

**POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN DEL
SERVICIO NACIONAL DE SALUD (SNS)**

Creado	Responsable	Fecha
Elaborado	Yrene Castro Encargada de Desarrollo Institucional <i>Yrene Castro Tejeda</i>	Julio, 2021
Revisado	Michelle Guzmán Directora de Planificación y Desarrollo <i>Michelle Guzmán</i> Grace Genao Encargada de Calidad en la Gestión <i>Grace Genao</i>	Julio, 2021
Autorizado	Mario Lama Director Ejecutivo <i>Mario Lama</i>	Julio, 2021

Control de Cambios:

- En el punto 2.1: se actualizó el **Objetivo** para agregar una descripción más detallada.
- En el punto 3.1: se actualizó el **Alcance** para agregar una descripción más detallada y el cumplimiento de los requisitos de la Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).
- En el punto 4 se agregaron las siguientes siglas en la sección de **Definiciones y Siglas**:
 - **Punto 4.1 Buena Práctica:** una buena práctica es una experiencia positiva, probada y replicada en contextos diversos y que, por consiguiente, puede ser recomendada como modelo. Merece ser compartida para que el mayor número de personas pueda adaptarla y adoptarla.
 - **Punto 4.2 DPD:** Dirección de Planificación y Desarrollo.
 - **Punto 4.6 Idea:** es una representación mental que surge a partir del razonamiento o de la imaginación de una persona. Está considerada como el acto más básico del entendimiento, al contemplar la mera acción de conocer algo. La capacidad humana de contemplar ideas está asociada a la capacidad de razonamiento, autorreflexión, la creatividad y la habilidad de adquirir y aplicar el intelecto.
 - **Punto 4.12 Réplica:** acción de replicar, copia exacta de algo.
 - **Punto 4.14 SNS:** Servicio Nacional de Salud.
- En el punto 6: se incluyeron las referencias del documento.
- En el punto 7 de **Políticas Generales**:
 - De manera general se sustituyó dentro de las políticas el Sistema de Gestión de la Innovación (SGI) por el Programa de Innovación.
 - **Punto 7.1:** se incluyeron los objetivos específicos de la gestión de la innovación.
 - **Punto 7.4:** Incentivo y Reconocimiento de las Ideas Innovadoras y de las Buenas Prácticas.
 - **Se incluyó en el Punto 7.4.2:** Las buenas prácticas de los establecimientos de salud serán certificadas y reconocidas de acuerdo con los lineamientos de Programa de Réplica de Buenas Prácticas en los Establecimientos de Salud. Será coordinado por el Departamento de Desarrollo Institucional.
 - **Punto 7.6 Bitácora de Innovación**
 - **Se modificó en el Punto 7.6.2. el correo ideas@sns.gob.do por desarrolloinstitucional@sns.gob.do.**
- En el Punto 7.15: se incluyeron los Reconocimientos del Programa de Innovación SNS.
- En el Punto 8 de **Responsabilidades** se organizaron las responsabilidades conforme a la nueva plantilla aprobada.
 - Se incluyeron las responsabilidades del Director Ejecutivo, el Departamento de Calidad en la Gestión y el Departamento de Desarrollo Institucional.

Cambios Generales en el Documento:

- Actualización del formato, conforme a la nueva plantilla aprobada.

M. A. L.

4c
MCA

1. Introducción

El Servicio Nacional de Salud (SNS), consciente de su importancia ha incluido en su planificación las acciones para fomentar la innovación para aportar en el logro de una gestión cada vez más eficiente de los recursos y conocimientos disponibles, asegurando al mismo tiempo que las tecnologías más adecuadas se introduzcan para el desarrollo de las operaciones de la institución, aportando ventajas para el desempeño de la gestión y beneficios para los grupos de interés.

En las organizaciones, como medio de involucramiento y motivación para los colaboradores, la innovación está fuertemente unida a la creatividad, el descubrimiento y la invención. La creatividad representa una variación de algo ya existente, por ejemplo, mediante una asociación de ideas. Innovación es todo aquel cambio que supone una novedad, mejora, solución, simplificación o adaptación de lo ya existente. Se asocia a la idea del progreso y el bienestar.

La innovación incide en aspectos técnicos, materiales, conceptuales y por lo general trae un considerable mejoramiento de la vida a nivel social, económico, cultural o tecnológico. Los beneficios de implementar prácticas de innovación en las organizaciones suponen realizar un programa actividades que genere:

- Cambio.
- Mejoramiento.
- Solución.
- Simplificación.
- Adaptabilidad.
- Progreso.

Cuando se habla de innovación en el Sector Público se deben contemplar dos tipos de innovación que son:

- Servicios a la Ciudadanía que implica la creación y mejora de políticas, productos y servicios de impacto directo en la ciudadanía.
- Procesos que incluye mejora de procesos y políticas de gestión interna dentro de la organización.

Partiendo de lo antes expuesto, el SNS ha determinado lineamientos para la gestión de la innovación las cuales serán descritas en el desarrollo de este documento.

M. A. M.

*g
MG*

2. Objetivo

- 2.1 Establecer en el Servicio Nacional de Salud las estrategias que permitan fomentar las actividades de innovación, teniendo como meta la eficiencia de la gestión orientada a la optimización continua de las actividades y procesos.

3. Alcance

- 3.1 Los lineamientos descritos en este documento van dirigidos a todos los colaboradores del Servicio Nacional de Salud, impactando a todas las áreas de la institución fruto de las mejoras que son identificadas con la práctica de esta política, igualmente impacta de manera positiva a usuarios externos debido a que la implementación de las iniciativas innovadoras estará enfocados a la mejora continua de los procesos realizados en la institución para la provisión de servicios de salud. Abarca los procesos de planeación, desarrollo, evaluación y reconocimientos del Programa de Innovación.

4. Definiciones y Siglas

- 4.1 **Buena Práctica:** una buena práctica es una experiencia positiva, probada y replicada en contextos diversos y que, por consiguiente, puede ser recomendada como modelo. Merece ser compartida para que el mayor número de personas pueda adaptarla y adoptarla.
- 4.2 **DPD:** Dirección de Planificación y Desarrollo.
- 4.3 **Grupos de Enfoque:** técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público. **Innovación:** Actividad cuyo resultado es la obtención de nuevos productos, procesos o mejoras sustancialmente significativas de los ya existentes.
- 4.4 **Grupos de Interés:** conjunto de personas externas o internas de la institución con un interés común.
- 4.5 **I+D+I:** Investigación, Desarrollo e Innovación.
- 4.6 **Idea:** es una representación mental que surge a partir del razonamiento o de la imaginación de una persona. Está considerada como el acto más básico del entendimiento, al contemplar la mera acción de conocer algo. La capacidad humana de contemplar ideas está asociada a la capacidad de razonamiento, autorreflexión, la creatividad y la habilidad de adquirir y aplicar el intelecto. *M. A. L.*
- 4.7 **Innovación Disruptiva:** nueva tecnología que tiene el potencial de convertir la práctica actual en obsoleta o crear una nueva.
- 4.8 **Innovación Incremental:** pequeñas mejoras repetidas en el tiempo hechas a un producto, servicio o proceso para mejorar los ingresos, eficiencia y práctica de trabajo.
- 4.9 **Innovación Radical:** cambio sustancial en la práctica actual que introduce algo nuevo a nivel mundial. *Ye MG.*

- 4.10 **Innovación:** es una acción de cambio que supone una novedad. Se asocia con la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos que le anteceden, a fin de mejorar algo que ya existe, dar solución a un problema o facilitar una actividad.
- 4.11 **Mesa de Innovación:** es el grupo de individuos multidisciplinarios dentro de la institución que generan ideas de acuerdo con la categorización de la mesa.
- 4.12 **Réplica:** acción de replicar, copia exacta de algo.
- 4.13 **Sistema de Gestión de la Innovación:** es un conjunto de elementos de una organización que se interrelacionan o interactúan para establecer políticas y objetivos de innovación, así como procesos para lograr dichos objetivos.
- 4.14 **SNS:** Servicio Nacional de Salud.

5. Normativas

N/A

6. Referencias

- 6.1 Programa de Réplica de las Prácticas Innovadoras en los Establecimientos de Salud.
6.2 Concurso Comparte tu Idea.

7. Políticas Generales

7.1 Con la Gestión de la Innovación se busca lo siguiente:

- Fomentar una cultura de innovación que permee en toda la organización y desarrolle ambientes de trabajo motivadores.
- Favorecer y premiar la generación de ideas y las prácticas innovadoras realizadas por los colaboradores.
- Gestión de las instalaciones y equipos, la reducción de los costos de operación y mantenimiento y la disminución del impacto ambiental.
- Desarrollo de nuevos servicios que den mejores respuestas a las necesidades de los usuarios.
- Mantener la institución a la vanguardia de las nuevas tecnologías.
- Lograr innovaciones que favorezcan el crecimiento sostenible y la gestión eficiente de los recursos.
- Gestionar el capital humano e intelectual de la institución como verdaderos soportes de todo el proceso creativo e innovador, lo que permita identificar oportunidades y desafíos y detectar necesidades de innovación en los procesos.

7.2 Compromiso con la Innovación

- 7.2.1 El Servicio Nacional de Salud a través de la Dirección Ejecutiva y el equipo directivo autorizará los recursos y brindará el apoyo para facilitar la gestión y funcionamiento efectivo de los programas de Innovación. Asimismo, se implementarán acciones de comunicación para la sensibilización y el compromiso de todos los colaboradores para la creación de ideas innovadoras que contribuyan al crecimiento de la institución.

7.2.2 Los compromisos con la innovación deben estar presentes en el planteamiento estratégico de la institución, así mismo estar contemplados en los planes operativos del equipo directivo y presupuesto de la institución.

7.3 Alineación con la Estrategia de la Institución

7.3.1 Para que el compromiso con la Innovación pueda materializarse, los objetivos y resultados esperados del programa de innovación se establecerán en la formulación del Plan Operativo Anual (POA) y registrados en el Sistema de Formulación, Monitoreo y Evaluación de la Planificación del SNS. En ese sentido, la Dirección de Planificación y Desarrollo deberá incluir el tema de la innovación de manera tácita dentro de la metodología de evaluación y diseño de los planes estratégicos y operativos.

7.3.2 Esta planeación también implica identificar grupos de interés, alianzas y cooperación, así mismo los proyectos y las iniciativas de innovación contendrán acciones para tratar los riesgos, y mecanismos para evaluar la eficacia de las acciones. Por tanto, las actividades de innovación y mejora serán incluidas en el POA y se asegurarán los recursos.

7.3.3 Aquellas innovaciones o mejoras que estén fuera del Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) serán consideradas de manera particular por la Dirección Ejecutiva (DE), quien valorará la pertinencia de estas innovaciones para los fines de identificar los recursos disponibles en la institución para su implementación.

7.4 Incentivo y Reconocimiento de las Ideas Innovadoras y de las Buenas Prácticas

7.4.1 El SNS establecerá un sistema de incentivo y/o reconocimiento a las ideas innovadoras, el cual estará bajo la responsabilidad de la Dirección de Planificación y Desarrollo y de la Dirección de Recursos Humanos.

7.4.2 Las buenas prácticas de los establecimientos de salud serán certificadas y reconocidas de acuerdo con los lineamientos de Programa de Réplica de Buenas Prácticas en los Establecimientos de Salud. Será coordinado por el Departamento de Desarrollo Institucional.

7.4.3 En ese sentido, para fines de incentivos o reconocimientos la DPD bajo la responsabilidad del Departamento de Desarrollo Institucional es responsable de crear y gestionar los programas para el fomento de la innovación en la institución.

7.5 Conformación de las Mesas de Innovación

7.5.1 La DPD a través del Departamento de Desarrollo Institucional, establecerá una metodología de funcionamiento de las mesas de innovación, las cuales se conciben como espacios multidisciplinarios e interdepartamentales dentro de la institución desde los cuales se discuten, evalúan, promueven y proponen ideas innovadoras.

M. A. M.

Yc H.G.

7.6 Bitácora de Innovación

- 7.6.1 Para el control y seguimiento de las ideas innovadoras se crea la Bitácora de Innovación, la cual sirve de herramienta para el registro de las ideas creadas por los colaboradores en las diferentes áreas de la institución.
- 7.6.2 La bitácora de la innovación se encontrará visible en a nivel interno. También las ideas innovadoras podrán ser enviadas al correo desarrolloinstitucional@sns.gob.do. La bitácora de innovación será abierta para los registros por parte de todos los usuarios de la institución.
- 7.6.3 Las ideas serán archivadas por tiempo indefinido y la bitácora será revisada por el Departamento de Desarrollo Institucional cada tres meses, para determinar las ideas que se han vuelto viables a partir de cambios en las condiciones del entorno interno y externo.

7.7 Concursos de Innovación

- 7.7.1 Cada año, la organización desarrollará concursos internos para promover ideas innovadoras que contribuyan a potencializar y mejorar la calidad de los servicios y procesos. Estos concursos motivarán el nacimiento de nuevos talentos, siendo un aporte de la institución a la sociedad. Para el desarrollo de estos concursos, la Dirección de Planificación y Desarrollo en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Comunicaciones quienes establecerán las bases de estos.

7.8 Factores Facilitadores del Programa de Innovación

- 7.8.1 **Recursos financieros:** en cada uno de los presupuestos gerenciales se contemplarán las ideas o proyectos innovadores que forman parte de este, debiendo tipificarse como tales en los planes operativos. El presupuesto deberá incluir la aplicación de ideas innovadoras o de mejora de toda la institución, con el propósito de apoyar la cultura de Innovación.
- 7.8.2 **Competencias de los colaboradores:** las diferentes instancias identificarán las habilidades creativas existentes en su personal. En la institución se debe asumir la cultura de innovación y gestión de ideas desde que entra un nuevo colaborador, así como en la identificación de ideas producto de experiencias vividas, ante situaciones, necesidades no identificadas por la institución y problemas planteados en las evaluaciones. Los conocimientos necesarios para adquirir por implementaciones de ideas de innovación deben ser solicitados a la Dirección de Recursos Humanos para su aprobación, siendo tipificadas como Conocimientos de Innovación.
- 7.8.3 **Comunicación y concienciación:** se establecerán planes de comunicación anual de innovación con el objetivo crear conciencia, motivación e importancia de la colaboración en la gestión de ideas innovadoras y mejora para la institución. Planificación, Recursos Humanos y Comunicaciones, establecerán el Plan de Comunicación Anual de Innovación.

7.9 Propiedad Intelectual y Gestión del Conocimiento

- 7.9.1 Las ideas de innovación y mejoras pueden ser apoyadas por otras personas, tanto fuera como dentro de la institución. El/la colaborador(a) participará en la planificación e implementación de las innovaciones y mejoras, en los casos que apliquen.
- 7.9.2 Para tales fines, la organización establecerá una normativa que regule el sistema de propiedad intelectual, la cual estará amparada en el marco legal del país y las regulaciones internacionales.
- 7.9.3 Cualquier producto, proceso o servicio creado o mejorado resultado de una idea originada por colaboradores del SNS, la propiedad de esta es del SNS, al igual los que son dados por personal contratado temporalmente, consultores, proveedores de bienes y servicios, prestadores de servicios de salud entre otros de origen externo a la institución, serán consideradas propiedad del SNS y se firmará constancia de consentimiento en las contrataciones.

7.10 Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva

- 7.10.1 La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación estará en constante vigilancia de las nuevas tendencias tecnológicas, incluyendo la aplicación de estándares y normativas nacionales e internacionales de cara a la Innovación y mejora continua de los servicios brindados por la institución a los diferentes grupos de interés. Los resultados de la vigilancia serán socializados por el Departamento Desarrollo Institucional de la Dirección de Planificación y Desarrollo.
- 7.10.2 Las ideas innovadoras que incluyan mejoras tecnológicas en los procesos o servicios, para su implementación recibirán el apoyo de Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, y pasarán a formar parte de las herramientas a las que dará seguimiento y soporte.

7.11 Operacionalización del Programa de Innovación SNS

7.11.1 Pautas para la Gestión de Ideas

Sin que sean limitativos, las innovaciones y mejoras se identifican por diferentes medios, tales como:

- Mesas de innovación.
- Ideas o mejoras planteadas por los colaboradores de la institución.
- Ideas o sugerencias planteadas por los usuarios.
- Resultado de la revisión de la planificación estratégica y operativa institucional.
- Auditorías internas.
- Auditorías externas.
- Resultado de la revisión por la dirección.
- Resultados de la medición de desempeño y calidad de los procesos.
- Análisis de los resultados de las encuestas de satisfacción internas y externas.

- Sondeos y grupos de enfoque con los grupos de interés.
- Análisis de las quejas y sugerencias registradas.
- Benchmarking y Benchlearning.
- Entre otros.

7.12 Desarrollo de los Proyectos de Innovación

7.12.1 Estas ideas serán priorizadas en base a un ranking de acuerdo con sus características y que las mismas estén orientadas a mejora de los procesos y los servicios. Se priorizarán de acuerdo con el impacto, conforme a los siguientes criterios y pesos:

Criterio	Peso
Factor innovador de la idea: originalidad y creatividad de la idea.	30%
Viabilidad económica de la idea.	20%
Viabilidad en función de tiempo de implementación.	20%
Impacto, retornos que generará la iniciativa en temas de imagen, social, económico, ambiental, mejora de tiempos. Personas beneficiadas, ahorros potenciales para la Institución, mejora de ambiente, entre otras.	30%
Peso total	100%

7.13 Desarrollo de los Proyectos de Innovación

7.13.1 Los proyectos de innovación serán desarrollados de acuerdo con la metodología y políticas establecidas en el SNS para la gestión de estos y de acuerdo con los lineamientos establecidos en el programa y las políticas relacionados.

7.13.2 Las innovaciones son consideradas exitosas cuando se produce un impacto positivo o un retorno mensurable para la institución, expresados en:

- Mejora de los servicios.
- Disminución de costos y/o tiempos en los procesos.
- Aumento de la eficiencia al uso de los recursos.
- Aumento de la imagen o reputación de la institución ante los distintos grupos de interés.
- Mayor satisfacción de los afiliados.

7.13.3 Para los productos, procesos, servicios y/o metodologías nuevas o modificadas se tomarán en cuenta los lineamientos del proceso de gestión de cambio.

M.A.W.

ye M.A.

7.13.4 La introducción de productos, procesos y servicios a lo externo de la institución debe contar con:

- Fondos y recursos institucionales, claramente identificados en el presupuesto o mediante concesiones de la alta dirección.
- Establecer la producción, cadena de suministro, atención al usuario, mecanismos para conocer el grado de aceptación
- Considerar las capacitaciones.

7.14 Evaluación del Programa de Innovación

7.14.1 Seguimiento, Medición Análisis y Evaluación de las Ideas Innovadoras

Los Programas de Innovación contará con un tablero de indicadores el cual será gestionado por el Departamento de Desarrollo Institucional, quien irá midiendo periódicamente los resultados de la innovación, dará seguimiento, medición, análisis y evaluación a los aspectos vinculados a las ideas.

7.15 Reconocimientos del Programa de Innovación SNS

7.15.1 **Concurso Comparte Tu Idea:** los detalles del premio o incentivo a las ideas innovadoras de los colaboradores están plasmadas dentro del programa definido para este, debe contar con una descripción detallada de los siguientes aspectos.

7.15.2 **Réplica de Prácticas Innovadoras en los Establecimientos de Salud:** programa está dirigido a todos los establecimientos de salud que incluye Centros de Primer Nivel de Atención, Hospitales Municipales, Provinciales y de Referencia Nacional y Regional. Busca establecer en el SNS un esquema de orientación común para transferir las buenas prácticas entre los diferentes establecimientos de salud, una vez hayan sido identificadas, implementadas y evaluadas como referente de buena práctica. Se ha diseñado un esquema con criterios uniformes y procedimientos comunes que permitan llevar a cabo la réplica de las mejoras innovadoras.

M. Agu

MG
yc



7.15.3 Los programas definidos en el SNS cuentan con una descripción detallada de los siguientes aspectos.

- Objetivos.
- Público o alcance.
- Responsabilidades funciones de las áreas.
- Etapas o pasos.
- Planteamiento de desafíos.
- Lanzamiento y convocatoria.
- Información complementaria para la presentación de las ideas.
- Recepción de las ideas o de las prácticas.
- Preselección de las ideas recibidas.
- Criterios y pesos para la preselección y clasificación.
- Evaluación y selección de las ideas ganadoras.
- Criterios y pesos para la selección de las ideas ganadoras.
- Premiación de las ideas ganadoras.
- Evento de premiación.
- Categorías y gratificación.
- Implementación de las ideas ganadoras.
- Confidencialidad.
- Propiedad intelectual.
- Entre otras.

DOCUMENTO CONTROLADO SGC

M. M.

ye M.G.

8. Responsabilidades

8.1 Servicio Nacional de Salud (SNS)

8.1.1 Dirección Ejecutiva

- Aprobar esta política y las modificaciones posteriores que considere pertinentes.

8.1.2 Departamento de Calidad en la Gestión

- Verificar y validar el cumplimiento de la estructura y contenido de la política a fin de estandarizarla como un documento controlado.
- Auditar los procesos documentados.

8.1.3 Departamento de Desarrollo Institucional

- Crear y gestionar los programas para el fomento de la innovación en la institución.
- Establecer una metodología de funcionamiento de las mesas de innovación
- Incentivar la creatividad y el desarrollo de nuevas ideas, concediendo espacios con los colaboradores y entes externos interesados para el intercambio de opiniones.
- Promover la confianza, diversidad y tolerancia.
- Desarrollar un sistema de reconocimiento y de incentivo de ideas exitosas.
- Habilitar los medios y canales de emisión de ideas innovadoras.
- Asegurar la sistematización y comunicación de las ideas innovadoras mediante la Bitácora de Innovación.

8.1.4 Todas las Direcciones y/o Áreas del SNS

- Designar colaboradores que servirán como facilitadores de la cultura de Innovación.
- Apoyar las estrategias del cambio en la institución cuando sean requeridos.
- Implementar la innovación y mejoras
- Identificar los beneficios de la implementación de la innovación y las mejoras, tales como:
 - Reducción de tiempo en el procesamiento de productos o servicios.
 - Beneficio económico para la institución, afiliado y/o prestador de servicios de salud.
 - Otros beneficios que generen valor producto al cambio.

9. Anexos

N/A

M. ALU

Je MG