



Política de Innovación

Memoria de implementación del proceso

Comité de Innovación

Octubre 2021



Índice

I.	Antecedentes.....	4
II.	¿Cuáles son los lineamientos institucionales necesarios para contextualizar el trabajo?	5
1.	Laboratorio de Gobierno:	5
2.	Plan de Innovación 2018-2021, Ministerio de Salud.....	6
3.	Plan Estratégico Servicio de Salud Talcahuano.....	7
III.	¿Cómo llegamos a obtener la Política de Innovación? Plan de trabajo para puesta en marcha.	8
1.	Definir objetivos a alcanzar con la Política de Innovación.	9
2.	Conformar un Comité de Innovación.	10
3.	Definir acciones a contemplar en el plan	11
4.	Definir necesidades de la Institución.	12
5.	Generar un cronograma de actividades.	12
5.1.	Cronograma de actividades.....	13
IV.	Inicio Política de Innovación.	15
1.	<i>Conformación del Comité y sesiones regulares:</i>	15
1.1.	1era sesión Comité de Innovación.	15
1.2.	2da sesión Comité de Innovación.....	17
1.3.	Presentación avances de la elaboración de la política de parte de Comité de innovación a Consejo Directivo.....	21
2.	Gestiones para el lanzamiento de la Política de Innovación:	22
2.1.	3era sesión del Comité de Innovación.....	22
2.2.	4ta sesión del Comité de Innovación.	24
3.	Redacción Política de Innovación Preliminar.....	25
IV)	Estallido Social.	26
1.	Rearticulación del trabajo.....	26
2.	Revisión de modelos internacionales de innovación.	26
3.	Priorización de líneas de trabajo para innovar.	28
4.	Plan de Trabajo 2020.	29
5.	Avances Plan de Trabajo 2020.	29
V.	Pandemia COVID 19.....	32
1.	Rearticulación del Trabajo: Reunión con Directivos para revisar lineamientos en pandemia.....	32
2.	Capacitación online en Innovación Estratégica.....	33



3.	Incorporación de nuevos integrantes al Comité de Innovación.	37
3.1.	Sesión Comité Ampliado 02-09-2020: definición del propósito, eje y líneas de acción.	39
3.2.	Sesión Trabajo en Equipos 09-09-2020: continuidad del trabajo iniciado en sesión ampliada anterior.	41
3.3.	Sesión Comité Ampliado 16-09-2020: Revisión y retroalimentación grupal de los trabajos en equipos sobre propósito, eje y líneas de acción de la Política de Innovación.	42
3.4.	Sesión Trabajo en Equipos 23-09-2020: identificación de estrategias y recursos asociados a los ejes y líneas de acción.	43
3.5.	Sesión Comité Ampliado 01-10-2020: Revisión y retroalimentación grupal de los trabajos en equipos sobre estrategias y recursos asociadas a las líneas de acción.	44
4.	Consolidación de la Política de Innovación y detección de necesidades para su implementación.	44
4.1.	Consolidación del trabajo del Comité.	44
4.2.	Encuesta de percepción del trabajo y detección de necesidades para la implementación de la política de innovación.	45
4.3.	Sesión ampliada Comité 22-10-2020: Revisión de estructura Política de Innovación y resultados de Encuesta.	46
5.	Reunión con Directivos para realizar presentación de la Política de Innovación.	49



Política de Innovación

Servicio de Salud Talcahuano

I. Antecedentes.

El mundo en el cual estamos insertos y las necesidades sociales que de él emanan se encuentran en constante cambio, y la forma de afrontarlos plantea desafíos que obligan a trazar nuevos caminos para llegar a nuevas soluciones, volcando la perspectiva de acción hacia los usuarios y usuarias. De este modo, surge la innovación como una herramienta de cambio en el sistema de salud contextualizándose desde el Ministerio de Salud en su plan de innovación¹, a través de una política pública en innovación, en la cual el rol de la ciencia y la tecnología tienen un protagonismo muy importante en el gran desafío de potenciar la innovación en Chile, y principalmente en sus instituciones públicas.

En este escenario, el Servicio de Salud Talcahuano (SST) inicia el proceso de formulación de su plan estratégico para el periodo 2019-2022, el cual contempla el desarrollo e implementación de una política de innovación que permita establecer un camino claro sobre el desarrollo y alcances de la innovación en su red, para cumplir de mejor manera la estrategia organizacional.

Dado lo anterior, el SST adopta e internaliza el concepto de innovación en el sector público, promovido por el Laboratorio de Gobierno, institución dependiente del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, quien plantea que *"la innovación pública se trata de nuevas ideas que crean valor público para las personas"* (OCDE, 2015)², de donde se desprenden tres ideas centrales:

- **Nuevos enfoques:** que incluyen las miradas de todos los actores, desde fuera y dentro de los contextos a analizar.
- **Útiles para las personas:** que apunten a las necesidades por sobre los requerimientos de las personas.
- **Soluciones que se implementan:** que impacten y generen mejores resultados, incluyendo eficiencia, efectividad y satisfacción.

En paralelo a estas acciones, el SST recibe variadas solicitudes por partes de Universidades de la zona, quienes desean establecer vínculos con la institución para trabajar en materia de innovación, siendo esta la oportunidad para generar una alianza con la academia que permita fortalecer las capacidades de creación y transferencia tecnológica de la organización, así como también potenciar los recursos y maximizar los resultados institucionales.

1

² OCDE, 2015



De este modo, con los antecedentes y contexto presente, el SST consolida la decisión de establecer su política de innovación para su red asistencial, incluyéndola en el plan estratégico para adoptar una dimensión clave en el desarrollo organizacional.

II. ¿Cuáles son los lineamientos institucionales necesarios para contextualizar el trabajo?

El trabajo a realizar en innovación en el SST será enmarcado en los siguientes lineamientos que funcionarían como marco regulatorio para el desarrollo de la política:

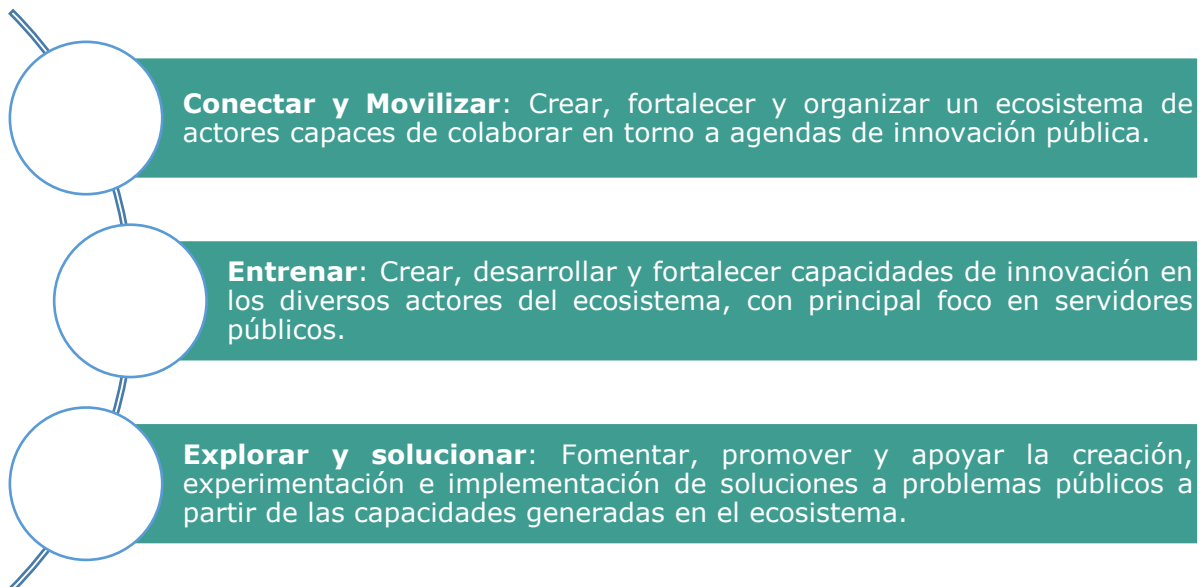
1. Laboratorio de Gobierno:

En el año 2014, el Estado chileno crea el primer Laboratorio de Gobierno a nivel nacional de Latinoamérica, respondiendo a la necesidad de dotar a la administración pública de una mayor capacidad de adaptación a los cambios de un entorno cada vez más complejo y en un contexto de dinamismo social y protagonismo ciudadano de gran envergadura.

Así, el Laboratorio define su misión como: “desarrollar, coordinar, facilitar y promover procesos de innovación abiertos, que centrados en las personas y basados en la colaboración, puedan articular a múltiples actores en la co-creación de soluciones a problemas públicos, que avancen en una nueva relación de confianza entre estos, tengan impacto y sirvan para crear valor público”. (Laboratorio de Gobierno;2019)

Aplicando una estrategia enfocada en cumplir este propósito, el Laboratorio establece tres funciones estratégicas:

Diagrama N° 1: Funciones Estratégicas Laboratorio de Gobierno

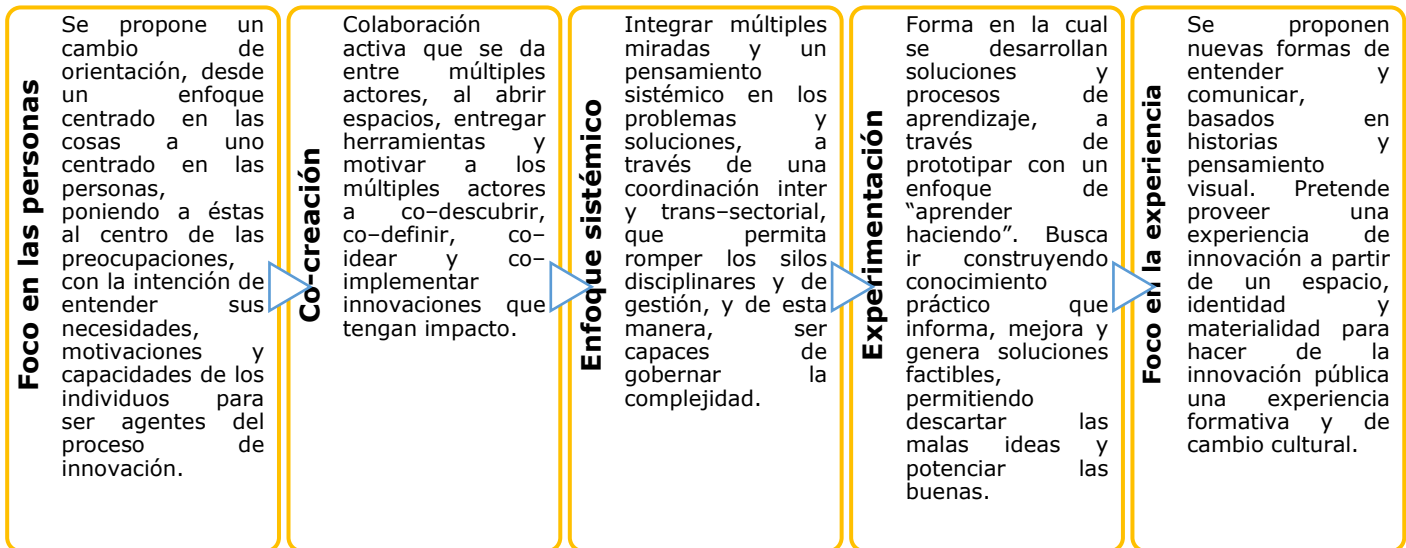


Fuente: Laboratorio de Gobierno;2019



Asimismo, se establecen cinco principios que guían el diseño, la gestión y la implementación de cada uno de sus programas y que se considera son claves para cualquier proceso de innovación pública:

Diagrama N° 2: Principios Claves Laboratorio de Gobierno



Fuente: Laboratorio de Gobierno;2019

2. Plan de Innovación 2018-2021, Ministerio de Salud.

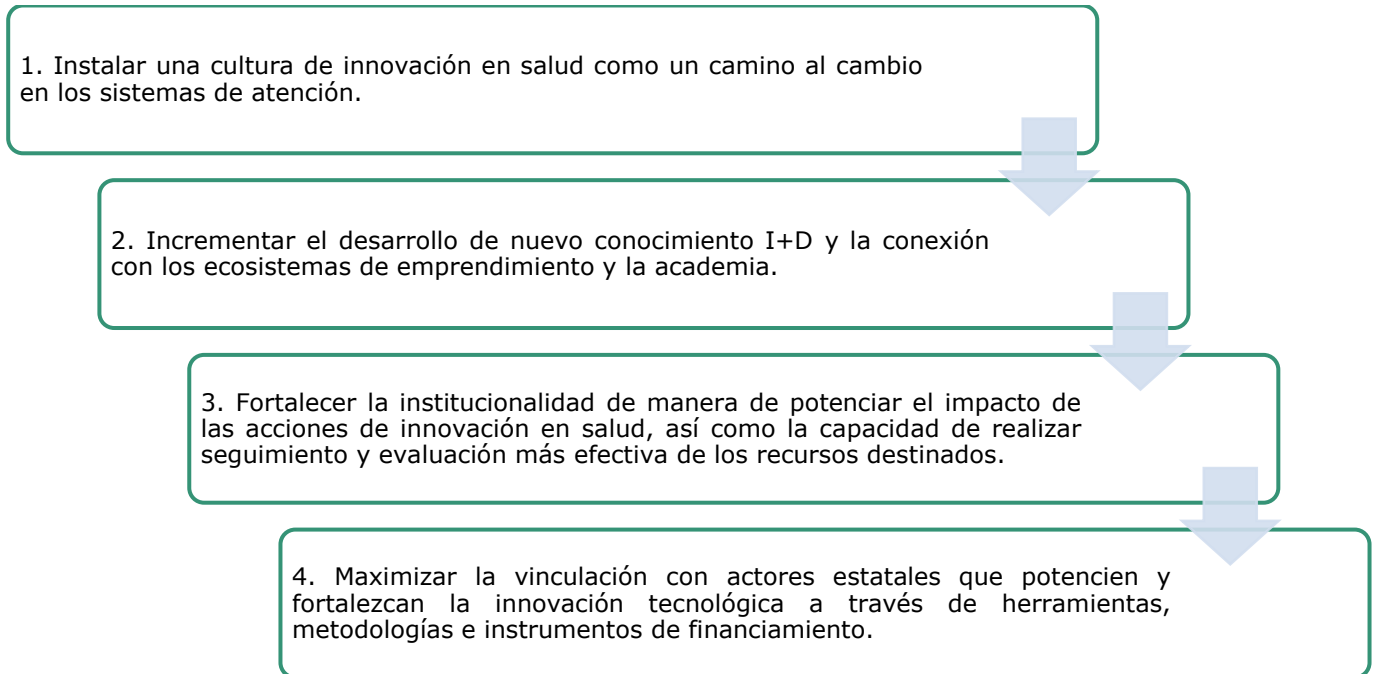
El Ministerio de Salud a través de su Unidad de Innovación está trabajando en la creación de un nuevo Modelo de Atención Digital (MAD), que busca centrar al paciente en el centro y construir procesos basados en la modernización de la gestión y la introducción de nuevas tecnologías. Sus objetivos primordiales están centrados en facilitar el acceso, oportunidad y calidad en la atención de salud, disminuyendo la inequidad existente.

La innovación es una necesidad para el cambio en el sistema de Salud y, por otro lado, el rol de la política pública en innovación, ciencia y tecnología el Estado tiene un protagonismo muy importante en potenciar la innovación en Chile.

La innovación disruptiva que transforma países viene más desde los emprendedores que de las grandes compañías, y en este contexto la Unidad de Innovación del MINSAL está llamada a crear ecosistemas que fortalezcan su desarrollo y preparen el escenario para los grandes desafíos que vienen en Salud y Tecnología. Por lo anterior, a continuación, se plantean los ejes que está desarrollando el Plan de Innovación del MINSAL para el periodo 2018-2021: (MINSAL:2018)



Diagrama N° 3: Ejes del Plan Innovación 2018-2021 MINSAL



Fuente: MINSAL:2018

3. Plan Estratégico Servicio de Salud Talcahuano.

El Servicio de Salud Talcahuano durante el año 2018 actualizó su plan estratégico para el período 2019-2022, el cual está alineado a las prioridades que establece el Plan de Gobierno para el sector de salud durante dicho período.

Respecto a la estructura del plan estratégico este contiene un marco estratégico, compuesto por la visión, misión y valores, además de tres políticas institucionales, que son innovación, inclusión y comunicaciones. Todo lo anterior se suma a nueve objetivos estratégicos de los cuales se desprenden 15 temas priorizados por la red.



Diagrama N° 4: Marco Estratégico Servicio de Salud Talcahuano 2019-2022.



Fuente: Plan Estratégico SST 2019-2022.

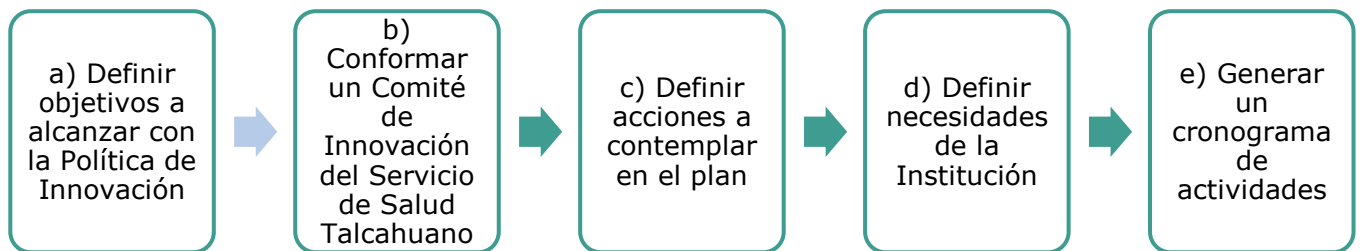
III. ¿Cómo llegamos a obtener la Política de Innovación? Plan de trabajo para puesta en marcha.

Durante el año 2019 se desarrollaron una serie de acciones precedentes a la formulación de la política de innovación, las que permitieron comenzar a desplegar el interés por trabajar esta materia. En esta línea, se esboza un plan de trabajo para enfrentar el desafío de formular una política de innovación del Servicio, función asumida por profesionales del Depto. de Planificación y Control de Gestión y Depto. de Formación y Capacitación, de la Dirección de Servicio (en adelante Equipo Motor), quienes fueron encomendados a levantar las necesidades existentes y convocar a un equipo multidisciplinario de la red para construir la Política de Innovación.



El plan de trabajo desarrollado por el Equipo motor contempló las siguientes etapas:

Diagrama N° 5: Etapas Plan de Trabajo para levantamiento de la Política de Innovación SST



Fuente: Servicio de Salud Talcahuano

El Equipo Motor inicia sus reuniones con el fin de perfilar el trabajo encomendado y ejecutar al plan de trabajo. De esta forma, se obtienen los siguientes insumos iniciales para comenzar el trabajo de la Política de Innovación:

1. Definir objetivos a alcanzar con la Política de Innovación.

La creación de la política de innovación buscará las directrices para abordar las iniciativas innovadoras que se originen dentro de la Red, tanto Hospitalarias, como desde la Atención Primaria; así como las propuestas que provengan desde fuera de la organización, tales como grupos de investigación, Universidades, Institutos Profesionales, entre otros. Para ambos casos, iniciativas que tiendan a la mejora de los procesos clínicos y administrativos que se desarrollan para contribuir a una mejor atención de los/as usuarios/as de la Red.

Los objetivos que se busca alcanzar con la Política de Innovación, son:

- ✓ Promover una cultura de innovación en salud como factor crítico para la gestión del cambio, empoderando a los funcionarios de la red asistencial.
- ✓ Fortalecer la institucionalidad potenciando instancias de difusión de innovaciones desarrolladas en la red asistencial para promover la participación de otros actores y el desarrollo de nuevas iniciativas.
- ✓ Fortalecer la institucionalidad potenciando el reconocimiento de funcionarios que han desarrollado innovaciones en sus áreas de trabajo.
- ✓ Incrementar el desarrollo de nuevo conocimiento y conexión con los sistemas de emprendimiento y la academia.



Para desarrollar esta Política, se ha considerado como una estrategia la co-construcción de la misma, la conformación de un "**Comité Innovación**", conformado por funcionarios claves de la Dirección de Servicio y de los Establecimientos dependientes de su red asistencial.

2. Conformar un Comité de Innovación.

Con el fin de contar con un equipo multidisciplinario que asesore a la institución para la formulación y propuesta de una política de innovación según los lineamientos institucionales, se hace un llamado a los Directivos de la red que designen a profesionales, para que sean parte de este Comité y participen en el desarrollo del proceso. se espera que los/as funcionarios/as escogidos cumplan con el siguiente perfil propuesto:

- ✓ Poseer un amplio conocimiento de la red asistencial, que le permita identificar el rol de los diversos niveles de atención, manteniendo así una mirada en el trabajo integrado de la red.
- ✓ Poseer en el desarrollo de sus funciones diarias una mixtura estratégica y ejecutiva (operativa), que permita ser un vínculo en esta materia, entre los diversos equipos de trabajo de su establecimiento, así como también un canalizador entre su establecimiento y el Comité de Innovación.
- ✓ Contar con conocimientos y/o experiencias asociadas a innovación.
- ✓ Contar con las competencias de articulación estratégica, compromiso institucional, relaciones interpersonales y comunicación efectiva.

De este modo, a través del oficio N° 2061 del 03 de septiembre del 2019, la DSST solicitó, según distribución, que se definieran los representantes de cada establecimiento a participar de este comité que cumplieran con el perfil. En su momento, los y las funcionarios designados fueron:

Cuadro N° 1: Integrantes Comité de Innovación SST (*)

N°	Cargo	Nombre
1	Representante Dpto. de Gestión de APS.	Rocio Salazar
2	Representante de la Subdirección de Gestión Asistencial.	Daniela Barriga
3	Jefa del Dpto. de Capacitación y Formación.	Sandra Bustamante
4	Encargado Relaciones Asistenciales Docentes (RAD) del Departamento Formación y Capacitación.	Javier Cerda
5	Jefe Unidad de Comunicaciones y Satisfacción Usuaría.	Cristian Sandoval
6	Referente de Innovación del Dpto. de Planificación y Control de Gestión.	Ángela Rioseco
7	Jefa del Dpto. de Planificación y Control de Gestión.	Valeria San Martín



8	Representante de la Subdirección de Recursos Físicos y Financieros.	Felipe Rubilar
9	2 representantes del Hospital Las Higueras.	Claudia Caba
10		Gerardo Vergara
11	Representante del Hospital Tomé.	César Cáceres
12	Representante del Hospital Penco Lirquén.	Alejandro Vega
13	Representante del CESFAM Lirquén.	Dulcelina Santander

Fuente: Servicio de Salud Talcahuano

(*) Las personas designadas corresponden a cargos vigentes durante el año 2019.

3. Definir acciones a contemplar en el plan

Teniendo como objetivo el presentar al equipo directivo una primera propuesta de acciones que permitirían guiar el trabajo del Comité compuesto, el Equipo Motor diseña una serie de acciones a realizar en torno a los objetivos de la Política y a un breve diagnóstico de la situación actual de la innovación en la organización, para con ello orientar el trabajo a desarrollar. Estas acciones fueron:

Cuadro N° 2: Propuesta inicial del Equipo Motor de Acciones a realizar en torno a la Política de Innovación presentada al Equipo Directivo para la constitución de un Comité.

Objetivo específico	Acciones
Promoción y desarrollo de competencias en liderazgos y equipos de salud, a través de la formación y prácticas de innovación.	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer capacidades de innovación en los equipos de la red asistencial. - Fomentar innovación identificando líderes que apoyen o asesoren el proceso. - Crear una red local de innovadores.
Fortalecer la institucionalidad a través de medios internos que muestren innovaciones desarrolladas en la red asistencial, promueva la participación de otros actores y el desarrollo de nuevas iniciativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Difundir innovaciones desarrolladas en la red a fin de visibilizar las acciones y resultados logrados. - Generar espacios y oportunidades de desarrollo de iniciativas innovadoras.



<p>Fortalecer la institucionalidad potenciando el reconocimiento de funcionarios que han desarrollado innovaciones en sus áreas de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Promover instancias de reconocimiento de los funcionarios que han implementado innovaciones en la red asistencial.
<p>Potenciar el vínculo y desarrollo de nuevo conocimiento con los sistemas de emprendimiento y la instancias de Educación superior.(ecosistema)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar los actores del ecosistema que han manifestado interés en establecer vínculos de trabajo con el Servicio de Salud Talcahuano. - Identificar y priorizar necesidades de la red, fuentes de financiamiento, entre otras. - Generar un procedimiento de vinculación con el ecosistema.

Fuente: Servicio de Salud Talcahuano

4. Definir necesidades de la Institución.

Considerando que la institución tiene múltiples necesidades, la propuesta es iniciar el trabajo alineado a las áreas de trabajo priorizadas en el plan estratégico 2019-2022.

5. Generar un cronograma de actividades.

El calendario para que la Comisión sesione y se genere la propuesta de Política de Innovación fue el siguiente:

Cuadro N° 3: Cronograma de actividades

Actividad	Fecha
1era sesión Comité	11-09-2019
2da sesión Comité	23-09-2019
Presentación avances de la elaboración de la política de parte de Comité de innovación a Consejo Directivo	26-09-2020
3era sesión Comité	07-10-2019
4ta sesión Comité	15-10-2019
5ta sesión Comité	21-10-2019
Lanzamiento Política Innovación	08-11-2020

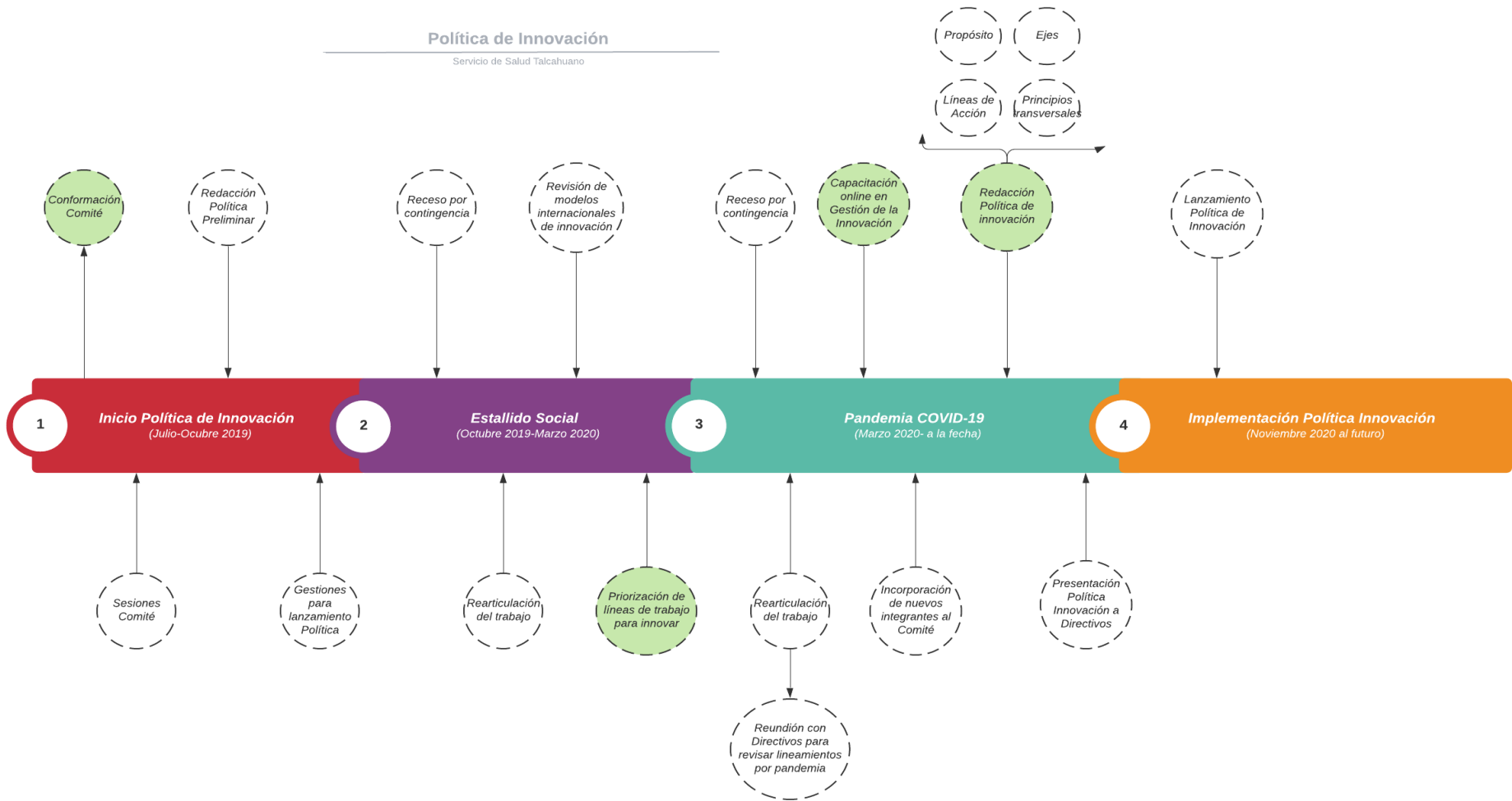
Fuente: Servicio de Salud Talcahuano



5.1. Cronograma de actividades

Finalizado el primer plan de puesta en marcha elaborado y ejecutado por el Equipo Motor, habiéndose conformado el "Comité de Innovación", y teniendo como principal motor de acción la declaración de intenciones y compromiso del equipo Directivo de generar una Política de innovación, según los lineamientos previamente descritos, comienza el desarrollo del trabajo, el que a la fecha se vivencia a través de la siguiente secuencia temporal:

Diagrama N° 5: Línea de tiempo trabajo Comité de Innovación SS Talcahuano:



Fuente: Elaboración Propia.

IV. Inicio Política de Innovación.

De acuerdo a las etapas establecidas en el diagrama N° 5, la primera etapa denominada "Inicio Política de Innovación", recoge las subetapas de conformación del Comité, sesiones regulares del Comité, Redacción Política de Innovación preliminar y gestiones para el lanzamiento de la Política.

1. Conformación del Comité y sesiones regulares:

1.1. 1era sesión Comité de Innovación.

Esta actividad se realizó el día 11 de septiembre del 2019 en dependencias del Servicio de Salud Talcahuano. En dicha instancia, la primera acción fue la conformación del Comité de Innovación, en donde todos y todos los profesionales designados para aquella labor, se reúnen por primera vez a discutir el objetivo encomendado. Como apoyo metodológico y logístico del desarrollo de la sesión, se sumaron a participar en el Comité de Innovación los profesionales Fabián Cuevas y Pablo Bórquez, ambos del Depto. de Planificación y Control de Gestión. Esta sesión contó con el 100% de asistencia de los integrantes del Comité.

En dicha sesión, se articuló el trabajo en tres dinámicas:

- i. **Conocerse:** al ser la primera actividad conjunta del Comité, se invitó a los participantes a expresar su nombre, desde que establecimiento proviene e indicar que esperan del Comité. Una vez presentados los integrantes, se dio paso a una breve exposición sobre los antecedentes y contexto de este equipo.
- ii. **¿Por qué innovar?:** con el fin de recoger expectativas y conocimientos de los integrantes del Comité, se dividió en dos grupos a la totalidad de participantes, quienes debieron indicar en una plantilla diseñada para la actividad, él porque creen que debemos innovar en la red. Para aquello contaron con un tiempo de 6 minutos. Los resultados obtenidos fueron:

Cuadro N° 4: Resultados actividad ¿Por qué Innovar?

Grupo 1:	Grupo 2:
Mejoramiento de las acciones y resultados de nuestra red a) Por responsabilidad b) Por necesidades de la comunidad interna y externa. c) Para generar valor público: eficiencia, eficacia y calidad.	a) Para impactar en los resultados. b) Sistema eficiente. c) Participativo. d) Con los equipos de trabajo (calidad del empleo).
*Existe una coyuntura histórica que está moviendo el mundo a la innovación.	*Innovar para hacer las cosas mejor.

Fuente: Servicio de Salud Talcahuano.



- iii. **Primeros Lineamientos para la Política de Innovación:** la tercera actividad de la sesión consistió en identificar, por parte de los integrantes del comité, cuales son los principales lineamientos y principios que deben orientar la Política de Innovación. Para lo anterior se utilizó la metodología del desing thinking denominada "Saturar y Agrupar", la que consiste en generar una lluvia de ideas anotadas en post its y posteriormente ordenados por nubes o grupos en base a criterios de similitud o coincidencia³. Para guiar el trabajo se plantearon las siguientes preguntas:
- ✓ ¿Cómo el SST debe innovar?
 - ✓ ¿Cómo logramos un Servicio de Salud innovador?

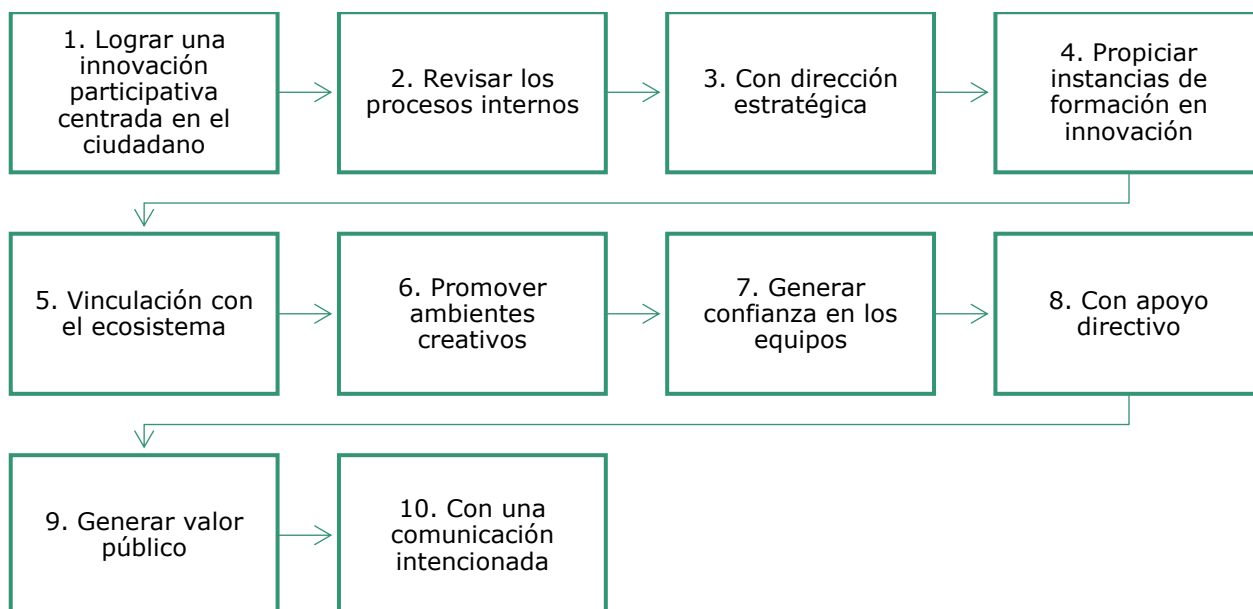


Del trabajo realizado, se consolidan 10 principios orientadores para incorporar en la Política de Innovación del SST, los que son:

³ Desing Thinking



Diagrama N° 6: Principios orientadores declarados por Comité de Innovación para comenzar el trabajo en la Política de Innovación.



Fuente: Servicio de Salud Talcahuano.

1.2. **2da sesión Comité de Innovación.**

Esta actividad se llevó a cabo el 23-09-2019, en la cual se revisaron los principales resultados obtenidos de la sesión anterior, validando el Comité la declaración de principios orientadores para comenzar el trabajo en la Política de Innovación. Una vez realizada esta validación, se procedió a ejecutar una dinámica para materializar a través de acciones concretas los principios orientadores. La dinámica desarrollada cuenta de los siguientes pasos:

- a. El comité se dividió en grupos de 3 personas.
- b. A cada grupo se les entregó 3 principios orientadores de la política de innovación.
- c. Cada equipo distribuye un principio orientador por integrante del grupo.
- d. A cada integrante del grupo, se le entregó un cuadrante de 3x3, relacionado con el principio orientador asignado, que contiene 3 preguntas a responder.



Ejemplo:

Principio Orientador N° 1: Lograr una innovación participativa centrada en el ciudadano		
¿Cómo lograr una innovación participativa centrada en el ciudadano?	¿Cómo logramos vinculación con el ecosistema?	¿Cómo promover ambientes creativos?

- e. Cada integrante del grupo, de manera individual, en 3 minutos responderá cada pregunta en la primera fila vacía del cuadrante, indicando una acción concreta para materializar el principio, de la siguiente manera:

Principio Orientador N° 1: Lograr una innovación participativa centrada en el ciudadano		
¿Cómo lograr una innovación participativa centrada en el ciudadano?	¿Cómo logramos vinculación con el ecosistema?	¿Cómo promover ambientes creativos?
Idea 1	Idea 2	Idea 3

- f. Pasado los tres minutos, se debe entregar el principio orientador y el cuadrante con las ideas anotadas, al compañero de la izquierda. De este modo, a cada integrante del grupo le llegará un nuevo principio orientador con un nuevo cuadrante para responder en 3 minutos las preguntas ahí expuestas. Estas deberán responderse en la segunda fila vacía del cuadrante, quedando del siguiente modo:

Principio Orientador N° 7: Generar confianza en los equipos		
¿Cómo generar confianza en los equipos?	¿Cómo generar valor público?	¿Cómo lograr una comunicación intencionada?
Idea 1	Idea 2	Idea 3
Idea 4	Idea 5	Idea 6

- g. Esta acción se repitió hasta completar todos los cuadrantes.
- h. Al finalizar la actividad, en grupo revisaron los resultados de cada cuadrante determinando que acciones concretas convergían en común.



Del trabajo realizado, se consolidan las siguientes acciones concretas en torno a los principios orientadores para incorporar en la Política de Innovación del SST:



Diagrama N° 7: Principios Orientadores Política de Innovación





7. Generar confianza en los equipos

- a) Generar instancias de trabajo en equipo, tanto a nivel directivo como técnico.
- b) Implementar una metodología de trabajo guiado por un monitor, para mejorar las relaciones y confianza en los equipos.
- c) Realizar jornadas periódicas en espacios no habituales, como áreas verdes, para fomentar el autocuidado y las redes de confianza.
- d) Elaborar y/o implementar una política de solución de conflictos internos, abordando integralmente los problemas de los equipos.
- e) Generar instancias para conocer las actividades que desarrollan otros equipos dentro de la institución, promoviendo el reconocimiento de logros obtenidos.
- f) Espacios comunicación directa con reuniones periódicas, con distintitos estamentos, comunidad y usuarios.



8. Generar valor público

- a) Crear instancias permanentes de formulación de ideas de manera colaborativa, donde se incluya a los equipos directivos, técnicos y comunidad.
- b) Proponer un proceso abierto de votación para elegir las estrategias a implementar desde la política de innovación.
- c) Implementar las estrategias testeando recepción y resultados en la comunidad.
- d) Materializar las propuestas por etapas con entrega de resultados parciales a todos los involucrados (directivos, técnicos y comunidad).
- e) Medir los logros y el impacto sanitarios generado producto de las estrategias con sello distintivo.



9. Con una comunicación intencionada

- a) Formalizar el trabajo con el ecosistema y tomar acuerdos conocidos y difundidos (jornadas y planes).
- b) Generar redes con involucramiento de salud e intersector, con cercanía a la comunidad.
- c) Abrir canales de comunicación con distintos actores con análisis de necesidades previos.
- d) Conocer espacios en que se realicen actividades innovadoras.
- e) Crear y difundir boletín electrónico con logros en la materia.

Fuente: Elaboración propia.

1.3. **Presentación avances de la elaboración de la política de parte de Comité de innovación a Consejo Directivo.**

Esta actividad se realizó el día 30 de septiembre del 2019, y contó con la participación del Comité de Innovación y el Equipo Directivo de la Dirección de Servicio. En este espacio, el Comité presentó todos los avances realizados de acuerdo al trabajo ejecutado, mostrando los principios orientadores de la Política de Innovación y las acciones concretas que materializan estos principios, según lo trabajado en las sesiones 1 y 2, respectivamente. Del mismo modo, el Equipo Directivo recibe esta información y entrega orientaciones y lineamientos de como continuar el trabajo.



2. Gestiones para el lanzamiento de la Política de Innovación:

2.1. 3era sesión del Comité de Innovación.

Esta actividad se realizó el día 07 de octubre del 2019 y tuvo como objetivos:

- ✓ Avanzar en el diseño de la política de innovación.
- ✓ Comenzar con los preparativos logísticos para el lanzamiento de la Política de Innovación, programada para el día 08 de noviembre.

Bajo este contexto, el SS Talcahuano, con el fin de fortalecer su trabajo con el ecosistema y generar alianzas para el lanzamiento de su política, cuenta para dicha sesión con la participación de Karina Galilea, Embajadora del Laboratorio de Gobierno en la región del Biobío y de Dra. Paula Veloso, Jefa de Innovación del Hospital Guillermo Grantt Benavente. El desarrollo de la sesión y los acuerdos obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Acciones	Acuerdos
Visita de Karina Aguilera, Embajadora de Laboratorio de Gobierno en la Región del Biobío	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comité SS Talcahuano levantará requerimientos en los que se requiera la vinculación con el Laboratorio de Gobierno, lo que se enviará a Karina para que canalice con el LabGov del nivel central. 2. Karina Galilea sugiere revisar página web del GORE para conocer del Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) para vinculación con el ecosistema universitario por ejemplo https://sitio.gorebiobio.cl/lanzamiento-concurso-fic-r-2018/
Visita de Dra. Paula Veloso, Jefa de innovación del Hospital Guillermo Grantt Benavente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dra. Veloso invita a vincular el trabajo del Comité de Innovación SS Talcahuano con el H. Guillermo Grantt Benavente (HGGB), en el sentido de mostrar en conjunto el trabajo de innovación hacia el ecosistema y el nivel central. Dicho planteamiento se conversará con el comité en próxima sesión. 2. Dra. Veloso informa de "Seminario de innovación" que realizará el HGGB el 07 de noviembre, en el cual habrá un panel de oradores, y talleres de formación, además de una feria de emprendedores.



<p>Revisión de logística para el Lanzamiento de la Política de Innovación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se plantea la necesidad de convocar como invitados a todas las universidades que tengan desarrollo como institución en alguna línea de innovación, y no solo con quienes el SS Talcahuano tenga Convenios Docente Asistencial. - Se acuerda que las invitaciones serán para rectores con extensión para 3 invitados. - Por otro lado se considera necesario realizar convocatoria a: SENADIS, SENAMA, Educación, Transporte, Seguridad, Vivienda, Deporte, MIDESO, Municipios, red de APS, red Asistencial SST y otros territoriales cercanos, GORE, SEREMI, INTENDENCIA, Gremios, Dirigentes, etc. - Se requiere a la brevedad definir temas priorizados para innovar en el Servicio y sus establecimientos dependientes para ser presentados al ecosistema el día del lanzamiento. - Café del día organiza Sandra Bustamente y Javier Cerda. - Programa del día y coordinaciones generales prepara Valeria San Martin - Diseñar invitaciones prepara Pablo Borquez
<p>Acciones previas para el lanzamiento de gestión inmediata</p>	<p>Se debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hablar con equipo directivo DSST para definir temas transversales priorizados para recepción de soluciones del ecosistema (Valeria San Martin, al 11.10 avances) - Hablar con equipos directivos de los establecimientos dependientes para selección de temas a presentar para recepción de soluciones del ecosistema (Claudia Caba y Gerardo Vergara Hospital Las Higueras, Dulcelina Santander CESFAM Lirquén, Alejandro Vega Hospital Penco-Lirquén, Cesar Cáceres Hospital Tomé). Se acuerda presentar avances al día 14 de octubre del 2020. - Se deberá preparar fichas técnicas para sistematizar la recolección de los temas priorizados (Angela Rioseco, Daniela Barriga y otros actores de la red según los temas priorizados por cada establecimiento) estas fichas contendrán datos epidemiológicos, de contexto, antecedentes de la problemática, etc. - Se deberá trabajar formulario de postulación para la academia (a cargo queda Javier Cerda) - Se propone trabajar un espacio en la web del SS para alojar formulario de postulación de la academia, dejar disponible las fichas de los temas priorizados y todos los documentos alusivos al trabajo del comité de innovación. (a cargo queda Cristian Sandoval).



<p>Propuesta de cronograma de la jornada de lanzamiento Política de Innovación</p>	<p>Se propone un programa que considere a lo menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presentación del Director de Servicio y/o Directora de Hospital Higueras - Presentación del Plan de innovación MINSAL, María José González, Área de Innovación y Directora Cepis, MINSAL - Presentación de contexto e historia de la Política de innovación SS Talcahuano, Valeria San Martin - Presentación de lineamientos elegidos por la red asistencial, Rocío Salazar - Presentación de Link web y formulario de postulación de soluciones de la academia e intersector, Gerardo Vergara.
--	---

2.2. 4ta sesión del Comité de Innovación.

La presente actividad se realizó el día 14 de octubre del 2019 y su objetivo es avanzar en las coordinaciones y logística necesaria para el lanzamiento de la política de innovación. Al respecto se acuerda:

Acciones	Acuerdos
<p>A. Respecto de los temas priorizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se comenta que en reunión del comité junto al equipo Directivo, se seleccionarán los temas transversales a la red para gestionar la innovación en ellos. - Se presentan contenidos mínimos de las fichas técnicas para los temas priorizados: <ul style="list-style-type: none"> ✍ Antecedentes del problema (breve descripción de la problemática actual, historia del problema en el establecimiento, razones de porque es importante abordarlo a través del enfoque o metodología de innovación, entre otros). ✍ Indicar como esta problemática es sistémica para el Servicio de Salud, más allá de lo que afecta al establecimiento (vincularlo con la red) ✍ Aspectos "cuali-cuantitativos" como: datos estadísticos del problema, resultados obtenidos en años anteriores, capacidades locales para abordarlo (equipos, infraestructura, apoyo directivo, resistencia, o dificultades relacionadas con ello) ✍ Señalar si existen áreas que se relacionen con alguna etapa del proceso asociado a la problemática y que también se vean afectados. - Alejandro (HPL) y Claudia (HH) continuarán trabajando en las fichas de cada tema.
<p>B. Respecto del sitio web para el 08</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cristian Sandoval dispone tiempos de equipo de Comunicaciones para diseñar espacio en el sitio WEB en colaboración con Angela Rioseco, miembro del comité de innovación. - Javier Cerda muestra Formulario de Postulación (que estará alojado en página web) y recibe propuestas de mejora: Incluir



de noviembre	<p>preguntas tales como: “tiene prototipo desarrollado, comente”, “desarrolle porque cree que esta solución es la más adecuada y no otra”, “señalar si tiene implicancias éticas”, “señalar si consulto con lineamientos de salud atingentes al proyecto, indique cuales”. Agregar un anexo al final con carta Gantt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se define preparar un diseño del proceso de postulación y selección (Daniela Barriga y Angela Rioseco) - Se define diseñar una pauta de evaluación, revisando antecedentes existentes en la materia (Gerardo Vergara y Rocío Salazar) - Se define abordar en detalle el tema de financiamiento (Sandra Bustamante y Javier Cerda)
C. Respecto del programa para la actividad 08 de noviembre	<ul style="list-style-type: none"> - Valeria informa que ha invitado a dos actores relevantes para presentar el 08 de noviembre: (1) Maria José González Directora Cepis – Departamento de Salud Digital MINSAL y (2) Beatriz Hasbún Consultora Jefe del Laboratorio de Gobierno. Ambas por confirmar. - Se aprueba la invitación diseñada por Pablo Borquez. Se propone por todos el envío digital de la invitación desde el correo del Director de Servicio. - Javier Cerda entregará correos de personas de los centros formadores.
Otros acuerdos:	<ul style="list-style-type: none"> - Maria José González del MINSAL solicita reunión virtual por VC con el Comité de Innovación para conocer estado de avance y retroalimentar desde la visión MINSAL antes del lanzamiento de la política. Se propone como fecha el <u>viernes 25 de octubre</u>. - Javier Cerda acuerda proponer una estructura de la política, que incluya los principios acordados (algunos de ellos fusionados). - Todos los acuerdos se propone entregar avances el próximo 21 de octubre.

3. Redacción Política de Innovación Preliminar.

Como producto de las sesiones del Comité de Innovación llevado a cabo entre los meses de septiembre y octubre del año 2019, se obtiene como consolidado la Política de Innovación preliminar, documento que recoge los principales acuerdos y definiciones que enmarcaran la gestión de la innovación en la red del SS Talcahuano. Este documento está compuesto por:

- ✓ Propósito de la Política de Innovación.
- ✓ Definición de la prioridad de la Política de Innovación.
- ✓ Definición de para quienes estará dirigida.
- ✓ Declaración de los principios orientadores de la innovación en la red del SS Talcahuano.

El documento completo se encuentra dispuesto en el Anexo N° 1 de la presente memoria.



IV) Estallido Social.

El segundo subproceso de la línea de tiempo de la Política de Innovación del SS Talcahuano se denomina "Estallido Social", cuyo encuadre temporal es coincidente con el período de revuelta social vivenciada a partir de octubre del 2019 en nuestro país. Dado lo anterior, el trabajo asociado a esta política entra en un breve receso, suspendiéndose el lanzamiento de la misma en atención al contexto nacional.

1. Rearticulación del trabajo.

Con el fin de dar continuidad al desarrollo y avance de la política de innovación del SS Talcahuano, el equipo Motor se reúne para definir estrategias de abordaje del trabajo en el nuevo contexto social.

En dicha instancia se informa que se incorpora como apoyo al trabajo del Comité un alumno en pre-práctica de la carrera de Administración Pública y Ciencia Política, César Martínez, a quien se le encomienda realizar una revisión bibliográfica del estado de la innovación pública en otros países para que sirva de marco metodológico para dar continuidad al desarrollo del quehacer del Comité.

2. Revisión de modelos internacionales de innovación.

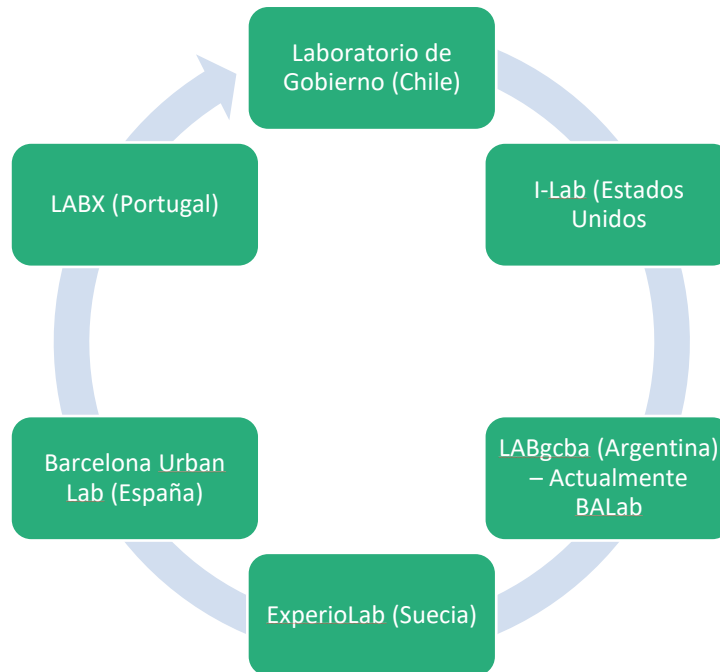
El día 28 de noviembre del 2019 se retoma las sesiones del Comité de Innovación, mediante una jornada que tuvo como objetivos:

- ✓ Reflexionar de cómo se debe re articular el trabajo del Comité en el nuevo escenario social y así recoger las demandas ciudadanas en salud en el desarrollo de la política.
- ✓ Revisar el trabajo realizado hasta antes del estallido social y reorientar según las nuevas definiciones y lineamientos organizacionales.
- ✓ Revisar modelos internacionales de innovación que permitan sustentar metodológicamente el trabajo del Comité a través de la replicabilidad de experiencias.

Declarados los objetivos de la reunión, y luego de una reflexión del contexto social, se da el espacio para la revisión de los modelos internacionales de innovación, cuya presentación está a cargo de César Martínez, alumno en práctica. En esta exposición se revisaron los siguientes modelos:



Diagrama N° 8: Resumen de Revisión de modelos de Innovación Internacionales



Fuente: Elaboración propia en base a presentación de Cesar Martínez para el Comité de Innovación.

El detalle de la presentación con el desglose de los modelos se puede revisar en el Anexo N° 2 de la presente memoria.

Para dar cierre a la sesión, se acuerda que para la próxima reunión se revisarán las propuestas de temáticas priorizadas por cada establecimiento para innovar en la red asistencial y así dar continuidad al levantamiento comenzado en el mes de octubre, previo al estallido social.





3. Priorización de líneas de trabajo para innovar.

El día 05 de diciembre del 2019, se realiza sesión del Comité de Innovación cuyo propósito era revisar las propuestas de innovación trabajadas en los establecimientos y así priorizar los lineamientos a desarrollar para el año 2020.

Por lo anterior, cada establecimiento presentó sus áreas priorizadas, indicando las causas de problema, su objetivo, aplicabilidad, extensión y recursos necesarios para su implementación. Estas se discutieron entre todos los asistentes a la reunión, estableciéndose el siguiente resumen:

Diagrama N° 9: Áreas priorizadas para Innovar en establecimientos SST


 Hospital Las Higueras
 1. Sistema Estadístico
 2. Síndrome Burnout


 Hospital Penco-Lirquén
 1. Desarrollo de modelos de prótesis en impresoras 3D
 2. Sistema para la Gestión de la huella de carbono
 3. Totem para autoatención de pacientes
 4. Sistema que permita la visualización de orden de atención en sala de espera en Unidad de Urgencia
 5. Sistema que permita la planificación de horas médicas/profesionales


 Hospital Tomé
 1. RPA y Business Intelligence para el desarrollo Estratégico Institucional

Fuente: Elaboración propia



Una vez revisadas las áreas priorizadas para innovar, el Comité reflexionó sobre el método a adoptar para formular proyectos de innovación en la red asistencial y así vincularse con el ecosistema. Como resultado de dicha conversación se determinó ahondar en:

- Revisar casos de innovación abierta, las metodologías priorizadas: I-Lab (Estados Unidos) y ExperiLab (Suecia).
- Formular una propuesta local de metodología para implementar concursos de innovación abierta.

4. Plan de Trabajo 2020.

El Comité de Innovación se reunió el día 9 de enero del 2020 para dar continuidad al trabajo del año anterior y planificar el presente año. La sesión del día tuvo marcada por los siguientes hitos:

- Se inicia conversando respecto del Diagnóstico preliminar levantado por los establecimientos y algunos equipos de la Dirección.
- Se visualiza la necesidad de generar sensibilización para permear el concepto de innovación en los equipos en la Red.
- Se solicita enviar sistematizado en el formato entregado (.word), lo que cada integrante haya desarrollado para sistematizar información.
- Javier Cerda presenta el Plan de Acciones preparatorias al lanzamiento de la política.
- Comité acuerda en próxima sesión trabajar en tres grupos:
 - Grupo 1: Elaborar Metodología "Flujo del proceso"
 - Grupo 2: Logística para Lanzamiento de Política
 - Grupo 3: Roles de cada miembro del comité y expectativas en los establecimientos.
- La próxima reunión se agendó para el día 15 de enero a las 15:00, Sala El Alerce.

5. Avances Plan de Trabajo 2020.

La sesión del Comité se realiza el día 15 de enero 2020, en donde se comienza con una reflexión de las expectativas y toma de acuerdos para el trabajo del año. En dicha instancia se obtienen las siguientes reflexiones y acuerdos:

- Desde Hospital Las Higueras, Gerardo Vergara cuenta que la Directora está muy contenta con el tema de innovación y ha dado su apoyo para el desarrollo de un comité local, este tema además se encuentra en la Planificación estratégica del establecimiento.



- Se conversa nuevamente de la necesidad de involucrar a los demás directores de establecimientos para visibilizar el impacto de la innovación. Coordinadora Comité de Innovación, Valeria San Martín, cuenta que habló con el Director al respecto, y que reiterará necesidad.
- Al respecto se propone que en la reunión de avances con el equipo Directivo se invite a los Directores de establecimientos.
- Valeria San Martín comenta, y luego Rocío Salazar de APS confirma, la creación de un centro de innovación en la Municipalidad de Talcahuano pensando en la APS de la comuna. Se informa que Jaime Cardoso de la Universidad San Sebastián estaría apoyando este proyecto y se decide invitarlos en el futuro para conocer la experiencia.
- Cristian Sandoval de Comunicaciones propone difundir algunos avances noticiosos a la red, para dar a conocer en que estamos con la política de innovación.
- En relación a la fecha de lanzamiento se decide postergar al mes de mayo, lo que se conversará en futuras sesiones del comité, ya que la programación de actividades de marzo y abril está sobrecargada y pudieran ocurrir contingencias.
- Se acuerda que junto al lanzamiento de la Política, se debiesen abrir las postulaciones al concurso, para ello en la próxima sesión se trabajará en la metodología. ("Grupo 1: Elaborar Metodología "Flujo del proceso")
- Se decide unánimemente trabajar en solo uno de los puntos acordados en sesión anterior "Grupo 3: Roles de cada miembro del comité y expectativas en los establecimientos".

Para la segunda parte de la sesión, se revisó la estructura, organización y rol del Comité de Innovación, en donde los resultados son:

a) Actualmente el comité de innovación de la red asistencial se compone de:

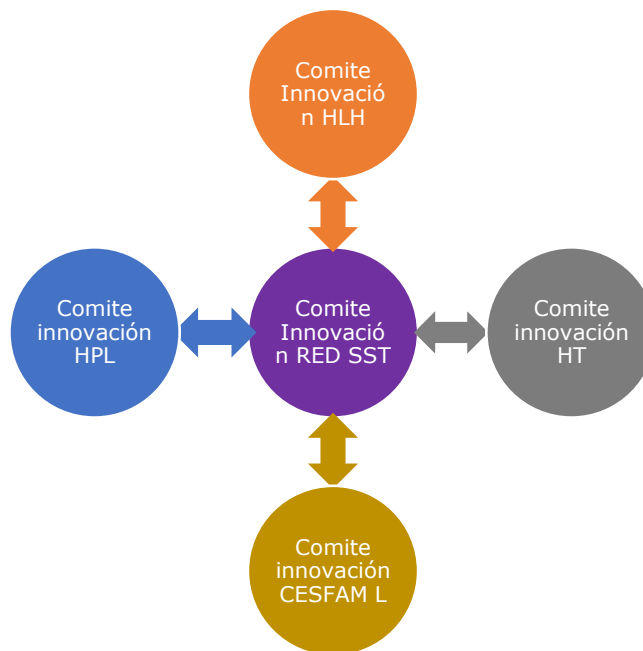
Establecimiento	HH	HT	HPL	CL	DSST
Quiénes están	Profesional Telemedicina Profesional Planificación y Control de Gestión	Profesional Informática	Profesional informática	Profesional Dirección	Profesional (es) de las áreas de: - Comunicaciones - Planificación y Control de Gestión - APS - RRFF - Capacitación y Formación - Participación social

Quienes deberían sumarse	Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Inversiones - Gestión Hospitalaria - Calidad de vida o DO
---------------------------------	----------------	---

b) Estructura y organización: Rol del Comité de innovación:

- ✓ Articulador de la red
- ✓ Promueve concursos y financiamiento para la red transversalmente
- ✓ Asesora en formulación de proyectos
- ✓ Gestiona proyectos de red
- ✓ Promueve la instalación de capacidades y gestión de talentos en la red
- ✓ Comunica transversalmente lo que se está desarrollando en materia de innovación en toda la red asistencial

Diagrama N° 10: Estructura y vínculos de los Comité de Innovación.



Fuente: Elaboración propia

c) Rol de los comités de Innovación a crearse en los Establecimientos:

- ✓ Articulador local
- ✓ Velar por los procesos de innovación que se levanten en el establecimiento
- ✓ Potenciar el desarrollo y difusión de la innovación en el establecimiento
- ✓ Buscar financiamiento para proyectos que se canalicen a nivel local
- ✓ Comunicar al comité de la red del SST las iniciativas y proyectos propios



- ✓ Promover la replicabilidad de las acciones que se desarrollen por la red asistencial
- ✓ Comunicar a nivel local de las acciones que se desarrollan en innovación a nivel local y como red

V. Pandemia COVID 19.

Durante el mes de febrero, el comité de Innovación entra en receso por período estival, retomando sus actividades en el mes de marzo del 2020. Sin embargo, esta acción se encuentra con el estado de catástrofe pública emitida por el Gobierno dada la pandemia por COVID-19, lo que determina un nuevo receso del comité a causa de:

- Readequación de las prioridades estratégicas institucionales en torno al Covid-19.
- Reconversión de funciones en los establecimientos en torno a la contención de la pandemia,
- Adecuación de las jornadas laborales en modalidad de teletrabajo en los establecimientos de la red.

1. Rearticulación del Trabajo: Reunión con Directivos para revisar lineamientos en pandemia.

Con fecha 21 de julio del 2020, se realiza reunión entre el equipo motor de Innovación y el equipo Directivo para entregar los lineamientos para el trabajo en torno a la innovación. En dicha instancia se acuerda retomar trabajo con flexibilidad, focalizado en un área específica, reconocer y difundir experiencias implementadas.

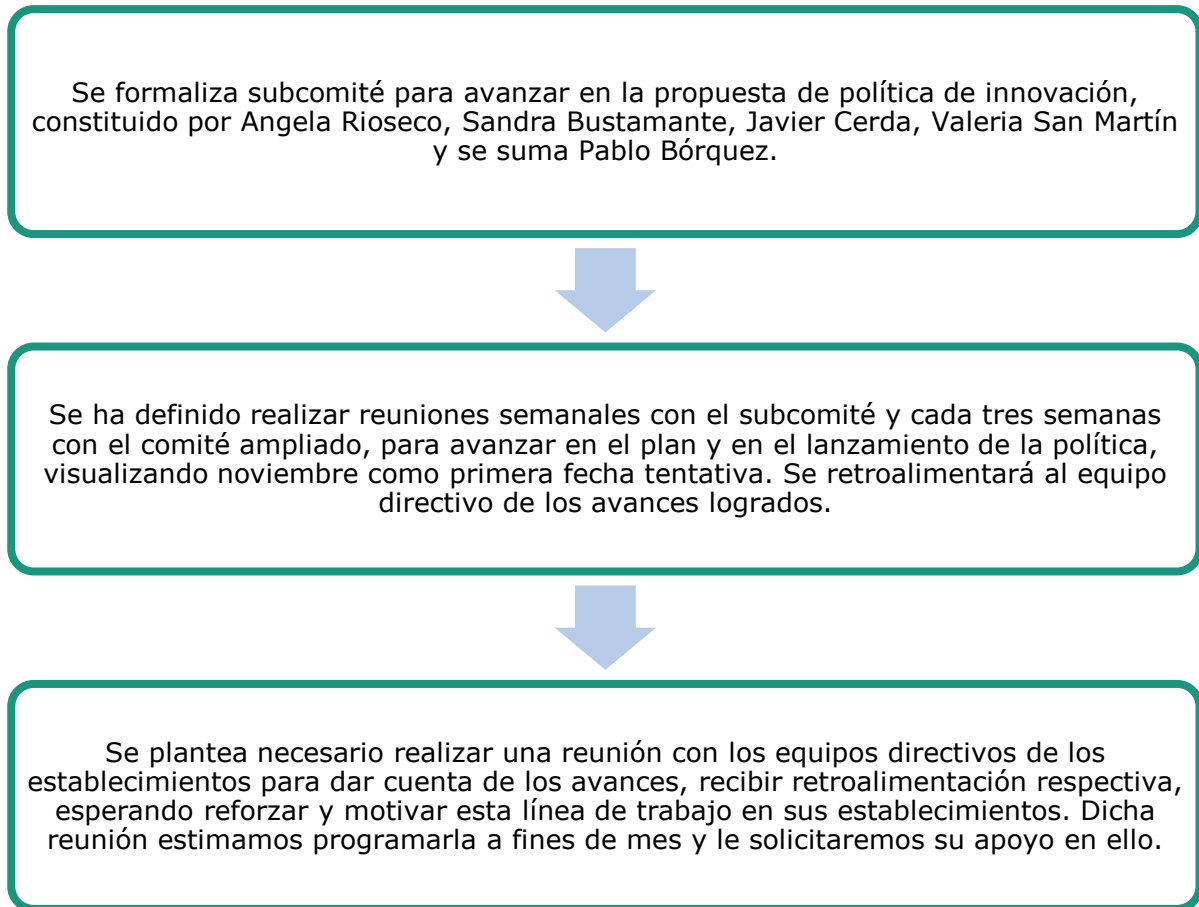
Teniendo las orientaciones directivas, se realiza sesión del Comité de Innovación, en modalidad online, el día 30 de julio del 2020. Esta es la primera sesión del Comité para reactivar el trabajo del año, en donde se revisaron los siguientes aspectos:

- ✓ Informar sobre lineamientos entregados por el equipo directivo para trabajar la política de innovación considerando la pandemia por el COVID 19.
- ✓ Informar sobre curso de innovación estratégica del PAC del año 2020.
- ✓ Revisar los avances en la política y en el diagnóstico interno.
- ✓ Revisar la participación de los integrantes del Comité de Innovación.

Una vez revisados todos los contenidos de la sesión, se toman los siguientes acuerdos:



Diagrama 11: Acuerdos sesión Comité de Innovación del 30 julio 2020.



Fuente: Elaboración propia.

2. Capacitación online en Innovación Estratégica.

Con el fin de capacitar y adquirir nuevos conocimientos en torno a la gestión de la innovación pública, se realizan las gestiones para realizar una capacitación online sobre dicha temática, la que se encontraba autorizada en el Plan Anual de Capacitación (PAC) del SS Talcahuano. Este curso tiene como objetivos específicos:

- Conocer conceptos, enfoques y metodologías de innovación estratégica enmarcados en el sector público.
- Conocer conceptos clave de la innovación y su vinculación con la gestión del conocimiento dentro de instituciones públicas.
- Reconocer espacios para la innovación en procesos y programas del SS Talcahuano.
- Levantar propuestas de implementación para innovar en la Red del SS Talcahuano.



Luego de revisar propuestas en mercado público, convenio marco, finalmente se realizó la compra del servicio a la consultora QSV Gestión y Política, la que realizará el curso Innovación Estratégica, en modalidad 100% online entre el 3 al 21 de agosto del 2020. Dado el presupuesto obtenido, la capacitación permite un alcance de 21 personas a cursar el programa, por lo que la convocatoria se realiza más amplia a la inicial pensada que eran los integrantes del Comité de Innovación.

La ejecución del curso se realizó en modalidad e-learning. Se diseñaron 3 módulos de trabajo, con distintas actividades en cada uno de ellos, con el fin de poder generar multiplicidad de recursos y actividades que favorecieran la construcción de conocimiento, desarrollo de habilidades y actitudes, mediante el siguiente calendario de actividades:

Módulo N° 1				
Lunes 03/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma.	04/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma.	Miércoles 05/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma	Jueves 06/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma	Viernes 7/08 Sesión sincrónica: Revisión Módulo 1. (14-15:30 hrs.) Entrega trabajo práctico 1: Plazo máximo para entregar trabajo
Módulo N° 2				
Lunes 10/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma.	Martes 11/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma.	Miércoles 12/08 Sesión sincrónica: Revisión Módulo 2. (15-16:30 hrs.)	Jueves 13/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma	Viernes 14/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma. Entrega trabajo práctico 2: Plazo máximo para entregar trabajo
Módulo N° 3				
Lunes 17/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma.	Martes 18/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma	Miércoles 19/08 Sesión sincrónica: Revisión Módulo 3. (15-16:30 hrs.)	Jueves 20/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma.	Viernes 21/08 Trabajo autónomo: Revisión de material en plataforma. Entrega trabajo práctico 3: Plazo

				máximo para entregar trabajo
--	--	--	--	------------------------------

Los principales contenidos adquiridos del curso se visualizan en el diagrama 12. Finalmente, se realizó una sesión sincrónica adicional de retroalimentación metodológica de los trabajos presentados y de los principales hallazgos a partir de las reflexiones realizadas por los equipos en el curso. En ese contexto, se expuso una propuesta inicial para la estructura de la Política de Innovación, elaborada por la relatora, para facilitar la discusión inicial y la toma de decisiones.





Diagrama N° 12: Principales contenidos aprendidos en curso Innovación Estratégica

Módulo 1: Contexto organizacional. Recursos, desafíos y oportunidades para la innovación

- Se revisan los principales contenidos relacionados a la innovación estratégica, centrado en la generación de valor público a partir de la definición definida por el Comité de Innovación. Luego se revisan los tipos y principios de la innovación, los factores facilitados y obstaculizadores de la innovación. Sobre este punto los y las participantes ejecutan un análisis institucional que compartieron en la actividad del foro.

Módulo 2: Innovación estratégica en el sector público de salud. conceptos, y metodologías

- Se profundiza en la metodología propuesta para los proyectos de innovación, organizados en 3 fases; (1) Ideación, (2) Conceptualización, (3.A) Aceleración de proyectos y (3.B) Prototipado. Con el modelo se presentan algunas herramientas para utilizar en las distintas fases. Posteriormente se revisan conceptos específicos de innovación en el sector salud con énfasis en la equidad sanitaria, como imperativo ético planteado para el sector. Lo anterior se vinculó a los conceptos de co-creación, co-diseño y co-branding, para dar una mirada de articulación y alianzas en Red que favorezcan la innovación en el Servicio.

Módulo 3: Análisis de casos y actividad integrativa para aplicar la innovación

- Se desarrollaron los principales pilares y ámbitos del modelo de Redes Integradas de Servicios de Salud como marco principal de todos los proyectos que debe desarrollar el Servicio, vinculando su principio orientador de evitar la fragmentación a la innovación de los establecimientos de la Red. Adicionalmente, se analizan las principales habilidades para la innovación dentro de la organización y cuáles son las características de los perfiles necesarios, a fin de diagnosticar y analizar las brechas para incorporarlas dentro del desarrollo de la Red.

Fuente: Elaboración propia.

Diagrama N° 13: Propuesta inicial para la estructura de la Política de Innovación



Fuente: QSV Política y Gestión

3. Incorporación de nuevos integrantes al Comité de Innovación.

Considerando que la capacitación permitió entregar conocimientos a 21 personas de la red asistencial, y con el fin de aprovechar el conocimiento adquirido, se invita a quienes no eran parte del Comité de Innovación y que realizaron la capacitación, a incorporarse activamente al trabajo del Comité para así elaborar conjuntamente la definición de la política de innovación del SS Talcahuano. Los nuevos integrantes del Comité son:

- Ana María Cea, Unidad de Planificación y Control de Gestión, Hospital Penco-Lirquén.
- Pablo Ulloa, Unidad de Desarrollo Organizacional, Hospital de Tomé.
- Iris Aguayo, Control de Gestión, CESFAM Lirquén
- Javiera Salazar, Depto. Epidemiología e Información en Salud, Dirección de Servicio.
- Gisela Segura, Unidad de Participación Social e Interculturalidad, Dirección de Servicio.
- Francisco Cerda, Unidad de Comunicaciones, Dirección de Servicio.
- Katherine Baldizán, Unidad de Comunicaciones, Dirección de Servicio.
- Carlos Gutiérrez, Depto. Planificación y Control de Gestión, Dirección de Servicio.

De este modo, el día 26 de agosto del 2020 se realizó sesión ampliada online del Comité de Innovación, en donde se dio la bienvenida a los y las nuevas integrantes, quienes agradecieron la oportunidad de sumarse al trabajo. En esta instancia se realizó una reflexión del curso ejecutado, analizando los insumos obtenidos para aplicar a la re-estructuración de



la política de innovación hasta ahí desarrollada. Como acuerdo de la reunión se obtiene calendario de sesiones necesarias para confeccionar la Política, cuya periodicidad será semanal, alternando una semana con trabajo en sesiones ampliadas con participación de todo el Comité y la semana siguiente trabajo en grupos, según el siguiente detalle:

Cuadro N°5: Calendarización de actividades para revisar Política de Innovación.

Fecha	Horario	Objetivo de la reunión
02-09-2020	15:00 a 17:00 horas	Comité ampliado. Se definirá grupos de trabajo, quienes trabajaran la definición del propósito, eje y líneas de acción de la Política de Innovación.
09-09-2020	15:00 a 17:00 horas	Trabajo en Equipos. Se continuará el trabajo comenzado en sesión ampliada anterior.
16-09-2020	15:00 a 17:00 horas	Comité ampliado. Revisión y retroalimentación grupal de los trabajos en equipos sobre propósito, eje y líneas de acción de la Política de Innovación.
23-09-2020	15:00 a 17:00 horas	Trabajo en Equipos. Se realizará identificación de estrategias y recursos asociados a las líneas de acción consensuadas en sesión ampliada anterior.
01-10-2020	15:00 a 17:00 horas	Comité ampliado. Revisión y retroalimentación grupal de los trabajos en equipos sobre estrategias y recursos asociadas a las líneas de acción.

Fuente: Elaboración Propia.

Por su parte, el Subcomité sesionará todas las semanas para desarrollar la metodología de trabajo a presentar en cada sesión ampliada



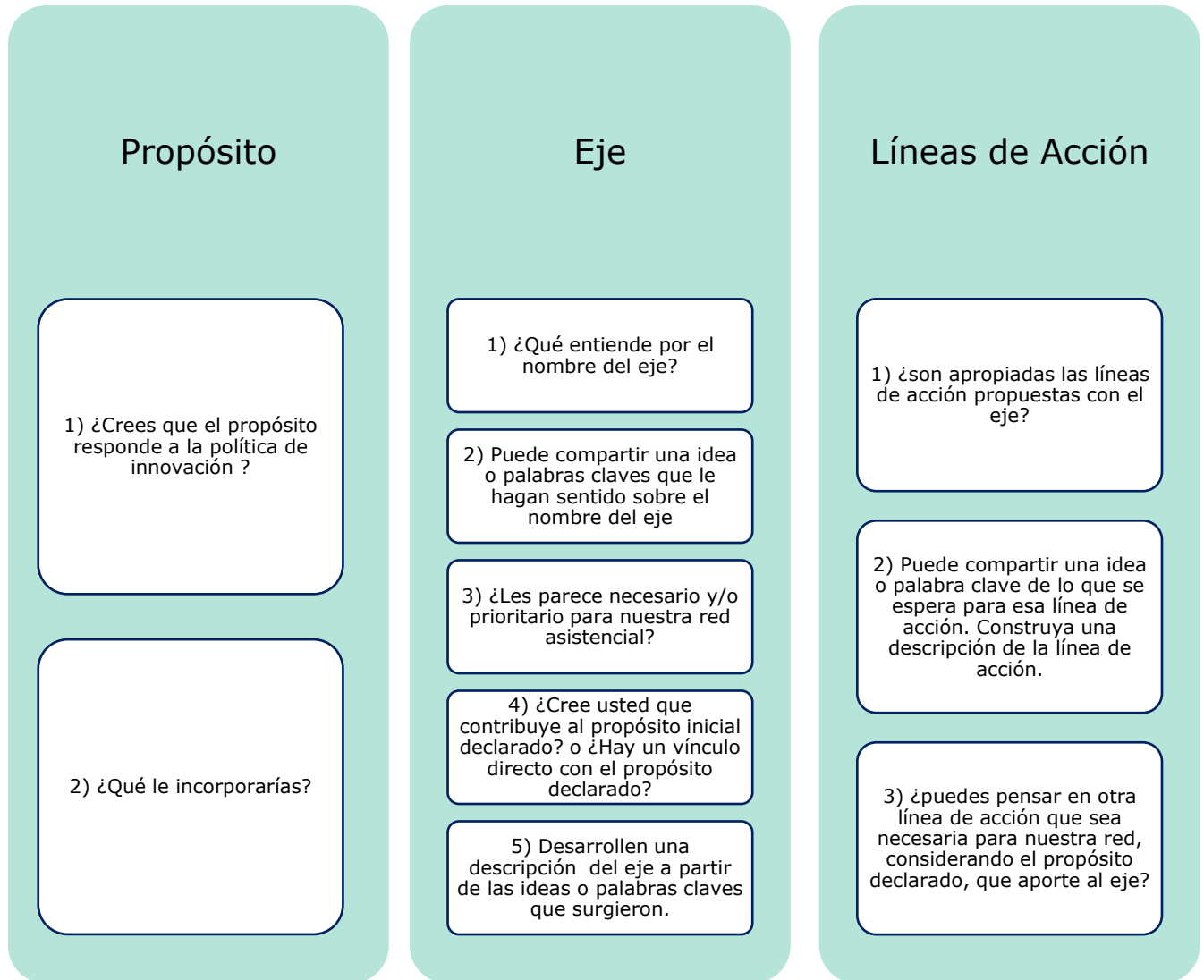
3.1. Sesión Comité Ampliado 02-09-2020: definición del propósito, eje y líneas de acción.

La sesión se realizó en la fecha agendada, a través de plataforma MEET. Esta instancia se dividió en dos partes:

- La primera parte fue de revisión de la política de innovación construida hasta ese momento, incorporando una mirada crítica de cómo mejorarla en base a los contenidos y aprendizajes del curso. Del mismo modo se revisó de manera general, la estructura propuesta por docente del curso a los contenidos mínimos a considerar en la actualización de la Política de Innovación.
- En la segunda parte se dividió voluntariamente a los participantes en tres equipos, en donde cada uno representaría un eje y sus líneas de acción asociadas a la política. A cada equipo se le asignó un Facilitador, quien guiará el trabajo del día. Como apoyo metodológico se utiliza la plataforma MIRO, la que permite realizar trabajo interactivo a distancia. En dicha plataforma, se diseñó un panel dividido en tres partes, cada uno con preguntas para la reflexión de los equipos, en torno al propósito, eje y líneas de acción de la política, como se aprecia en el diagrama 14.



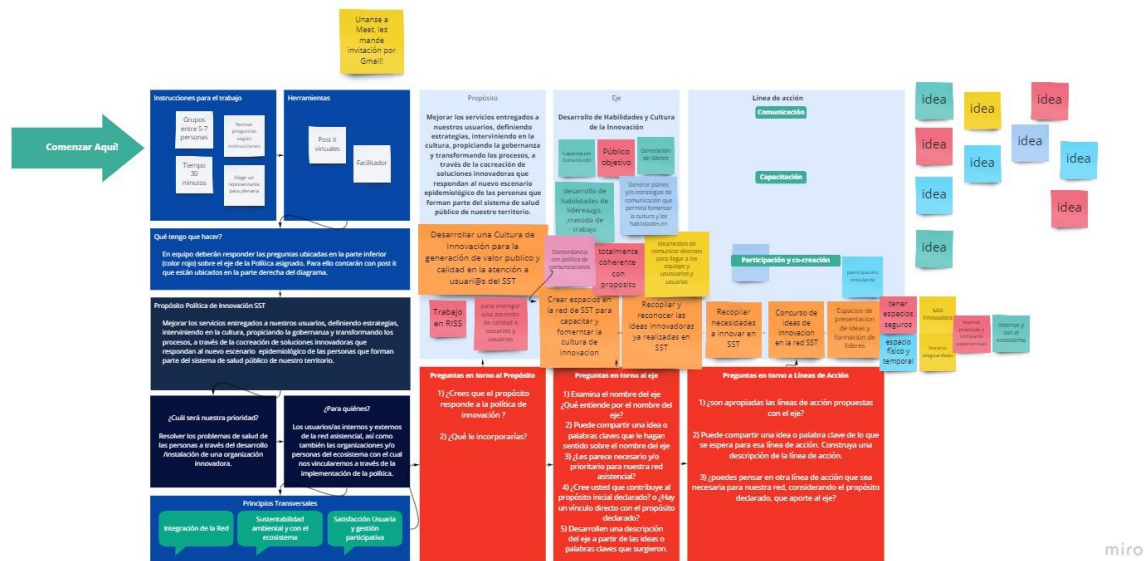
Diagrama N° 14: Preguntas para la reflexión del trabajo en Equipo en torno al propósito, eje y líneas de acción de la Política de Innovación.



Fuente: Elaboración propia.

El objetivo del trabajo es que cada equipo pueda, a través de una lluvia de ideas, responder las preguntas ahí planteadas por medio de post it virtuales, buscando entre ellos un consenso de como debiese estructurarse el propósito, el eje y sus líneas de acción, como se aprecia en el ejemplo de la imagen N° 1:

Imagen N° 1: Ejemplo de resultado del trabajo por equipo en plataforma MIRO.



Fuente: miro.com

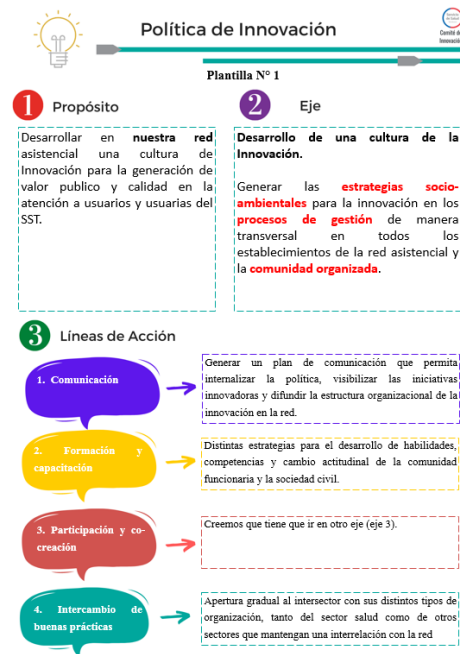
Para finalizar la sesión, se retomó la modalidad ampliada para hacer una reflexión final del trabajo realizado, entregando la indicación que en la siguiente sesión por equipos, se retomará este módulo para finalizar lo iniciado.

3.2. Sesión Trabajo en Equipos 09-09-2020: continuidad del trabajo iniciado en sesión ampliada anterior.

Cada equipo definió la plataforma online para desarrollar sesión del 09 de septiembre, con el fin de dar continuidad al desarrollo de los 3 ejes que compondrán la política.

Como resultados de la reflexión de los equipos y el trabajo en plataforma MIRO, se debe consolidar las principales observaciones en plantilla power point (Anexo N° 2), en donde deberán identificar formalmente del propósito, eje y líneas de acción propuestas con una breve descripción de cada una de ellas. Una vez consolidada la planilla con todos los acuerdos del equipo, como se visualiza en la imagen N° 2, se debe presentar para su retroalimentación en sesión ampliada del Comité del día 16-09.

Imagen N° 2: Ejemplo de consolidación del trabajo por equipo sobre propósito, eje y líneas de acción.



Fuente: Elaboración propia

3.3. Sesión Comité Ampliado 16-09-2020: Revisión y retroalimentación grupal de los trabajos en equipos sobre propósito, eje y líneas de acción de la Política de Innovación.

La sesión se realizó en la fecha agendada, a través de plataforma MEET. En la presente instancia cada equipo, a través de un representante, expuso los resultados obtenidos del trabajo de su eje asignado, en el formato PPT dispuesto para aquello. Posterior a aquello se abre la palabra al comité ampliado para que retroalimente al equipo y realice observaciones según corresponda y de ese modo consensuar un propósito, ejes y líneas de acción en común para todos los integrantes partícipes de la sesión.

3.4. Sesión Trabajo en Equipos 23-09-2020: identificación de estrategias y recursos asociados a los ejes y líneas de acción.

Cada equipo definió la plataforma online para desarrollar sesión del 23 de septiembre, cuyo objetivo es definir la identificación de estrategias y recursos asociados a los ejes y líneas de acción consensuados por el Comité en la sesión ampliada anterior. Para lo anterior, cada equipo retoma el eje y líneas de acción asignados, se dispone como apoyo metodológico de una plantilla Excel, como se aprecia en la imagen N° 3, en donde se debe desarrollar y vaciar el análisis obtenido por el equipo.

Imagen N° 3: Formato identificación de estrategias y recursos asociados a los ejes y líneas de acción



Plantilla N° 2

Eje		Línea de Acción		Estrategias						Principios Transversales		
Nombre Eje	Descripción del Eje	Nombre Línea de Acción	Descripción Línea de Acción	Estrategias	Productos a obtener	Recursos Asociados	Vinculos con otros ejes	Alcance en la red	Actores a vincularse	¿Aplica integración de la red?	¿Aplica sustentabilidad con el ecosistema?	¿Aplica satisfacción usuaría y participación social?

Fuente: Elaboración propia

Una vez terminada la reflexión y llenada la planilla, los equipos acuerdan al (los) representante (s) que expondrán los resultados en la próxima sesión ampliada del Comité.



3.5. Sesión Comité Ampliado 01-10-2020: Revisión y retroalimentación grupal de los trabajos en equipos sobre estrategias y recursos asociadas a las líneas de acción.

La sesión se realizó en la fecha agendada, a través de plataforma MEET. En la presente instancia cada equipo, expuso los resultados obtenidos del trabajo de su eje asignado, identificando estrategias y recursos asociadas a las líneas de acción, en el formato Excel dispuesto para aquello. Posterior a aquello se abre la palabra al comité ampliado para que retroalimente al equipo y realice observaciones según corresponda y de ese modo consensuar en común una estructura de Política de Innovación.

Como reflexión final del trabajo del día, el Comité acordó que la estructura ya consensuada da cumplimiento al propósito de la política, por lo que se decide realizar presentación de los principales hitos y necesidades para su implementación al Equipo Directivo de la red del SS Talcahuano.

4. Consolidación de la Política de Innovación y detección de necesidades para su implementación.

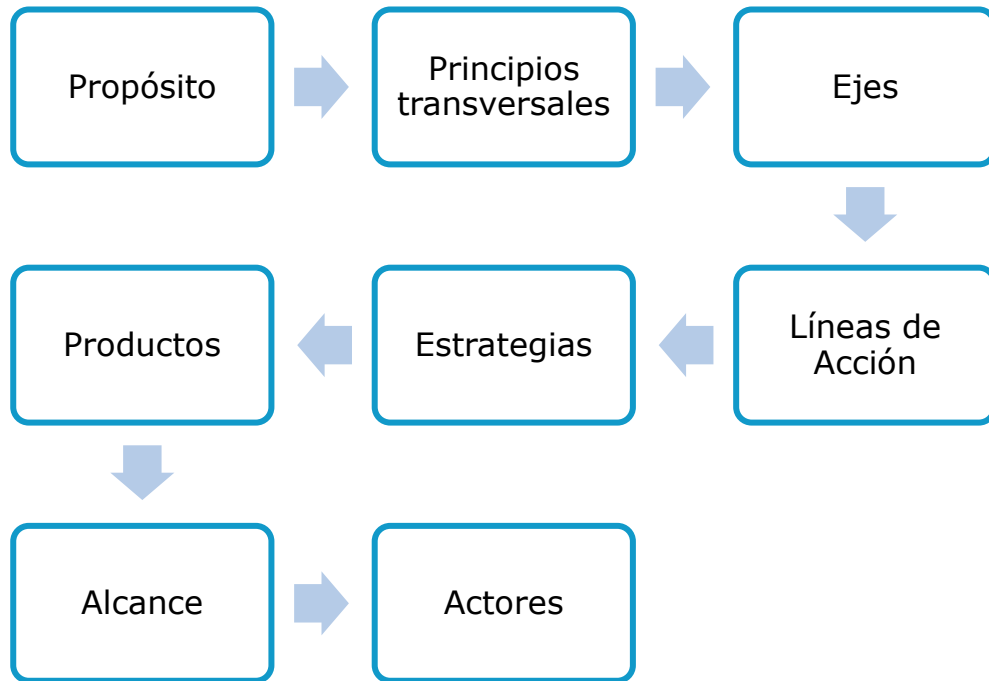
El subcomité de innovación definió dos acciones necesarias para afrontar la reunión con Directivos y determinar hitos claves para transmitir las necesidades que el equipo visualiza para la implementación de la Política de Innovación en la red:

4.1. Consolidación del trabajo del Comité.

Cada equipo de trabajo, remitió sus planillas ajustadas según la retroalimentación recibida en las sesiones ampliadas del Comité, lo que permitió realizar una consolidación de la estructura preliminar de la Política de Innovación, la que se evidencia en el diagrama N° 15:



Diagrama N° 15: Estructura Política de Innovación SS Talcahuano



Fuente: Elaboración propia

4.2. **Encuesta de percepción del trabajo y detección de necesidades para la implementación de la política de innovación.**

Con el fin de recoger las apreciaciones de todos y todas las integrantes del Comité de Innovación respecto al trabajo realizado y detectar cuales son las necesidades presentes e imperantes que se hacen necesarias presentar al equipo directivo, para implementar la Política de Innovación, se realiza una encuesta en plataforma Google Forms (Imagen N° 4), la que permitirá consensuar aspectos globales de la estructura de la Política de Innovación del SS Talcahuano.



Imagen N° 4: Encuesta Política de Innovación del SS Talcahuano



Política Innovación SS Talcahuano

En la presente encuesta usted deberá responder en relación a la planilla excel enviada a su correo electrónico denominada "Sistematización trabajo Ejes", lo que permitirá consensuar aspectos globales de la estructura de la Política de Innovación del SST.

El plazo para responder finaliza el día viernes 16 de octubre y los resultados serán presentados en la reunión ampliada del Comité de Innovación a realizarse el jueves 22 de octubre a las 15:00 horas.

[Siguiente](#) Página 1 de 10

Fuente: Google forms

4.3. Sesión ampliada Comité 22-10-2020: Revisión de estructura Política de Innovación y resultados de Encuesta.

Con la propuesta de estructura ya consolidada y los resultados de la encuesta, el Comité realiza sesión para analizar los resultados y determinar la forma de realizar presentación de estos temas a los Directivos de la red.

De este modo, el Comité realizó revisión del documento que consolida la propuesta preliminar de la Política de Innovación del SS Talcahuano, validando la estructura esquematizada y realizando el énfasis en los principales lineamientos, como se visualiza en el diagrama N° 16.

Por su parte, los resultados de la encuesta reflejaron las principales necesidades que visualiza el comité para dar implementación de la política de innovación y generar materialización de los principales contenidos en la red asistencial. Estos resultados se reflejan en el diagrama N° 17.



Diagrama N° 16: Propuesta de principales lineamientos de la Política de Innovación del SS Talcahuano.



17

Fuente: Elaboración propia.

Con todos los antecedentes expuestos y el análisis realizado, el Comité definió realizar la presentación a Directivos con las siguientes características:

- Todos los integrantes del Comité que tengan a disponibilidad participarán de la reunión por plataforma ZOOM.
- La exposición de los principales resultados se realizará por parte de un grupo de integrantes que se ofrecieron para tal motivo.
- La exposición recogerá los principales hitos vivenciados por el Comité desde sus comienzos en el año 2019 hasta los resultados obtenidos del trabajo en el 2020.
- En la presentación se enfatizarán las necesidades detectadas y los apoyos necesarios para dar implementación a la Política de Innovación.
- Al finalizar la presentación se promoverá un espacio de retroalimentación para que los Directivos de la red entreguen sus apreciaciones al respecto.



Diagrama N° 17: Necesidades evidenciadas por el Comité de Innovación para implementar la Política de Innovación en la red asistencial



Fuente: Encuesta Política de Innovación del SS Talcahuano



5. Reunión con Directivos para realizar presentación de la Política de Innovación.

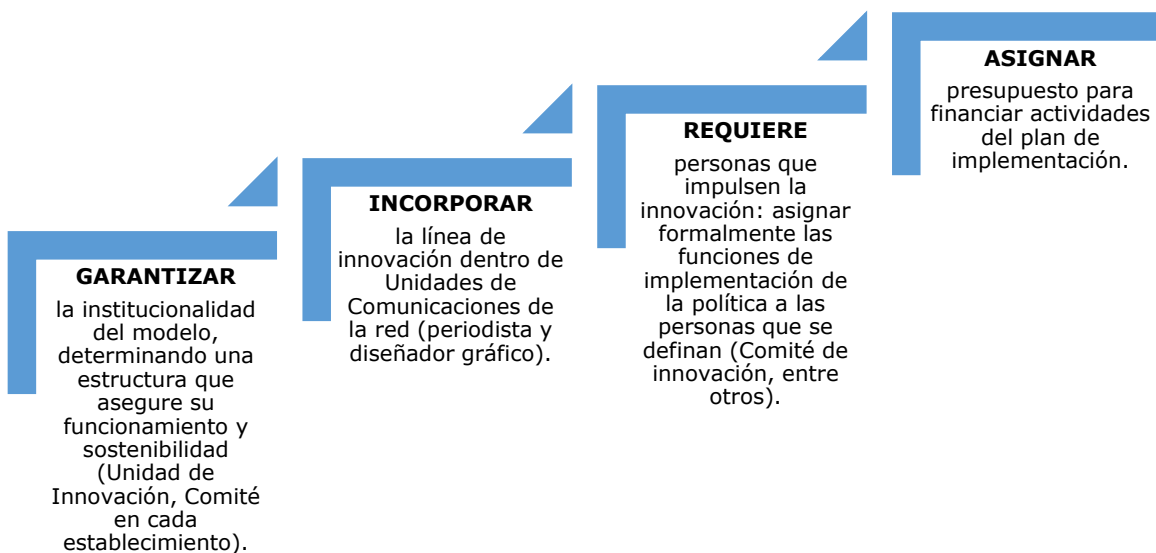
La reunión con Directivos se realizó el día 22 de octubre del 2020 mediante plataforma ZOOM. Conto con la participación de los equipos directivos de todos los establecimientos de la red y los integrantes de Comité de Innovación.

La exposición realizada fue estructura en 4 ejes:

- Contexto de la innovación en el SS Talcahuano.
- Antecedentes del proceso de innovación en la red asistencial.
- Política de Innovación: propósito, principios transversales, ejes, líneas de acción.
- Desafíos para su implementación: liderazgo y apoyo directivo.

En el último punto presentado, sobre desafíos para la implementación, se determinaron las siguientes prioridades que visualiza el Comité, como puntos clave para la continuidad del trabajo:

Diagrama N° 18: Desafíos para la implementación de la Política de Innovación.



Fuente: Elaboración propia.