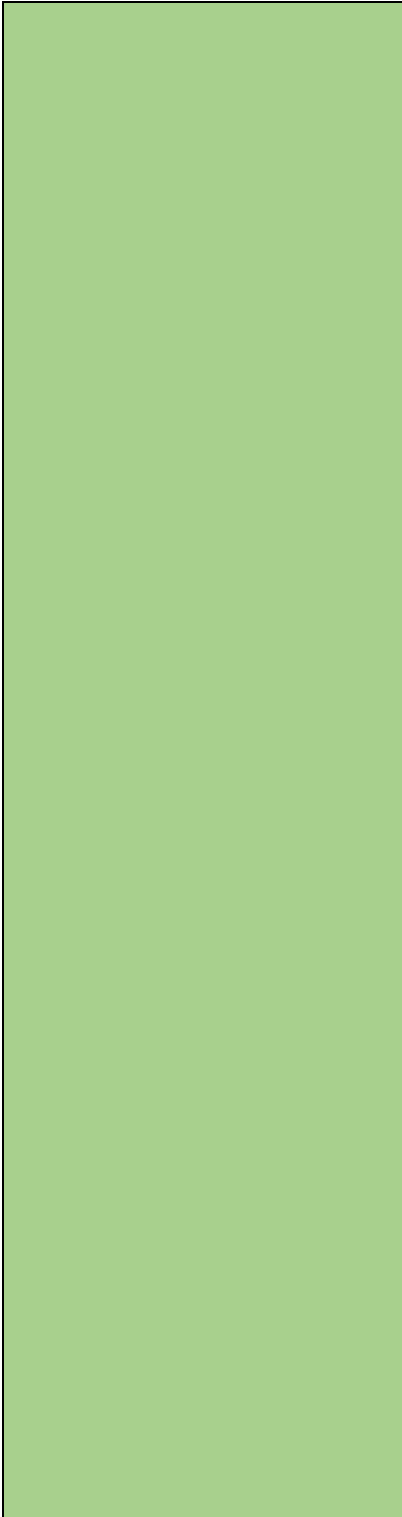


### 3.5. Articulación de Objetivos Estratégicos, Operativos y Acciones.

Seguidamente se presentan tablas con los diferentes objetivos estratégicos (OE\_) y operativos (OO\_). Asimismo, la información de las tablas que a continuación se presenta, se incorporó en una hoja “Excel” que resulta más práctico para su manejo diario para el seguimiento de los objetivos programados, que incluye metas, indicadores, responsables y año de ejecución.

**Tabla: Vinculación de los objetivos estratégicos & objetivos operativos**

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo
I. Aprendizaje y Desarrollo	OE1- Fortalecer la gestión estratégica del talento humano con procesos eficientes y eficaces.	<b>OE1-001:</b> Implementar un sistema de segregación de funciones y roles efectivo en el departamento de contabilidad para fortalecer los controles internos y minimizar el riesgo.
		<b>OE1-002:</b> Crear un equipo de formadores internos capacitados y eficaces que mejoren continuamente las habilidades del personal.
		<b>OE1-003:</b> Desarrollar una política salarial equitativa y competitiva que apoye la atracción, retención y motivación del talento, alineada con los objetivos estratégicos de la organización.



**OE1-004:** Establecer un sistema estructurado y efectivo de evaluación del desempeño que promueva el desarrollo profesional, mejore el rendimiento individual y contribuya a los objetivos estratégicos de la organización.

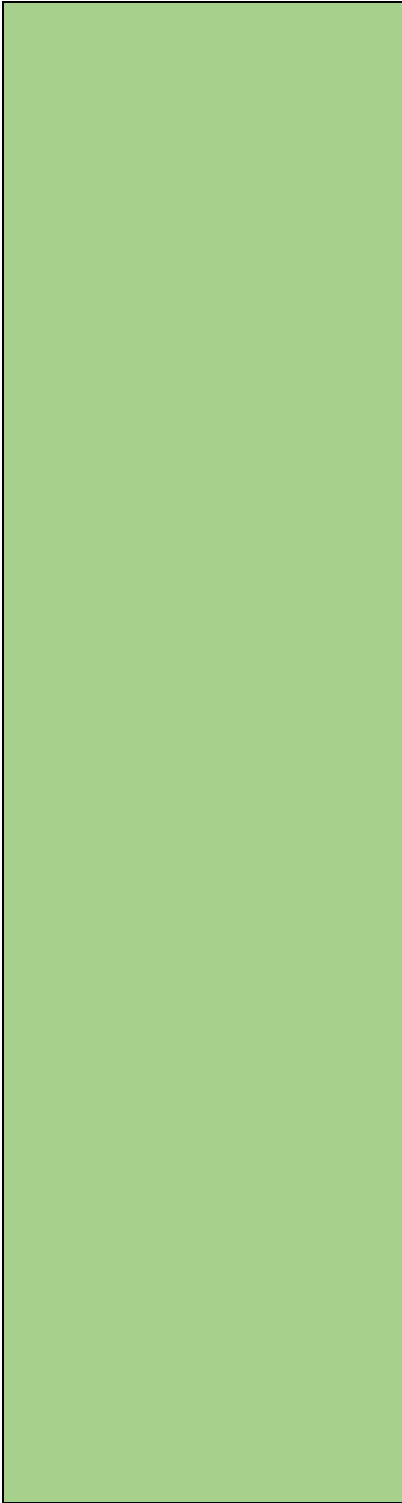
**OE1-005:** Realizar un estudio exhaustivo de benchmarking de beneficios ofrecidos por otras organizaciones comparables, con el fin de identificar prácticas óptimas y mejorar la competitividad y satisfacción de los colaboradores.

**OE1-006:** Implementar un plan integral anual de capacitación que esté alineado con los resultados de la evaluación del desempeño y las necesidades de capacitación identificadas (DNC), con el fin de mejorar las competencias y el rendimiento del personal.

**OE1-007:** Revisar y actualizar los reglamentos y/o políticas de gestión del talento humano para asegurar que estén alineados con las necesidades actuales y estratégicas del CMC.

**OE1-008:** Diseñar y establecer un protocolo detallado junto con una metodología robusta para la medición efectiva de las cargas de trabajo del personal en la organización.

	<p><b>OE2-</b> Desarrollar una cultura en el CMC acorde a los valores institucionales.</p>	<p><b>OE2-001:</b> Desarrollar y consolidar una cultura organizacional en el CMC, que sea alineada con los valores institucionales de excelencia, respeto, solidaridad, transparencia, compromiso e innovación.</p>
	<p><b>OE3-</b> Establecer en el Colegio de Médicos y Cirujanos el uso de las tecnologías de información, comunicación y herramientas de innovación en los procesos estratégicos y sustantivos.</p>	<p><b>OE3-001:</b> Fomentar actividades de capacitación e investigación que promuevan el desarrollo del conocimiento profesional y aborden temas de actualización.</p>
		<p><b>OE3-002:</b> Implementar el expediente digital para la gestión de denuncias, garantizando su integración efectiva y operativa en los procesos pertinentes de la organización.</p>



**OE3-003:** Establecer una estructura de trabajo eficiente para facilitar la ejecución óptima de tareas y actividades, así como fomentar una comunicación activa entre los diferentes departamentos del CMC.

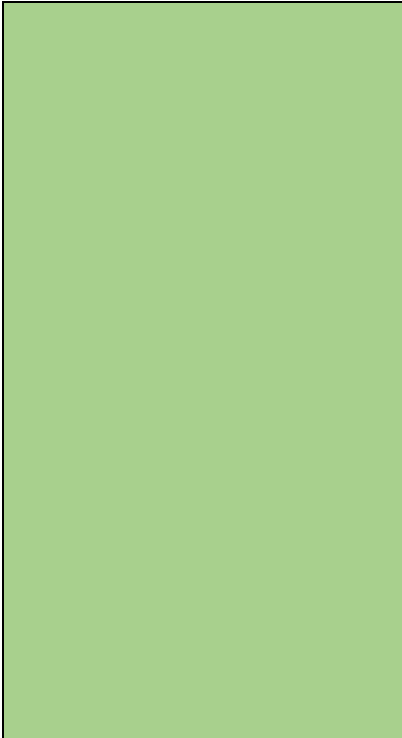
**OE3-004:** Establecer e implementar un sistema automatizado integral de gestión del talento humano que optimice los procesos desde el reclutamiento inicial hasta la administración de compensaciones y beneficios.

**OE3-005:** Promover la mejora continua del sistema de gestión del talento humano del CMC.

**OE3-006:** Implementar inteligencia artificial (IA) para generar contenido audiovisual en el área de educación médica continua con el fin de promocionar y mejorar la oferta educativa.

		<p><b>OE3-007:</b> Mantener actualizado el registro de proveedores del CMC mediante el uso de tecnologías avanzadas de gestión de datos, asegurando una base de datos precisa, accesible y eficiente para optimizar la gestión de compras.</p>
		<p><b>OE4-001:</b> Implementar y certificar el Sistema de Gestión de Energía ISO 50001 en la organización dentro de los próximos cinco años, logrando una mejora continua en la eficiencia energética.</p>
	<p><b>OE4-Fortalecer</b> la salud ocupacional, conservación del ambiente y seguridad laboral en el CMC, mediante la implementación de programas de sensibilización, entrenamiento y participación de los funcionarios.</p>	<p><b>OE4-002:</b> Desarrollar e implementar un programa integral en el CMC que promueva una cultura sólida de seguridad, salud ocupacional y protección ambiental, logrando reducir los incidentes de seguridad y el impacto en el ambiente.</p>
		<p><b>OE4-003:</b> Establecer un programa de manejo de residuos peligrosos que permita disponer de dichos residuos de manera segura y conforme a la normativa ambiental.</p>
		<p><b>OE4-004:</b> Identificar y desarrollar indicadores específicos que reflejen los aspectos críticos de seguridad, salud ocupacional y ambiente relevantes para el CMC.</p>
	<p><b>OE4-005:</b> Implementar un programa integral de atención en seguridad, salud ocupacional y ambiente (SSOA) en todas las sedes del CMC.</p>	

	<p><b>OE4-006:</b> Implementar y mantener un sistema integral de gestión de salud ocupacional y seguridad en el CMC que garantice la identificación, evaluación, control y seguimiento de los riesgos laborales específicos relacionados con trabajos en alturas, trabajos en caliente, contratistas, incendios y emergencias, promoviendo el bienestar y la seguridad de todos los colaboradores.</p>
	<p><b>OE4-007:</b> Implementar un proyecto integral de inventario de carbono neutralidad al CMC, asegurando la medición de las emisiones de gases de efecto invernadero.</p>
	<p><b>OE4-008:</b> Implementar con éxito el Sistema de Gestión Ambiental conforme a la norma ISO 14001 en el CMC, asegurando la mejora continua del desempeño ambiental y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.</p>
	<p><b>OE4-009:</b> Implementar un sistema integrado de centralización de alarmas contra incendios en todo el CMC, asegurando una respuesta rápida y efectiva ante cualquier emergencia, para proteger la vida de los usuarios internos y externos y los activos del Colegio.</p>
<p><b>OE5-Desarrollar</b> la adecuada infraestructura física del CMC para la prestación óptima de los servicios.</p>	<p><b>OE5-001:</b> Establecer los procedimientos requeridos para el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura existente.</p>



**OE5-002:** Asegurar la adecuada infraestructura física del CMC, garantizando la optimización de los espacios, la modernización de las instalaciones y el confort de los usuarios y colaboradores del CMC.

**OE5-003:** Desarrollar e implementar un plan anual de consumo de insumos y materiales necesarios para el mantenimiento y servicios generales del CMC.

**OE5-004:** Reforzar la seguridad y vigilancia de las instalaciones, usuarios y colaboradores del CMC ante posibles eventos delictivos.

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo
<p><b>II. Procesos Internos</b></p>	<p><b>OE6-Fortalecer</b> los procesos de incorporación, inscripción, reconocimiento y autorización en las diferentes áreas profesionales, mediante acciones que promuevan la excelencia.</p>	<p><b>OE6-001:</b> Establecer los procesos operativos de los profesionales autorizados con el fin de definir los perfiles profesionales, las funciones y responsabilidades.</p>
		<p><b>OE6-002:</b> Evaluar y Certificar que los graduados de medicina en Costa Rica posean los conocimientos teóricos y habilidades prácticas necesarios para proporcionar atención médica segura, ética y de calidad, cumplimiento con los estándares profesionales establecidos por el Colegio de Médicos y Cirujanos.</p>
		<p><b>OE6-003:</b> Actualizar la normativa legal relacionada con temas técnicos-curriculares.</p>
		<p><b>OE6-004:</b> Instaurar los instrumentos para el mejoramiento de la calidad técnica de los procedimientos empleados por CMC para equiparar las titulaciones médicas.</p>
		<p><b>OE6-005:</b> Reducir los tiempos de aplicación de los exámenes de especialidades y subespecialidades médicas con estudio en el extranjero una vez que la Dirección Académica haya aprobado el nombramiento del Jurado Calificador respectivo.</p>



**OE7-**Implementar programas de recertificación y educación médica continua e investigación científica entre los autorizados y agremiados para el promover el bienestar integral de la población costarricense.

**OE7-001:** Incrementar la cantidad de artículos de investigación originales publicados en la revista para fortalecer su contenido académico y científico.


**OE7-002:** Lograr la indexación de la revista en la base de datos MEDLINE para aumentar su visibilidad y reconocimiento internacional en el ámbito académico y científico

**OE7-003:** Elaborar propuestas de autofinanciamiento mediante la obtención de patrocinios, participación en programas de apoyo a la investigación y la captación de donaciones.

**OE7-004:** Desarrollar un plan anual de capacitación para los miembros del comité editorial con el fin de fortalecer sus habilidades y conocimientos en gestión editorial y procesos de revisión.

**OE7-005:** Transitar completamente hacia una circulación exclusivamente digital del Acta Médica Costarricense, eliminando la impresión física de ejemplares.

**OE7-006:** Analizar la pertinencia de los cursos ofrecidos actualmente en relación con las necesidades diagnosticadas de los exámenes con el fin de ampliar la oferta educativa de los cursos de acuerdo con el interés y necesidades de los agremiados.



**OE7-007:** Establecer campañas de alcance nacional de educación continua vinculando los contenidos con los congresos de agremiados, con el fin de promover una mayor reflexión científica, médica y complejidad en temas relevantes.

**OE7-008:** Analizar la pertinencia de realizar alianzas estratégicas con universidades e institutos de investigación para el intercambio de conocimientos, prácticas, métodos y mejoras en la malla curricular según las necesidades identificadas.

**OE7-009:** Establecer un reglamento y normativa que permita regular el otorgamiento de becas y subsidios para educación médica continua.

**OE7-0010:** Establecer vínculos permanentes con empleadores estratégicos en el país para fortalecer la colaboración y mejorar las oportunidades laborales para los agremiados y la comunidad médica.

**OE7-0011:** Implementar una clase inaugural de acceso abierto durante cada año de educación médica continúa relacionado con el tema del plan.

**EO7-0012:** Desarrollar la Escuela de Formadores del CMC para impulsar la innovación, el desarrollo multidisciplinario y la capacitación de los docentes que facilitan los cursos de educación médica continua.

<p><b>OE8-Fortalecer el proceso de fiscalización del ejercicio profesional por medio de criterios de calidad y eficiencia.</b></p>	<p><b>OE8-002:</b> Establecer y consolidar el Centro RAC como una institución reconocida y confiable para la resolución de conflictos a través de la capacitación especializada, la creación de alianzas estratégicas y la implementación de estándares de calidad en sus servicios.</p> <p><b>OE8-003:</b> Actualizar las herramientas informativas y de capacitación en forma, fondo, imagen y contenido que realiza desde la fiscalía.</p> <p><b>OE8-004:</b> Desarrollar e implementar un plan nacional de fiscalización integral que fortalezca la atención de denuncias complejas mediante la colaboración efectiva interinstitucional.</p> <p><b>OE8-005:</b> Desarrollar y establecer instrumentos estandarizados de recolección de información y manuales de abordaje para investigaciones preliminares, acompañados de un plan de muestreo estadístico robusto para la fiscalización eficiente y efectiva de los agremiados.</p>
<p><b>OE9- Optimizar los procesos y procedimientos del Colegio de Médicos y Cirujanos con base en la mejora continua, eficiencia, eficacia y agilidad en la prestación de los servicios.</b></p>	<p><b>OE9-001:</b> Realizar un análisis comparativo (benchmark) de buenas prácticas en colegios profesionales para identificar oportunidades de mejora.</p> <p><b>OE9-002:</b> Implementar prácticas estandarizadas para la gestión de documentos en el CMC, asegurando uniformidad y eficacia en los procesos relacionados.</p> <p><b>OE9-003:</b> Desarrollar un expediente digital de agremiados que optimice el consumo de papel y la accesibilidad de la información.</p>

**OE9-004:** Certificar los procesos del CMC según las normas de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001 que la alta gerencia priorice.

**OE9-005:** Definir el perfil y las funciones de la alta gerencia y comités relacionados.

**OE9-006:** Elaborar un protocolo de inducción para los nuevos miembros de la Junta de Gobierno, enfocado en las funciones que realizan las diferentes direcciones del CMC.

**OE9-007:** Promover espacios de divulgación y sensibilización en materia de planificación estratégica para los futuros miembros de la Junta de Gobierno, garantizando la continuidad del plan vigente.

**OE9-008:** Desarrollar un protocolo de internamiento para el Programa de Atención Integral al Médico Enfermo (PAIME) que establezca procedimientos claros y eficientes para el ingreso y tratamiento de médicos en situación de enfermedad o adicción.

**OE9-009:** Desarrollar un protocolo de reinserción y acompañamiento, seguimiento de casos, atención de recaídas y medición de satisfacción posterior a la recuperación para los pacientes del Programa de Atención Integral al Médico Enfermo (PAIME).

**OE9-0010:** Establecer y asignar un asesor legal dedicado para proporcionar asistencia jurídica especializada en el Programa de Atención Integral al Médico Enfermo (PAIME), asegurando el cumplimiento de normativas legales y la protección de los derechos de los pacientes.

**OE9-0011:** Desarrollar propuestas de autogestión financiera mediante la diversificación de fuentes de ingresos, incluyendo la búsqueda de patrocinadores, la participación en programas de acción social y la captación de donaciones.

**OE9-0012:** Organizar y ejecutar una semana de concientización sobre las adicciones, con diferentes actividades centradas en la educación, divulgación de información y en compartir historias de personas que han superado sus adicciones, con el fin de educar, inspirar y sensibilizar a la comunidad.

**OE9-0013:** Ampliar y mejorar el acceso a los servicios de atención en salud a los agremiados en diferentes sedes del país.

**OE9-0014:** Establecer un proyecto de gestión de medicamentos en colaboración con la Caja Costarricense de Seguro Social para mejorar la eficiencia y accesibilidad en la distribución de medicamentos.

**OE9-0015:** Promover una alianza estratégica para promover el reconocimiento y la integración de diagnósticos de especialidades médicas en la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), mejorando así la atención y el tratamiento de los pacientes.

**OE9-0016:** Procurar la alianza con la CCSS para la utilización de la plataforma EDUSS en la Clínica CMC.

**OE9-0017:** Desarrollar y ejecutar un programa integral de educación y prevención en materia de salud a través de campañas dirigidas a los agremiados y colaboradores del CMC.

**OE9-0018:** Elaborar propuestas efectivas de autofinanciamiento para asegurar recursos adicionales y mejorar la sostenibilidad financiera de la Clínica del CMC.

**OE9-0019:** Establecer y operacionalizar un sistema de contratos que sea eficiente, transparente y cumpla con las regulaciones vigentes, para gestionar adecuadamente las relaciones contractuales en el CMC.

**OE9-0020:** Establecer un sistema eficiente y seguro para la notificación digital de los resultados de recursos (apelaciones, reclamaciones, etc.) en el ECOM, mejorando la transparencia y la accesibilidad de la información para los usuarios.

**OE9-0021:** Establecer y mantener un sistema eficiente para la gestión y actualización continua del registro de reglamentos y procedimientos jurídicos en todas las áreas del CMC, asegurando la conformidad y accesibilidad de la información.

**OE9-0022:** Crear una base de criterios legales emitidos por la Dirección Jurídica.

**OE9-0023:** Especializar la emisión de criterios legales solicitados.

**OE9-0024:** Organizar y ejecutar eventos deportivos y recreativos para promover la actividad física y el bienestar en los agremiados.

**OE9-0025:** Establecer un mecanismo de rendición de cuentas sobre la gestión de compras, que permita tomar decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua, eficiencia, eficacia y agilidad en la prestación de los servicios.

**EO9-0026:** Desarrollar e implementar un plan integral de desarrollo tecnológico que integre políticas de ciberseguridad para proteger los activos digitales y datos sensibles del CMC.

**EO9-0027:** Desarrollar e implementar un chatbot de atención al cliente y un avatar interactivo que brinde información periódica, con el fin de mejorar la experiencia del usuario, aumentar la eficiencia del servicio al cliente y proporcionar información actualizada de manera accesible y atractiva.

**OE9-0028:** Desarrollar e implementar un sistema integral para el uso, entrega y salida de los activos institucionales, optimizando su utilización, mantenimiento y control, con el fin de mejorar la administración de los activos.

**OE9-0029:** Implementar un sistema eficiente de gestión de tickets para registrar y monitorear las tareas realizadas en el departamento de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), asegurando una administración efectiva de recursos y un seguimiento detallado del progreso y cumplimiento de las actividades.

**OE9-0030:** Automatizar y digitalizar las listas de entrada a las instalaciones y la identificación de agremiados para su ingreso.

**OE9-0031:** Implementar y optimizar un sistema de asistencia automatizada basado en inteligencia artificial para el área de TIC, que permita resolver las consultas y problemas técnicos de los usuarios internos.



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo
<b>III. Financiera</b>	<b>OE 10-</b> Optimizar la planificación, asignación, uso y evaluación de los recursos financieros del CMC.	<b>OE10-001:</b> Realizar estudios del comportamiento financiero del CMC para identificar tendencias, evaluar la eficiencia del uso de recursos y fundamentar decisiones estratégicas.
		<b>OE10-002:</b> Contribuir al desarrollo de estrategias organizacionales para garantizar el logro eficiente de los objetivos y metas a corto y largo plazo.
		<b>OE10-003:</b> Administrar eficientemente los recursos financieros mediante la elaboración y gestión de presupuestos, alineados con los objetivos estratégicos y operativos de la organización.
		<b>OE10-004:</b> Promover la implementación y desarrollo de un módulo de presupuesto dentro del sistema informático de la institución.
		<b>OE10-005:</b> Fortalecer el sistema de control interno para asegurar el cumplimiento normativo, la protección de activos y la gestión de riesgos.
		<b>OE10-006:</b> Desarrollar y establecer un flujo de efectivo eficiente y efectivo para el CMC, asegurando una gestión financiera óptima y sostenible.

	<p><b>OE10-007:</b> Automatizar el proceso de identificación y gestión de ingresos no identificados para mejorar la eficiencia y precisión en la contabilidad.</p>
	<p><b>OE10-008:</b> Elaborar un plan anual de compras en el CMC que optimice la planificación, asignación, uso y evaluación de los recursos financieros, asegurando la adquisición eficiente de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento efectivo de la institución.</p>
<p><b>OE 11-</b> Asegurar la información contable, de riesgo y financiera óptima, exacta y oportuna.</p>	<p><b>OE11-001:</b> Garantizar la publicación oportuna y precisa del presupuesto ordinario aprobado, así como los estados financieros auditados de la organización, cumpliendo con los estándares y regulaciones contables vigentes.</p>
	<p><b>OE11-002:</b> Realizar un análisis exhaustivo del sistema financiero actual para evaluar su relevancia y eficacia en comparación con sistemas similares en otras organizaciones o sectores.</p>
	<p><b>OE11-003:</b> Implementar un proceso estructurado y eficiente para la presentación de informes ejecutivos periódicos que incluya información financiera relevante y oportuna.</p>
	<p><b>OE11-004:</b> Implementar la automatización integral de los procesos de cobro para aumentar la eficiencia operativa y la precisión en la gestión financiera de la organización.</p>

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo
IV. Valor Público y Usuarios	OE12- Promover una cultura de comunicación transparente, oportuna y ética.	OE12-001: Implementar una base de datos que permita generar información estadística de los expedientes correspondientes al Tribunal de Ética Médica en cada una de las etapas definidas del proceso.
		OE12-002: Optimizar el proceso de resolución de expedientes en los procesos correspondientes a casos disciplinarios activos en el Tribunal de Ética Médica.
		OE 12-003: Establecer una estrategia integral de comunicación interna y externa para el Colegio de Médicos y Cirujanos (CMC) mediante la creación de una oficina de prensa que fortalezca la difusión de información, mejore la imagen institucional y promueva una comunicación efectiva y transparente con todos los grupos de interés.
	OE13- Mantener una participación en mesas, diálogos, foros, entre otros, sobre temas de interés nacional relacionados a la salud pública.	OE13-001: Promover la participación de los agremiados mediante la mejora del boletín externo, asegurando la difusión efectiva de información relevante y fortaleciendo la confianza y el compromiso de los colaboradores, miembros y público general.
	OE14-Implementar estrategias de innovación enfocadas en el diseño y desarrollo de bienes y servicios para las personas agremiadas y autorizadas.	OE8-001: Establecer equipos oficiales de representación deportiva en diferentes disciplinas para competir a nivel regional/nacional/internacional

**OE14-001:** Establecer alianzas estratégicas de networking entre empleadores y profesionales de la salud que facilite el acceso a nuevas oportunidades laborales.

**OE14-002:** Diseñar una campaña de concientización dirigida a usuarios de plataformas de servicio del CMC, que promueva el uso responsable y seguro del efectivo de los pagos.

**OE14-003:** Implementar una plataforma digital de servicio al cliente que optimice la experiencia del usuario, asegurando la accesibilidad y eficiencia en la gestión de consultas y soporte.

**OE14-004:** Implementar un sistema de carnet digital para los agremiados que mejore la experiencia del usuario en los servicios brindados por el Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica.

**OE14-005:** Establecer herramientas de evaluación que permita medir el servicio brindado a los usuarios.

**OE14-006:** Integrar los servicios que ofrecen las distintas áreas del CMC en la app móvil de la institución para mejorar la accesibilidad y la experiencia del usuario.

**OE14-007:** Asegurar la mejora continua de los servicios que ofrece el Club Médico a los agremiados.

**OE14-008:** Establecer alianzas estratégicas con gimnasios en diferentes regiones para expandir la oferta de servicios deportivos y mejorar la cobertura regional.

**OE14-009:** Promover activamente una propuesta integral para la digitalización del voto en los procesos electorales del CMC.

**OE14-0010:** Establecer alianzas estratégicas y colaborativas con el Tribunal Supremo de Elecciones y otros tribunales para fortalecer la cooperación institucional y mejorar los procesos.

**OE14-0011:** Incorporar una sección dedicada en la página web del CMC que informe de manera clara y accesible lo referente a distintas áreas del CMC.

**OE14-0012:** Establecer y facilitar un grupo de apoyo preventivo dentro del Programa de Atención Integral al Médico Enfermo (PAIME), destinado a promover la salud mental y prevenir situaciones de estrés y enfermedad entre los participantes.

**OE14-0013:** Desarrollar e implementar un protocolo estandarizado para la atención al cliente en Plataforma de Servicios y Contabilidad que asegure la calidad y consistencia en el servicio ofrecido por la organización.

**OE14-0014:** Facilitar y promover el pago de colegiatura a través de plataformas alternativas como SEDIMEC para mejorar la accesibilidad y conveniencia para los colegiados.

**OE14-0015:** Desarrollar e implementar un programa innovador de cobro que incentive a los agremiados por realizar pagos anticipados y cumplidos.

**OE14-0016:** Capacitar y divulgar a los agremiados sobre los roles, responsabilidades y habilidades necesarias para postularse y desempeñarse efectivamente en puestos de elección popular.

**OE14-0017:** Elaborar un manual electoral del CMC que establezca procedimientos claros y normativas actualizadas para garantizar procesos electorales transparentes, eficientes y conforme a las regulaciones vigentes.

**OE14-0018:** Generar contenido audiovisual de alta calidad que fortalezca la imagen del Colegio de Médicos y Cirujanos (CMC), promueva sus servicios y programas, y aumente el compromiso y la satisfacción de los colaboradores y el público en general.

**OE14-0019:** Desarrollar y lanzar un plan integral de marketing digital y medios de comunicación centrado en aumentar el conocimiento de los bienes y servicios generados por el CMC, permitiendo incrementar el número de reservas de salones para eventos.

**OE14-0020:** Implementar y lanzar un e-commerce funcional para el Colegio de Médicos y Cirujanos (CMC) que facilite la adquisición de productos y servicios relacionados con la salud y la educación médica.