

## I. PERFIL DE SELECCIÓN

Fecha de Aprobación por parte del Consejo de Alta Dirección Pública: 25-08-2015  
Representante del Consejo de Alta Dirección Pública: Marta Tonda

### **DIRECTOR/A CENTROS DE SALUD Y REHABILITACIÓN CAJA DE PREVISIÓN DE LA DEFENSA NACIONAL - CAPREDENA**

#### 1. REQUISITOS LEGALES

Estar en posesión de un título de una carrera de, a lo menos, 8 semestres de duración, otorgado por una universidad o instituto profesional del Estado o reconocido por éste y acreditar una experiencia profesional no inferior a 5 años.

"Fuente legal: Inciso final del artículo 40° de la Ley N° 19.882."

#### 2. FACTOR PROBIDAD

Capacidad para conducirse conforme a parámetros de probidad en la gestión de lo público, e identificar conductas o situaciones que pueden atentar contra tales parámetros. Capacidad para identificar y aplicar estrategias que permitan fortalecer estándares de transparencia y probidad en su gestión y métodos de trabajo idóneos para favorecerlas.

#### 3. ATRIBUTOS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO

DESCRIPCIÓN	PONDERADOR
A1. VISIÓN ESTRATÉGICA	15%
A2. GESTIÓN Y LOGRO	20%
A3. RELACIÓN CON EL ENTORNO Y ARTICULACIÓN DE REDES	15%
A4. MANEJO DE CRISIS Y CONTINGENCIAS	10%
A5. LIDERAZGO	15%
A6. INNOVACIÓN Y FLEXIBILIDAD	15%
A7. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	10%

## **DICCIONARIO DE ATRIBUTOS**

### **1. VISIÓN ESTRATÉGICA**

Capacidad para detectar y comprender las señales sociales, económicas, tecnológicas, culturales, de política pública y políticas del entorno local y global e incorporarlas de manera coherente a la estrategia institucional, alineándose con las directrices entregadas por el Ministerio de Salud, la Reforma de la Salud, las necesidades de hacer autosustentable los distintos Centros de Salud de la institución, y los objetivos estratégicos de Capredena.

### **2. GESTIÓN Y LOGRO**

Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionando y formando personas, delegando, generando directrices, planificando, diseñando, analizando información, movilizandorecursos organizacionales, controlando la gestión, sopesando riesgos e integrando las actividades de manera de lograr la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de la organización.

Capacidad para diseñar e implementar lineamientos estratégicos que permitan el desarrollo de un sistema de negocio y control de procesos clínicos administrativos, coordinando y planificando el conjunto de medios disponibles para la toma de decisiones oportuna, permitiendo cumplir sus metas y dar sustentabilidad a los Centros de Salud, bajo los estándares de calidad para este tipo de establecimientos.

Deseable contar con al menos 3 años de experiencia en cargos directivos o de jefatura.

### **3. RELACIÓN CON EL ENTORNO Y ARTICULACIÓN DE REDES**

Capacidad para identificar a los actores involucrados (stakeholders) y generar las alianzas estratégicas necesarias para agregar valor a su gestión y/o para lograr nuevos resultados interinstitucionales, así como gestionar las variables y relaciones del entorno que le proporcionan legitimidad en sus funciones.

Habilidad para comunicar oportuna y efectivamente lo necesario para facilitar su gestión institucional y afrontar, de ser necesario, situaciones críticas, de modo de fortalecer cada uno de los establecimientos a su cargo y el trabajo en red con los distintos actores involucrados, en materias de salud y gestión.

### **4. MANEJO DE CRISIS Y CONTINGENCIAS**

Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflictos y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco institucional público.

Habilidad para identificar, prever y administrar situaciones complejas y articular soluciones eficientes y oportunas, fortaleciendo instancias de participación, negociación y comunicación efectiva con todos los actores de la Institución.

### **5. LIDERAZGO**

Capacidad para generar compromiso de los funcionarios/as y el respaldo de las autoridades superiores para el logro de los desafíos orientados al fortalecimiento de la gestión y mejora en la calidad de atención a los usuarios. Capacidad para asegurar una adecuada dirección de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima organizacional integrado, armónico y desafiante, facilitando la participación e

interrelación de los múltiples equipos de trabajo, tanto clínicos como administrativos, para el logro de la misión institucional.

#### **6. INNOVACIÓN Y FLEXIBILIDAD**

Capacidad para transformar en oportunidades las limitaciones y complejidades del contexto e incorporar en los planes, procedimientos y metodologías, nuevas prácticas tomando riesgos calculados que permitan generar soluciones, promover procesos de cambio e incrementar resultados. Habilidad para enfrentar y promover los procesos de cambio y mejoramiento continuo en los sistemas, herramientas y entorno de trabajo, que optimice el desarrollo organizacional de los Centros de Salud y Rehabilitación.

#### **7. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS**

Es altamente deseable contar con experiencia en gestión y administración en organizaciones de similar envergadura y/o complejidad.

Adicionalmente, se valorará contar con experiencia en áreas de salud, gestión hospitalaria y/o redes institucionales y asistenciales.

## **II. DESCRIPCIÓN DE CARGO**

### **1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nivel Jerárquico	II Nivel Jerárquico
Servicio	Caja de Previsión de la Defensa Nacional - CAPREDENA
Dependencia	Vicepresidente Ejecutivo
Ministerio	Ministerio de Defensa Nacional
Lugar de Desempeño	Santiago

### **2. PROPÓSITO DEL CARGO**

#### **MISIÓN**

A el/la Director/a Centros de Salud y Rehabilitación le corresponde dirigir y gestionar los establecimientos a su cargo de acuerdo a las políticas emanadas por la Vicepresidencia Ejecutiva, a través de una planificación estratégica acorde a las necesidades actuales del mercado y a las políticas públicas del sector salud, al desarrollo de indicadores de gestión y medidas para mejorar la atención de calidad a los usuarios; con el fin de lograr una mayor eficiencia en las prestaciones y su competitividad en el mercado de la salud.

**FUNCIONES  
ESTRATÉGICAS**

Al asumir el cargo de Director/a Centros de Salud y Rehabilitación le corresponderá desempeñar las siguientes funciones:

1. Proponer a la Gerencia General las políticas, planes, programas de trabajo, proyectos de inversión y la contratación de los profesionales y de los servicios que sean necesarios para el funcionamiento de los Centros de Salud y Rehabilitación.
2. Proponer el presupuesto de funcionamiento de los Centros de Salud y Rehabilitación, en coordinación con la División de Administración y Finanzas, sometiéndolo a la aprobación de la Gerencia General y la Vicepresidencia Ejecutiva.
3. Mantener, promover y desarrollar los productos y servicios que entregan los Centros de Salud y Rehabilitación, en el mercado de la salud.
4. Administrar y controlar la gestión, planes de trabajo y operaciones de los Centros de Salud y Rehabilitación, informando periódicamente el desarrollo de dichos procesos a la Gerencia General.
5. Supervisar la adecuada coordinación entre las áreas de apoyo y las áreas de negocio de los Centros de Salud y Rehabilitación proponiendo a la Gerencia General las acciones de mejoramiento que correspondan.
6. Monitorear y velar por el correcto cumplimiento de los proyectos de inversión a su cargo, coordinándose para ello con las Subdirecciones a su cargo y las distintas áreas de negocio de los Centros de Salud y Rehabilitación.
7. Establecer y administrar las políticas y procedimientos relacionados a la mejora de estándares de calidad aplicados en los Centros de Salud y Rehabilitación.

**DESAFÍOS DEL CARGO Y LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL CONVENIO DE DESEMPEÑO**

<b>DESAFÍOS DEL CARGO</b>	<b>LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL CONVENIO DE DESEMPEÑO</b>
<p>1. Evaluar el actual modelo de gestión de negocio y administrativo, y proponer las modificaciones necesarias, consistente con las exigencias de la autogestión de los Centros de Salud y Rehabilitación, especialmente en lo referido a alcanzar el equilibrio presupuestario.</p>	<p>1.1 Diagnosticar el modelo de gestión actual, determinando las principales limitantes y elementos facilitadores de mejora de la relación ingreso/gasto de los Centros de Salud y Rehabilitación.</p> <p>1.2 Formulación y medición de eficacia de acciones de mejora de la relación ingreso/gasto de los Centros de Salud y Rehabilitación.</p>

<p>2. Evaluar la estructura funcional actual de los Centros de Salud y Rehabilitación, implementando acciones que permitan consolidar nuevos procesos de funcionamiento destinados a optimizar la eficiencia interna y la calidad del servicio al cliente final.</p>	<p>2.1 Diagnosticar el ajuste de la estructura actual, conforme a los objetivos estratégicos.</p> <p>2.2 Realizar ajustes a la estructura, tanto a nivel nacional como de cada Centro, alineado a la estrategia.</p>
<p>3. Acreditación y mantención de la misma, cuando corresponda, de las instalaciones de Salud de CAPREDENA a fin de constituirla como referente de organismo público de excelencia.</p>	<p>3.1 Acreditar los Centros de Salud y Rehabilitación, conforme a los estándares de calidad técnicos impartidos por la autoridad sanitaria.</p> <p>3.2 Mantener la acreditación de los Centros de Salud y Rehabilitación.</p>
<p>4. Fortalecer los mecanismos de control de gestión de las áreas dependientes en materias de procesos, con énfasis en la incorporación de tecnologías de la información.</p>	<p>4.1 Implementación de un BSC o similar para los Centros de Salud y Rehabilitación, medido a través del sistema de control de gestión institucional.</p>

### 3. ORGANIZACIÓN Y ENTORNO DEL CARGO

#### CONTEXTO DEL CARGO

La Caja de Previsión de la Defensa Nacional, CAPREDENA, creada el 9 de septiembre de 1915, es un servicio público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya dirección y administración radica en el Honorable Consejo y en el Vicepresidente Ejecutivo. Es el ministro de defensa quien preside dicho Consejo por derecho propio.

Se encuentra sujeta a la supervigilancia del Ministerio de Defensa Nacional, y desde un punto de vista presupuestario y en razón a su carácter previsional, depende del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Su visión es. "Al comenzar el nuevo siglo de vida institucional, ser un organismo público de excelencia en la provisión de servicios de seguridad social, incluyendo prestaciones de salud; propiciando ambientes laborales adecuados, que permitan el desarrollo y compromiso de sus funcionarios".

La Caja de Previsión de la Defensa Nacional se relaciona con sus beneficiarios a través de su casa central ubicada en Santiago y sus agencias en las ciudades de Iquique, Valparaíso, Talcahuano, Valdivia, Punta Arenas. Sus principales funciones son: el pago de pensiones, desahucio y cuota funeraria; prestaciones de salud; pago de bonificaciones de los gastos en salud y beneficios de asistencia

social.

Sus objetivos estratégicos son

1. Fortalecer, en la provisión de nuestros servicios, la orientación al usuario para satisfacer sus necesidades, valiéndonos del conocimiento que tenemos de nuestro quehacer, del desarrollo de procesos de mejora continua y de la articulación con otros actores.
2. Alcanzar resultados de excelencia mediante la descentralización de la gestión y sus procesos en el ámbito de la seguridad social, fomentando mejores canales de coordinación y comunicación.
3. Mejorar la entrega de servicios al usuario, mediante el uso adecuado de las tecnologías de la información que acompañen una cultura de innovación.
4. Implementar un modelo de gestión, orientado a establecer condiciones de perdurabilidad, sustentabilidad y desarrollo de los Centros de Salud y Rehabilitación, que posibiliten ampliar la provisión de prestaciones de salud a la comunidad.
5. Desarrollar políticas y prácticas orientadas a mejorar la calidad de vida laboral y la generación de ambientes laborales adecuados al interior de la Institución, que contribuyan al cumplimiento de la misión institucional.
6. Fortalecer el compromiso de los funcionarios para mantener un servicio de excelencia y garantizar su sentido de pertenencia a la Institución.
7. Precaver la existencia de una estructura organizacional concordante con el servicio de excelencia institucional. Dentro de ella, reducir el nivel de centralismo y desarrollar las condiciones para garantizar el empoderamiento de los distintos niveles de toma de decisiones.

La Ley Nº 18.837 crea los Centros de Salud y Rehabilitación dentro de los cuales se encuentra:

1. Centro de Salud de Santiago, que otorga los siguientes servicios ambulatorios:
  - Prestaciones médicas ambulatorias, a través de las consultas generales, de especialidades, procedimientos quirúrgicos, de imagenología y exámenes, entre otros.
  - Prestaciones dentales.
  - Venta de fármacos y artículos ópticos.

De este centro depende técnicamente la Unidad de Salud que se encuentra ubicada en la ciudad de Talcahuano.

2. Centro de Rehabilitación La Florida, que presta atenciones hospitalarias y ambulatorias en las siguientes áreas:

- Rehabilitación física.
- Unidad de salud mental.

3. Centro de Rehabilitación Limache, que presta atenciones ambulatorias en el área médica y dental, pero fundamentalmente en el área de rehabilitación física en la modalidad hospitalaria.

4. Centro de Salud Valparaíso, que otorga los siguientes servicios ambulatorios:

- Prestaciones médicas ambulatorias, a través de consultas generales, de especialidades, procedimientos quirúrgicos, de imagenología y exámenes, entre otros.
- Prestaciones dentales.
- Venta de fármacos y artículos ópticos.

#### BIENES Y/O SERVICIOS

Los bienes y/o servicios de los Centros de Salud y Rehabilitación se encuentra los siguientes:

1. Prestaciones médicas y dentales a nivel de consulta y otros procedimientos.
2. Servicio de hospitalización (rehabilitación física y mental).
3. Farmacia y óptica.
4. Laboratorios clínicos.
5. Servicio de traslado en ambulancias.

#### EQUIPO DE TRABAJO

Dependen directamente del Director/a Centros de Salud y Rehabilitación:

1. **Subdirección de Gestión:** Debe dirigir esta Subdirección que es la encargada de apoyar técnicamente a la División Centros de Salud y Rehabilitación en la generación de estudios, formulación, generación e implementación de proyectos y estrategias comerciales y de ventas, controlar y monitorear los recursos y niveles de desempeño para satisfacer las metas comerciales, ajustando los productos de las instalaciones de Salud de CAPREDENA, respecto de la demanda.
2. **Subdirección de Desarrollo:** Debe dirigir esta Subdirección que es la encargada de apoyar técnicamente a la División Centros de Salud y Rehabilitación en la proposición y asesorar en la realización de análisis, estudios en el ámbito interno y externo de los Centros de Salud, transformando dicha información en

insumos para la toma de decisiones para la formulación de estrategias de desarrollo y negocio, y la elaboración de proyectos de mejora integrales, con la finalidad de generar una propuesta de valor hacia el mercado de la salud.

3. **Subdirección de Enfermería:** Debe dirigir esta Subdirección que es la encargada de apoyar técnicamente a la División Centros de Salud y Rehabilitación en la gestión asistencial y de recursos de enfermería, gestión de camas, de recursos humanos, aplicación de un modelo de atención de enfermería para los Centros de Salud y Rehabilitación en modalidad atención abierta y cerrada, y en general el cuidado de la atención de enfermería en los servicios clínicos y de apoyo.
4. **Los Directores Administrativos** del Centro de Salud de Santiago; Centro de Salud Valparaíso; Centro de Rehabilitación La Florida y Centro de Rehabilitación Limache: Deben velar por el adecuado funcionamiento de los equipos, instrumentos e instalaciones, como el recurso humano necesario para la correcta atención.

#### CLIENTES INTERNOS

El/La Directora/a se relaciona internamente con:

1. **Gerencia General:** A quien debe reportar el cumplimiento de las políticas impartidas por la dirección.
2. **Fiscalía:** El cargo se relaciona con esta unidad asesora de la Vicepresidencia Ejecutiva en todas aquellas materias en que requiera de asesoría legal para el cumplimiento de sus funciones.
3. **Secretaría General:** El cargo se relaciona con esta Unidad Asesora de la Vicepresidencia Ejecutiva en todas aquellas materias de comunicaciones y formalización de actos administrativos.
4. **Departamento de Salud:** El cargo se relaciona con esta Unidad en todo lo concierne a fijación de tarifas y aplicación del Plan de Salud para los imponentes del Fondo de Salud que administra directamente la Caja de Previsión de la Defensa Nacional, los cuales son usuarios preferentes de los servicios que entregan las instalaciones de salud.
5. **División Personas:** El cargo se relaciona con esta División en todo lo que concierne a los procesos de contratación, desvinculación y elaboración y ejecución del programa de capacitación de los funcionarios de los Centros de Salud y Rehabilitación.
6. **Departamento de Compras y Contrataciones:** El/La Director/a debe efectuar las coordinaciones necesarias con este departamento para el mejoramiento de la gestión de las compras de las instalaciones de salud de la Caja de Previsión

de la Defensa Nacional.

7. **Asociación de funcionarios:** El/La Director/a debe promover el diálogo con la asociación de funcionarios, privilegiando los acuerdos y tendiendo hacia una permanente colaboración entre estos y los niveles directivos de la institución.

**CLIENTES EXTERNOS**

Los principales clientes externos son:

1. Sistemas de Salud de las Fuerzas Armadas
2. Fondo Nacional de Salud
3. Isapres
4. Empresas o servicios públicos con quienes se realizan convenios
5. Pacientes particulares

El/ La directora/a Centro de Salud o Rehabilitación debe establecer relaciones con los actores públicos y privados mencionados con anterioridad, con la finalidad de coordinarse colaborativamente con ellos para implementar los lineamientos institucionales y aumentar la demanda de servicios.

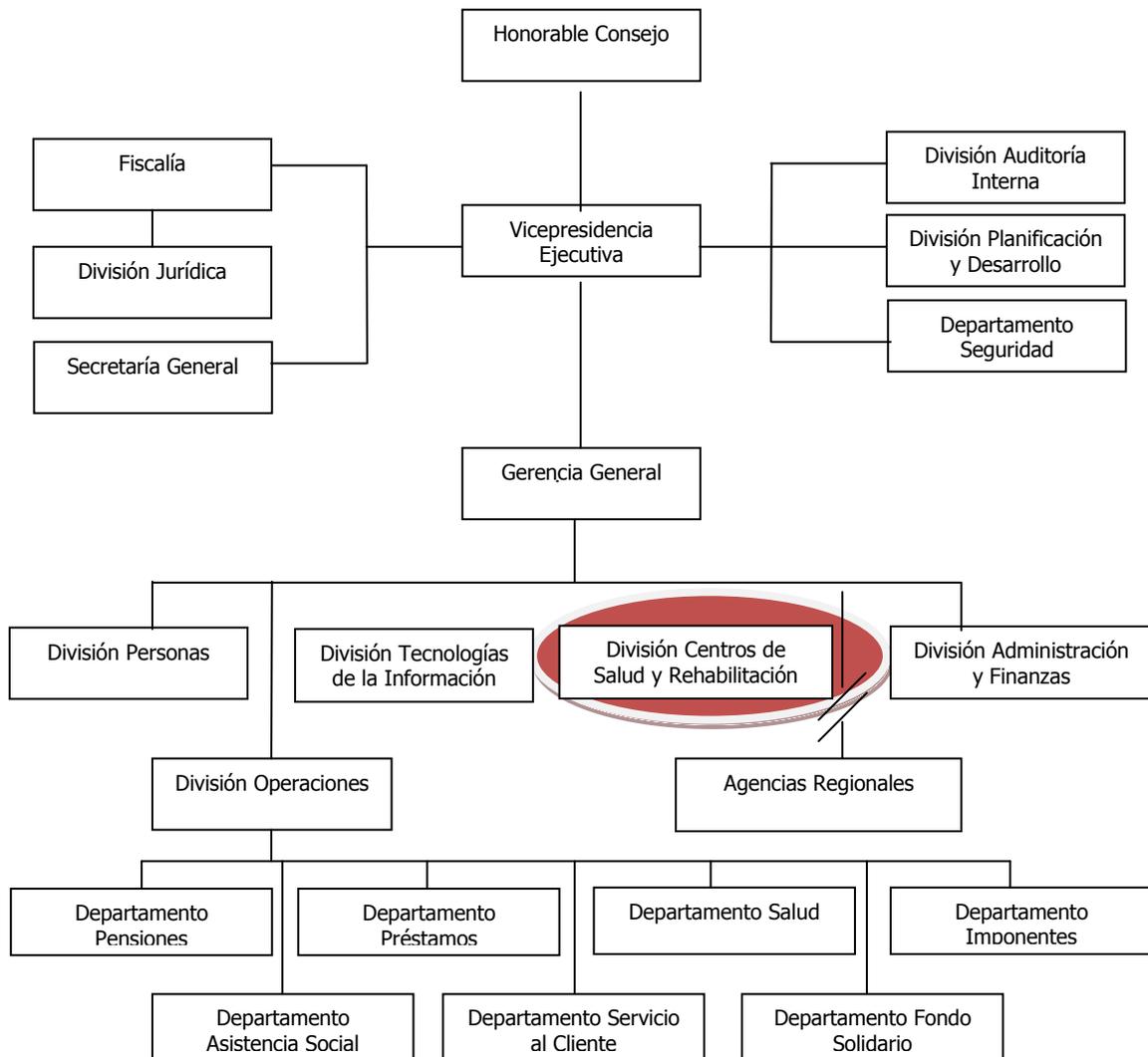
**DIMENSIONES DEL CARGO**

Nº Personas que dependen del cargo*	8
Dotación Total del Servicio**	1.260
Personal a honorarios	259
Presupuesto que administra	\$20.683.000.000
Presupuesto del Servicio	\$1.242.620.101.000

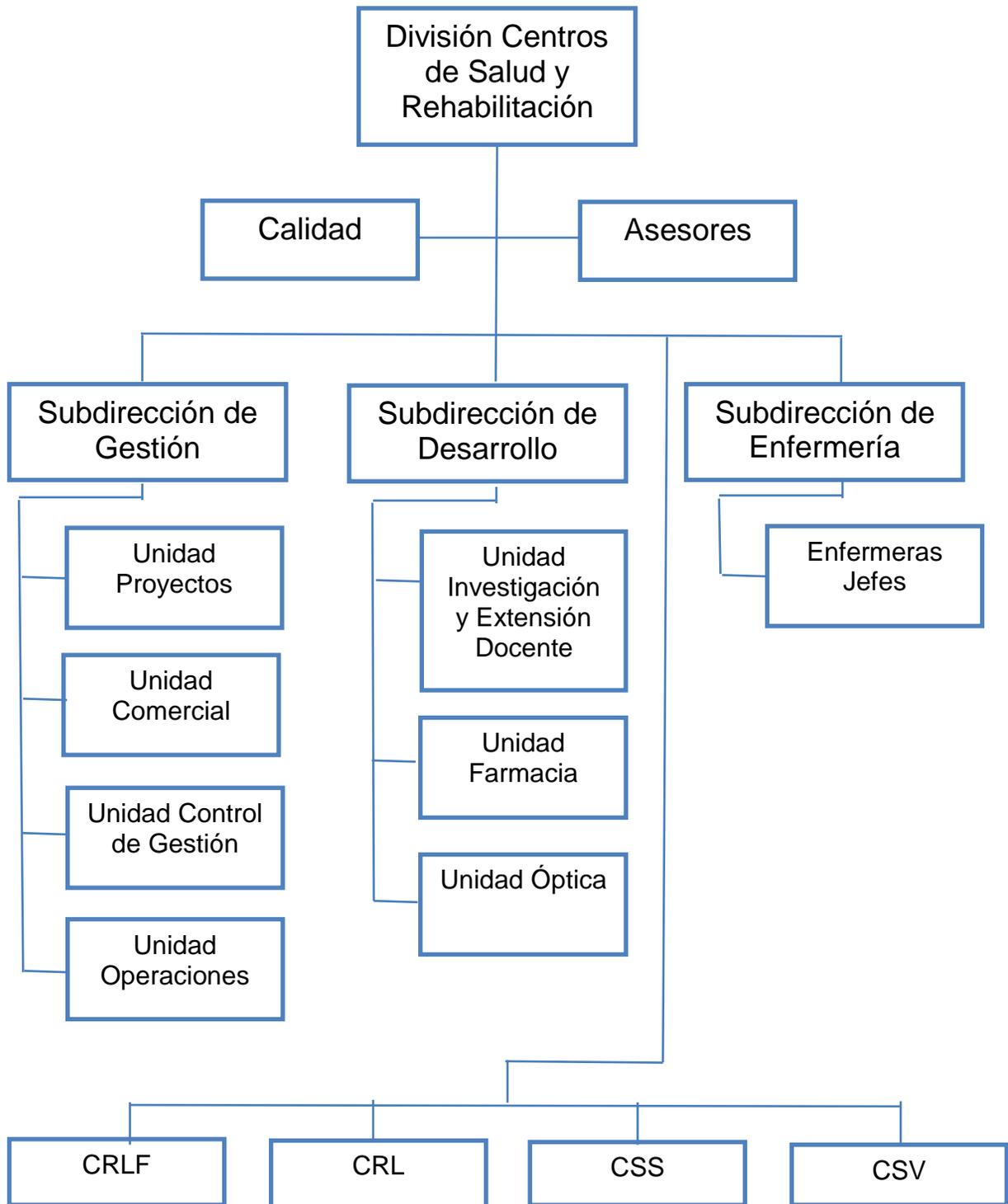
\*Fuente: División Personal, vigente al 25/01/2013. Considera personal planta, contrata, suplencias y vigilantes privados.

**\*\*Las personas que conforman la dotación de los Centros de Salud y Rehabilitación se desglosa del siguiente modo: 728, personal bajo código del trabajo; más personal clínico en condición de honorarios.**

## ORGANIGRAMA



**ORGANIGRAMA DIVISIÓN CENTROS DE SALUD Y REHABILITACIÓN**



**RENTA** El cargo corresponde a un grado **5°** de la Escala Única de Sueldos DL 249, más un porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública de un **31%**. Incluye las asignaciones de modernización. Su renta líquida promedio mensualizada referencial asciende a **\$2.893.000.-** para un no funcionario, la que se obtiene de una aproximación del promedio entre el "Total Remuneración Líquida Aproximada" de los meses sin asignación de modernización y el "Total Remuneración Líquida Aproximada" de los meses con asignación de modernización, que se detalla a continuación:

Procedencia	Detalle Meses	Sub Total Renta Bruta	Asignación Alta Dirección Pública 31%	Total Renta Bruta	Total Remuneración Líquida Aproximada
Funcionarios del Servicio*	Meses sin asignación de modernización ***: enero, febrero, abril, mayo, julio, agosto, octubre y noviembre.	\$2.229.677.-	\$691.200.-	\$2.920.877.-	\$ 2.414.498.-
	Meses con asignación de modernización: marzo, junio, septiembre y diciembre.	\$3.991.959.-	\$1.237.507.-	\$5.229.466.-	\$ 4.344.684.-
<b>Renta líquida promedio mensualizada referencial para funcionario del Servicio</b>					<b>\$3.058.000.-</b>
No Funcionarios**	Meses sin asignación de modernización ***: enero, febrero, abril, mayo, julio, agosto, octubre y noviembre.	\$2.219.561.-	\$688.064.-	\$2.907.625.-	\$2.403.035.-
	Meses con asignación de modernización: marzo, junio, septiembre y diciembre.	\$3.521.116.-	\$1.091.546.-	\$4.612.662.-	\$3.872.262.-
<b>Renta líquida promedio mensualizada referencial para no funcionario del Servicio</b>					<b>\$ 2.893.000.-</b>

\***Funcionarios del Servicio:** Se refiere a los postulantes que provienen del mismo Servicio.

\*\***No Funcionario:** Se refiere a los postulantes que no provienen del mismo Servicio.

\*\*\***La asignación de modernización** constituye una bonificación que considera un 15% de componente base, hasta un 7,6% por desempeño institucional y hasta un 8% por desempeño colectivo. Esta última asignación se percibe en su totalidad después de cumplir un año calendario completo de antigüedad en el servicio (ley 19.553, ley 19.882 y ley 20.212).

El no cumplimiento de las metas establecidas en el convenio de desempeño, que debe suscribir el alto directivo público, tendrá efectos en la remuneración en el siguiente año de su gestión.

La Renta detallada podría tener un incremento de hasta un 10% por redefinición del porcentaje de asignación de alta dirección pública.

## **1. CONDICIONES DE DESEMPEÑO DE ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS**

- Los nombramientos productos de los concursos públicos, abiertos y de amplia difusión, regulados en el Título VI de la Ley N° 19.882, tienen una duración de tres años y pueden ser renovados por la autoridad competente, esto es, aquella facultada para decidir el nombramiento, hasta dos veces, por igual plazo.
- El nombramiento es a través del Sistema de Alta Dirección Pública y para efectos de remoción se entenderán como cargos de exclusiva confianza. Esto significa que se trata de cargos de provisión reglada a través de concursos públicos, pero las personas así nombradas permanecerán en sus cargos en tanto cuenten con la confianza de la autoridad facultada para decidir el nombramiento.
- Los altos directivos públicos nombrados en los cargos deberán responder por la gestión eficaz y eficiente de sus funciones en el marco de las políticas públicas.
- Los altos directivos públicos deberán desempeñarse con dedicación exclusiva.
- La calidad de funcionario directivo del Servicio será incompatible con el desempeño de cualquier otra actividad remunerada en el sector público o privado, a excepción de labores docentes o académicas, siempre y cuando éstas no superen las 12 horas semanales.
- El alto directivo público nombrado contará con un plazo máximo de tres meses desde su nombramiento para suscribir un convenio de desempeño con el jefe superior del servicio. El convenio será propuesto por dicha autoridad dentro de los cinco días siguientes al nombramiento.
- El alto directivo público deberá informar anualmente a su superior jerárquico, del grado de cumplimiento de las metas y objetivos comprometidos en su convenio. El no cumplimiento de las metas convenidas, tendrá efectos en la remuneración del directivo en el año de gestión siguiente.
- Para la renovación en el cargo por un nuevo período se tendrá en consideración, entre otros, las evaluaciones disponibles del alto directivo, especialmente aquellas relativas al cumplimiento de los acuerdos de desempeño suscritos.
- El alto directivo público tendrá derecho a gozar de una indemnización equivalente al total de las remuneraciones devengadas en el último mes, por cada año de servicio en la institución, con un máximo de seis.
- La indemnización se otorgará en el caso que el cese de funciones se produzca por petición de renuncia, antes de concluir el plazo de nombramiento o de su renovación, y no concurra una causal derivada de su responsabilidad administrativa, civil o penal, o cuando dicho cese se produzca por el término del periodo de nombramiento sin que este sea renovado.