

# Planificación estratégica y gestión de cartera de proyectos en Clínica Alemana

Tesis para optar al grado de Magíster en Ingeniería de Negocios con Tecnologías de Información  
Por:

**Patricio Daniel Anguita Osorio**

Profesor Guía: Oscar Barros Vera

**Santiago de Chile - Mayo 2011**

No autorizada por el autor para ser publicada a texto completo en Cybertesis.

Miembros de la Comisión: Eduardo Contreras Villablanca, Ezequiel Muñoz Kruslovic y Viviana Fuica Matthews



<b>Resumen . .</b>	<b>4</b>
<b>No disponible a texto completo . .</b>	<b>5</b>

## Resumen

El presente documento registra el resultado del trabajo realizado bajo el marco establecido por el Magíster de Ingeniería de Negocios con TI de la Universidad de Chile, en Clínica Alemana de Santiago S.A., empresa fundada en 1918 del rubro de la salud hospitalaria que depende de la Corporación Chileno-Alemana de Beneficencia.

La metodología utilizada corresponde a la formulada por el doctor Oscar Barros en su libro “Ingeniería de Negocios”, sirviendo como principal soporte el marco teórico-conceptual desarrollado por Porter, Hax, Norton y Kaplan, el modelo OPM-3 y el estándar PMBOK desarrollados por el PMI.

En este rubro, la satisfacción de las necesidades de atención de salud proviene de un servicio profesional de un alto estándar de calidad. En la industria y segmento en que participa la empresa, la estrategia está orientada a entregar prestaciones de salud del estado del arte de la medicina a nivel internacional. Tanto por los altos requerimientos técnicos de los insumos y herramientas necesarias, como por las exigencias del conocimiento clínico, este aspecto estratégico demanda un manejo constante de la innovación, debiendo ser dirigido por la Planificación Estratégica.

En estas líneas, Clínica Alemana ha llevado a cabo decenas de proyectos de mejora. Con los datos acumulados desde el año 2005, el año 2008 se realizó un proyecto de análisis de causa raíz cuyo objetivo era identificar aquellos problemas transversales que se presentan durante estos proyectos y que enlentecen el proceso o bien atenúan su valor en la empresa.

A partir de esta investigación nace el objetivo del proyecto, soportado por la evidencia y justificado por la estrategia competitiva de la organización. El foco del proyecto es potenciar la capacidad de implementación del cambio por medio de la mejora del proceso de planificación estratégica, y del diseño e implantación del proceso de desarrollo de nuevas capacidades.

El proyecto se desarrolló durante aproximadamente 18 meses, donde se diseñaron e implementaron procesos formales de planificación y gestión de proyectos estratégicos, sumado a un apoyo informático desarrollado a la medida que tomó en cuenta los factores de gestión del cambio de la organización. Como consecuencia del proyecto, se logró disminuir el número de proyectos totales en curso, con el beneficio de lograr foco en las actividades de mayor prioridad; se aumentó considerablemente la visibilidad del avance de la Planificación así como también se mejoró la comunicación entre la Dirección y las Jefaturas. Por último, los resultados motivaron la creación de una Oficina de Administración de Proyectos, que supervisa y conduce los procesos recientemente desarrollados.

# No disponible a texto completo

No autorizada por el autor para ser publicada a texto completo en Cybertesis.