atención pediátrica.

- Establecimiento de un Programa de Investigación e Innovación en la Atención Pediátrica.

Crear un Banco de Proyectos de Investigación.

- El Banco de Proyecto será creado y guiará el desarrollo de la investigación en el HNJRE.

Alcanzar la acreditación como Centro de Excelencia para la Investigación Aplicada en Pediatría.

- Centro de Excelencia de Investigación Aplicada en Pediatría funcionando.

Promover y liderar la puesta en práctica de la investigación pediátrica relacionada a las necesidades del hospital y el país.

- Recomendaciones resultantes de la investigación implementadas para la mejora de la atención pediátrica nacional.

### Estrategias:

- Definir líneas prioritarias de investigación en el HNJRE.
- Promover el Banco de Proyectos de innovación y programa de inversiones para la investigación aplicada.
- Promover la creación del Premio Anual de Investigación e Innovación pediátrica.

\* **Investigación aplicada:** Investigación en la cual el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas. Se centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de problemas específicas que se plantean en un momento dado.



## **EJE ESTRATÉGICO # 7: NUEVO HOSPITAL - Con cultura y conductas de vanguardia**

### **Objetivo Estratégico:**

**Garantizar la apertura eficiente de las nuevas estructuras del HNJRE, con una cultura organizacional renovada, con nuevas competencias y conductas de vanguardia.**

### **Metas**

*Desarrollar un plan de apertura implementado con eficiencia y efectividad.*

### **Indicadores de Éxito**

- *Plan de Apertura y traslado a las nuevas estructuras diseñado, implementado y evaluado.*

### **Estrategias:**

- *Diseño participativo, planificación corporativa, e implementación eficiente del Plan de Apertura.*
- *Capacitación para usuarios frecuentes y colaboradores sobre las nuevas instalaciones del HNJRE.*
- *Programa de orientación a familiares de niños hospitalizados sobre el proceso de mudanza y traslado.*
- *Plan de Comunicación Interna orientado a colaboradores del HNJRE.*
- *Plan de Comunicación Social para toda la comunidad.*

## VI. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN



La implementación del Plan Estratégico se realizará a través de Planes Operativos Anuales (POAs) y los Planes de Inversión y Cooperación Técnica dirigidos a fortalecer e incrementar la capacidad institucional. Estos instrumentos de planificación e implementación esbozan los pasos y objetivos intermedios a ser alcanzados progresivamente para el logro de las metas estratégicas, razón por la cual la coherencia y la relación medio-fin deber estar claramente definidas.

El sistema de monitoreo y evaluación propuesto incluye un conjunto de indicadores relacionados a los siete ejes estratégicos. Las actividades programadas en los POAs deberán estar orientadas a logro de las metas y su progreso será medido a través del monitoreo y análisis de indicadores operativos. A continuación se lista parcialmente una serie de indicadores útiles para el monitoreo de los respectivos ejes estratégicos.

# Tablero de Indicadores Operativos del Plan Estratégico 2020 – 2029.

## EJE ESTRATÉGICO

## INDICADORES OPERATIVOS

<p>1. <b>SERVICIOS DE ATENCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de admisiones de pacientes con patologías de III nivel de complejidad</li> <li>• % de pacientes referidos a la Consulta Externa Especializada con condiciones de alta complejidad</li> <li>• Establecimiento del Sistema de Programación de Citas, Cirugías y otros procedimientos</li> <li>• % de funcionarios capacitados en el desarrollo de capacidades de diagnóstico y tratamiento de condiciones de alta complejidad</li> </ul>
<p>2. <b>CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas de Satisfacción de los usuarios internos y externos</li> <li>• Evaluación de la Calidad de los Registros Clínicos</li> <li>• % de servicios y unidades con guías, protocolos de atención aprobados e implementados</li> </ul>
<p>3. <b>DOCENCIA</b></p>	<p>% de avance en el desarrollo de programas de capacitación para personal de servicios periféricos, de residencia médica y de actualización y educación continua a profesionales.</p>
<p>4. <b>RECURSOS HUMANOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de avance en la implementación y ejecución del sistema de selección, reclutamiento y ascenso por desempeño del personal</li> <li>• % de implementación del programa de planificación y evaluación del desempeño individual</li> </ul>
<p>5. <b>EFICIENCIA GERENCIAL, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de jefes de departamentos, servicios y unidades en programas de desarrollo de competencias gerenciales</li> <li>• Cuadros de Mando elaborados mensualmente.</li> <li>• Reporte de gastos por servicios y costos promedios unitarios mensuales establecidos.</li> <li>• Medición del uso de las plataformas y herramientas de gestión (Intranet, Cuadro de Mandos, PERC).</li> </ul>
<p>6. <b>INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de avance de las capacidades institucionales para la investigación</li> <li>• # de innovaciones implementadas para mejorar la calidad de la atención del HNJRE</li> <li>• # de artículos científicos y de investigación publicadas en revistas indexadas nacionales o internacionales.</li> </ul>
<p>7. <b>NUEVO HOSPITAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de evaluación mensual de los avances en la preparación de cada departamento para la apertura del nuevo hospital.</li> </ul>

## VII. RESUMEN

**Esta es nuestra plataforma estratégica para el cambio. Nuestro plan establece el escenario para medidas audaces, enfocadas y deliberadas para dar forma al futuro de la atención pediátrica de alta complejidad en Panamá.**

**Ahora es el momento de movilizar nuestro legado, nuestra singularidad, nuestras capacidades y nuestro liderazgo para avanzar a través del compromiso renovado con nuestros socios en el sistema nacional de salud y nuestra comunidad.**





# Dirección



---

Dr. Paul Gallardo Sosa  
DIRECTOR



---

Dr. Moisés Cespedes  
SUB-DIRECTOR

# Jefes de Departamentos



**Dr. Carlos Ríos B.**  
DEPARTAMENTO DE MEDICINA



**Dr. Alberto Bissot A.**  
DEPARTAMENTO DE  
NEONATOLOGÍA



**Mgtr. Elidya Espinoza**  
DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA



**Dr. Francisco Lagrutta**  
DEPARTAMENTO DE DOCENCIA



**Lcda. Rufina Sánchez**  
DEPARTAMENTO DE  
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



**Dr. Xavier Sáez-Ilorens**  
DEPARTAMENTO DE  
INVESTIGACIÓN



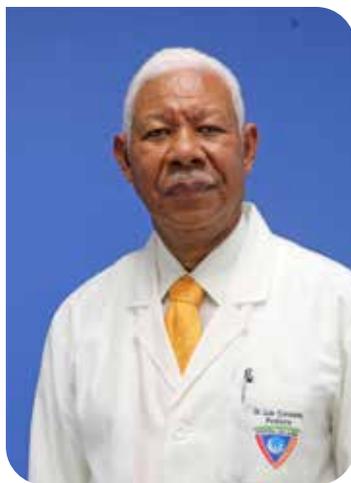
**Dr. Esteban Perdomo**  
DEPARTAMENTO DE CIRUGÍA

**Dra. Marvis Corro de Cajiao**  
DEPARTAMENTO DE SERVICIO DE  
APOYO AL TRATAMIENTO



**Dr. Jorge Rodríguez**  
DEPARTAMENTO DE CONSULTA  
EXTERNA

**Dr. Luis Coronado**  
DEPARTAMENTO DE  
SERVICIOS DIAGNÓSTICOS



## **COMITÉ DE PLANIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

**Dr. Moisés Céspedes**

**Ing. Julio Alcedo**

**Dr. César Morant**

**Dr. Reynaldo Holder**

**Dr. Benjamín Del Río**

**Dra. Ilenia Forero**

**Dra. Yesenia Williams**

**Dra. Ana Leandro**

**Licda. Amada Acosta**

**Licda. Gloria César**

**Licda. Yamileth Pineda**

**Licda. Zuly Concepción**

**Lic. Yasser Medina**



## **PARTICIPANTES DE LOS TALLERES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

### **Grupo de Trabajo # 1**

**Dr. Moisés Céspedes**  
**Ing. Dorcas Torres**  
**Licda. Elsa Varela**  
**Dra. Gabriela Pinzón**  
**Dr. Eliecer Lu**  
**Licdo. Horacio Valencia**

### **Grupo de Trabajo # 2**

**Dr. Francisco Lagrutta**  
**Licda. Marta Rodríguez**  
**Licda. Bélgica Hernández**  
**Dra. Aracelis Lawson**  
**Dr. Samuel Roberts**  
**Dra. Elizabeth Castaño**

### **Grupo de Trabajo # 3**

**Dr. Luis Coronado**  
**Mgtra. Marta Córdoba**  
**Licda. Gisela Nieto**  
**Dr. Carlos González**  
**Licda. Adelina Rodríguez**  
**Licdo. Ramón Pinzón**

### **Grupo de Trabajo # 4**

**Licda. Rufina Sánchez**  
**Licdo. Albin Rivera**  
**Licda. Carmen Salinas**  
**Dra. Margarita Castro**  
**Dra. Sonia Vargas**





**Coordinación general y redacción**

Dr. Reynaldo Holder

**Diseño y diagramación**

Lcdo. Efraín Sugasti C.

**Fotografía:**

Jeyson González

Gregorio Linares



