

P
R
O
S
A
L
U
D
2

Hacia la Promoción de la Salud



Gerencia de Modernización
y Desarrollo

Dpto. de Promoción de la
Salud

Misión, Visión, Ejes de
Desarrollo

Creditos

Coordinación General

Dr. Domingo Gamboa Miranda, Jefe Dpto de Promocion de la Salud, Gerencia de Modernizacion y Desarrollo, Caja Costarricense de Seguro Social

Asistencia Técnica

Dr. Mariano Salazar C
Consultor Promoción de la Salud
GMD/CCSS

“Estamos para hacer
realidad la
Promoción de la Salud
como estrategia
institucional...”

Dpto. de Promoción de la Salud
Gerencia de Modernización y Desarrollo
CCSS

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Indice de Contenido

VISIÓN	5
MISIÓN	6
VALORES ORGANIZACIONALES	6
EJES DE DESARROLLO GERENCIAL	7
EJES DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	10
INICIATIVAS DE MERCADEO DE LA IMAGEN CORPORATIVA	11

Visión

El Dpto. de Promoción de la Salud es la instancia institucional en cargada de la Planificación Estratégica Situacional del desarrollo de la Promoción de la Salud desde la Caja Costarricense de Seguro Social. Le concierne la identificación de los principales nudos críticos para su implementación, la elaboración independiente y/o concertada con otros interesados y protagonistas de propuestas para el progreso de la promoción de la salud en el contexto institucional, la construcción de la viabilidad política, técnica, administrativa y organizativa del Plan Institucional de Promoción de la Salud y la organización de un sistema de dirección estratégico del Plan capaz de funcionar en situaciones de rutina y emergencia. Actúa en el escenario institucional generando alianzas con otros agentes del desarrollo de la promoción de la salud, internos y externos, promoviendo la convergencia de recursos y la unidad en la acción de todos los protagonistas interesados en el fomento de políticas, legislación, ambientes y estilos de vida saludables, tanto como en el empoderamiento de los ciudadanos y comunidades en salud, así como en la reorientación de servicios a favor de la promoción de la salud. Posee una cartera de ideas de proyectos en permanente proceso de renovación que gestiona de manera proactiva. Desarrolla iniciativas útiles, novedosas y exitosas, generando procesos de trabajo y productos a partir de equipos de trabajo multidisciplinarios e interprogramáticos, que comparten los desafíos de la promoción de la salud. Promueve una mística basada en una actitud de servicio, calidad, calidez y excelencia técnica, el compromiso personal y la ética profesional.

Misión

Coordinar la elaboración, seguimiento y evaluación participativa e interactiva del Plan Institucional de Promoción de la Salud y movilizar recursos de diferente índole y fuentes ¹ para la ejecución de iniciativas, proyectos y programas de y/o asociados a la promoción de la salud como parte del desarrollo local.

Valores organizacionales

- ❖ Actitud de servicio
- ❖ Calidad y calidez
- ❖ Excelencia técnica
- ❖ Compromiso personal
- ❖ Ética profesional y trabajo en equipo
- ❖ Creatividad
- ❖ Amplia red de contactos
- ❖ Desarrollo de alianzas
- ❖ Utilización de recursos polivalentes
- ❖ Estilo de gerencia amigable

¹ Políticos, información, económicos, culturales; provenientes de autoridades nacionales y locales; agencias de cooperación multilateral y bilateral; ONGs y OPDs; propios, privados y de la comunidad

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Ejes de desarrollo gerencial

Objetivo general: Desarrollar capacidades organizacionales para poner en practica la visión, conducir la misión y ejecutar proyectos

Eje gerencial	Implicaciones
Pensamiento estratégico	El pensamiento estratégico es una herramienta central para los procesos globales de conducción. Permite obtener claridad acerca de algunos principios fundamentales de la realidad: el poder es compartido, la negociación de principios es una herramienta básica, la realidad es prismática, los procesos son fragmentados, históricos y complejos; el análisis por problemas es útil; las propuestas deben partir de un análisis situacional que incorpore diferentes momentos: explicativo, normativo, estratégico, táctico operacional. Las lecciones aprendidas deben ser una guía permanente para la acción
El enfoque del marco lógico en la preparación de proyectos	El enfoque del marco lógico es una herramienta central que eleva la calidad de la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos. Incluye como etapas: el análisis de problemas, la elaboración de un árbol de objetivos, el análisis de interesados y la identificación de fin, propósito, resultados esperados y actividades en la lógica vertical, tanto como de indicadores, fuentes de verificación, y supuestos en la lógica horizontal
La negociación en base a principios	Parte de la premisa de que los involucrados establecen como punto de partida para la negociación los siguientes principios: ambos han preparado de previo su posición acerca del asunto en cuestión y poseen un grupo de argumentos de la realidad que apoya su posición; existe un mediador que facilita la negociación; ambas partes no poseen posiciones inflexibles, están dispuestos a ceder para que ambas se beneficien; en el proceso no hay referencias a personas sino a situaciones en disputa. El fin de la negociación es obtener un acuerdo formal entre las partes que se traduce en un convenio, carta de intenciones u otra evidencia donde se registren los acuerdos, y estos están sujetos a seguimiento y evaluación permanente

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Eje gerencial	Anotaciones
Calidad de los productos y procesos gerenciales y administrativos	Comprende la identificación de procesos de trabajo y productos finales. Incluye para los procesos de trabajo la determinación de los factores que aumentan o disminuyen su calidad. Igualmente, para los productos de los procesos de trabajo. La determinación de los criterios de calidad debe ser realizada a través de un proceso participativo con los operadores de procesos y usuarios de procesos y productos. Especial atención debe dársele a la utilización practica de los conceptos de cliente interno y externo. Igualmente, incluye la preparación de una definición propia de calidad y la identificación de estrategias para su desarrollo
Etica en la puesta en practica de la misión y la consecución de la visión	Requiere de la elaboración de un código ético que defina actitudes y comportamientos en situaciones específicas. Por ejemplo: negociación para la consecución de recursos, elaboración de convenios o instrumentos similares, contratación de personal y cumplimientos de contratos, adquisición, distribución y uso de suministros y otros bienes de la institución; otros. Lo ideal es debatir de previo que aspectos del trabajo requieren ser tratados desde la perspectiva de la ética y con que profundidad
Sistematización, documentación y socialización de las experiencias desarrolladas	Se trata de preservar las experiencias desarrolladas como un capital de la organización, utilizando diferentes medios para conservarlas, pulirlas, compartirlas y convertirlas en factores de éxito para el mercadeo de la imagen corporativa y propuestas nuevas de trabajo. Incluye la identificación de los métodos adecuados de sistematización de experiencias

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Eje gerencial	Implicaciones
Estandarización de los planes y programas de capacitación	Se trata de que cada tema de capacitación tenga un set de referencia acerca de docentes, facilitadores y auxiliares, material didactico (textos y audiovisual), métodos de enseñanza – aprendizaje, técnicas de educación de adultos participativas. Igualmente, deberían desarrollarse modelos estándar para la preparación de los planes y programas de capacitación, disponer de equipo de apoyo audio visual. Los pretest y post test deberían ser una rutina, de la misma manera, encuestas de percepción de calidad por parte de los usuarios del taller, tanto como la identificación y evaluación de los indicadores de calidad correspondientes
Integración y conducción de grupos de trabajo	El funcionamiento como equipos de trabajo del personal contratado es una de las garantías del éxito en la ejecución de los proyectos, la puesta en practica de la misión y la materialización de la visión. Pero integrar un equipo de trabajo no es solo colocar a la gente junta. Requiere del desarrollo de habilidades (colectivas e individuales) de integración e interacción positiva por parte de los integrantes del colectivo. Igualmente, la conducción no se reduce solo a dar ordenes para ser ejecutadas. Se trata de desarrollar un estilo gerencial que estimule y motive el compromiso personal con las metas y objetivos de la organización en un área de actuación determinada
Educación permanente en servicio y supervisión capacitante	La principal fuente de conocimiento debería ser la experiencia cotidiana y su sistematización. La mejor escuela son los procesos de trabajo que incorporan como parte de la practica tiempos de reflexión acerca de lo actuado. Por otro lado, la supervisión capacitante, estimula esta reflexión acerca de lo actuado para obtener lecciones útiles que enriquecen nuestro desempeño ocupacional y elevan la calidad de los procesos de trabajo reales que nos conducen a las metas y objetivos. Identificar, en consulta con el personal un listado de temas criticos de educación permanente y evaluar la posibilidad de convertirlo en un programa de educación permanente en servicio a mediano plazo, o por lo menos dentro del horizonte temporal de los proyectos en ejecución. Vincular educación permanente y capacitación en servicio

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Ejes de desarrollo organizacional

Ejes de desarrollo organizacional	Implicaciones
Normalización y regulación de los procesos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Coordinar la elaboración del Plan Institucional de Promoción de la Salud (PIPS) y perfeccionarlo de manera continua ❖ Organizar un Sistema de Dirección Estratégico para la Ejecución del Plan ❖ Establecer las agendas de trabajo y control de acuerdos de diversas instancias de elaboración y conducción del PIPS
Especialización como unidad de planificación estratégica de la promoción de la salud en el contexto institucional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollar, en el campo de la promoción de la salud, las funciones de movilización de recursos de diferente índole, especialmente proyectos; capacitación,;diseminación de información científico técnica; estímulo a la elaboración de políticas, planes y programas; investigación y asistencia técnica directa en materia de: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Políticas saludables ➤ Entornos saludables ➤ Estilos de vida saludables ➤ Acción comunitaria ➤ Reorientación de servicios de salud
Diversificación funcional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer a lo interno del Dpto. una división del trabajo. De manera preliminar se podrían señalar las siguientes áreas: planificación estratégica, investigación, capacitación y educación. ➤ Eventualmente, podrían existir programas tales como: municipios saludables, escuelas promotoras de la salud, empresas amigas de la salud, otros
Integración horizontal	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollar actividades de promoción de la salud con otras gerencias, departamentos y secciones. Incluye a las regiones de salud

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Iniciativas de mercadeo de la imagen corporativa

Audiencia	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Proveedores potenciales de recursos: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Agencias del Sistema de Naciones Unidas <ul style="list-style-type: none"> ▪ UNICEF ▪ FNUAP ▪ PMA ▪ Otros ➢ Agencias bilaterales de cooperación <ul style="list-style-type: none"> ▪ USA/AID ▪ Cooperación Holandesa ▪ Otras ➢ Líderes locales en salud <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcaldes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directores de Área de la Secretaría de Salud ▪ Enfermeras Jefas de Área de la Secretaría de Salud ▪ Agentes comunitarios de Salud ▪ Otros amigos y aliados en el nivel local ➢ ONG internacionales <ul style="list-style-type: none"> ▪ SAVE THE CHILDREN ▪ CARE ▪ Otras ➢ Personalidades del país con reconocida trayectoria de desarrollo social <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigentes de iglesias ▪ Dirigentes del Club de Leones e instituciones similares <p>❖ La audiencia deberá refinarse apartir de una reflexión mas profunda, utilizando criterios de priorizacion y de ser posible, estableciendo para cada tipo de audiencia, un set de iniciativas de mercadeo</p>
Iniciativas	
Tipo de iniciativa	Implicaciones
Red de contactos personales claves	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Identificar contactos claves en la audiencia. Podemos identificar dos tipos de contactos claves. Uno, aquellos que influncian los procesos de decisión para la asignación de recursos a proyectos específicos. Dos, aquellos que contribuyen a crear "imagen" asociados a los valores organizacionales que desea promover el Dpto. de promoción de la Salud. A saber, actitud de servicio, calidad y calidez, excelencia técnica, compromiso personal, ética profesional, trabajo en equipo

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Página WEB en INTERNET y participación en "listas" electrónicas.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Contratar a una agencia proveedora de servicios para que haga el diseño. Eventualmente se podría explorar en INTERNET posibilidades de obtener una página gratuita, formando parte de redes internacionales de ONGs dedicadas al desarrollo local ❖ Existen en INTERNET páginas WEB dedicadas al trabajo de ONG específicas. Los formatos que ellas utilizan y los índices de contenido pueden servir de modelos para la página WEB de PRODIM ❖ Existen en INTERNET páginas WEB de "comunidades" de ONGs, a las cuales se podría "afiliar" gratuitamente PRODIM ❖ Aunque la página WEB no será decisiva para la consecución de recursos, contribuye a crear una imagen profesional y abona para la construcción de la imagen "internacional" del Dpto. de PS
Boletín regular	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Hay que definir la periodicidad, un formato y establecer los contenidos. Sugiero que la periodicidad sea semestral. Hay dos maneras de establecer los contenidos. Una es utilizar de manera creativa el formato existente en WINDOW y otra es contratar a una imprenta para que se encarguen del diseño, edición y reproducción final ❖ Es preferible que la información de los contenidos sea preparada por un profesional de los medios de comunicación. En su defecto, podría contratarse a alguien con sentido y estilo periodístico ❖ Hay que definir cuántos ejemplares se desean. Si son pocos, es mejor hacer una edición "en casa" utilizando los recursos disponibles en la institución y contratando servicios externos puntuales. Un ejemplo podría ser "escáner" para imágenes y reproducción a colores de la edición final en una impresora láser ❖ Debería existir una lista de distribución que se revisa periódicamente.

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Memoria de actividades	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Requiere a lo largo del año un proceso de sistematización de las actividades de la institución a partir de una identificación previa de los contenidos a ser desarrollados en la memoria ❖ El "formato" de la memoria puede ser desarrollado a partir de ejemplos ya existentes de otras OPD, ONG o incluso agencias internacionales ❖ Hay mayor viabilidad de la memoria si esta se refiere a proyectos específicos. En todo caso, la parte introductoria podría presentar del Dpto. de PS aspectos tan breves como la Visión y Misión, resumen ejecutivo (1 página) de lo actuado en el último periodo de interés (bienio, trienio, quinquenio) y persona de contacto. ❖ Para desarrollar una tarea de este tipo lo más conveniente es un contrato externo ❖ Debería haber una lista de distribución
Brochure de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Es la presentación resumida de la organización. Que es el Dpto de PS, cual es su visión, misión, que proyectos ha manejado hasta la fecha, áreas generales de interés, datos de contacto. Requiere un diseño atractivo, por ejemplo, el fondo del brochure podrían ser fotografías de los procesos de trabajo de los proyectos ❖ Debería incluir el logo de la organización y un lema. Algún pensamiento destacado en materia de PS podría ser tomado como ejemplo de lema. ❖ Su distribución debería ser a granel no a través de una lista de distribución

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Celebración de días específicos y encuentros	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Requiere identificar días relevantes para la salud durante del año de interés para la institución y tratar de asegurar la invitación correspondiente. Si en este caso, además de participar como invitado, se pudiera ser parte de la agenda en carácter de orador, o bien de expositor de experiencias o presentación de un tema técnico, o bien aparecer como copatrocinador, mejor todavía. Agendas anuales de salud o calendarios, distribuidas/os por algunos organismos internacionales pueden ser una buena fuente de información para conocer el calendario "oficial" de días en salud ❖ En asociación con aliados, puede organizarse la celebración de días de mutuo interés, especialmente asociados a temas de los proyectos en ejecución. No importa que no existan en la agenda oficial de días de celebración en salud. ❖ A lo largo del año, puede realizarse un encuentro de líderes y socios para el trabajo que realiza el Dpto. de PS. Podrían asistir autoridades, proveedores de recursos, aliados y socios, alcaldes, líderes comunitarios en salud, agentes comunitarios de salud. Hay buenas excusas, desde la fiesta de Navidad hasta la inauguración de un nuevo proyecto. ❖ Si en todos los casos se puede obtener cobertura de la prensa, mejor
Papelería propia con el logo de PRODIM	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Toda la papelería de del Dpto de PS debería ir identificada con logo y lema.
Serie de publicaciones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Serie de publicaciones con la posición del Dpto. La selección de los temas es central y debe tenerse un cuidado extremo en el desarrollo de la "posición" ❖ Las posiciones deben estar asociadas a los proyectos en curso y a las ideas de nuevos proyectos. Preferiblemente basadas en evidencias sólidas. ❖ Requiere una alianza con instituciones académicas, si fuera el caso.

Dpto. de Promoción de la Salud: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Programas y viñetas de radio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Son especialmente importantes en relación con los proyectos en ejecución. La idea central es utilizar emisoras que poseen un área de influencia que cubra las comunidades donde el proyecto u programa opera
Sistematización de experiencias a través de videos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Documentar la experiencia en imágenes, elaborar galerías de imágenes o videos, y organizar una videoteca. Esta iniciativa puede generar dividendos muy útiles para “vender” la imagen corporativa en acción ❖ Los videos o las galerías de imágenes pueden utilizarse como material didactico para las capacitaciones, en la medida que reflejen procesos de trabajo de los proyectos. la idea es que las imágenes registradas pueden “registrar” buenas y malas practicas ❖ También las imágenes pueden ser útiles para la preparación de material impreso alusivo a los temas que tratan los proyectos ❖ Igualmente, pueden contribuir con las otras iniciativas de mercadeo planteadas en este acápite ❖ Los videos, podrían exhibirse como cortos en los cines de provincia ❖ La preparacion de los videos requiere un personal con conocimientos acerca de este asunto. Las galerías de imágenes configuradas por fotografías son mas sencillas. Requieren nada mas una cámara solvente, servicio de “escáner” y destreza en la utilización del Microsoft power point