



# Balance de Gestión Integral

AÑO 2021

Ministerio del Trabajo y  
Previsión Social

**Caja de Previsión de la Defensa  
Nacional**





# Índice

|  |    |
|--|----|
| 1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del Ramo   | 3  |
| 2. Resumen Ejecutivo Servicio  | 8  |
| 3. Resultados de la Gestión año 2018-2021  | 12 |
| 4. Desafíos para el período de Gobierno 2022   | 16 |
| .  |    |
| Anexo 1: Identificación de la Institución  | 25 |
| .  |    |
| .  |    |
| .  |    |
| Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2018 - 2022   | 28 |
| Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas  | 29 |
| Anexo 6B: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas | 29 |
| .  |    |
| .  |    |
| .  |    |
| Anexo 10a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2018-2021                             | 30 |
| Anexo 10b: Leyes Promulgadas durante 2018-2021   | 31 |
| Anexo 11: Premios o Reconocimientos Institucionales 2018-2021  | 32 |

# 1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del Ramo

## **Ministerio del Trabajo y Previsión Social**

El Ministerio del Trabajo y Previsión Social es el órgano superior de colaboración del Presidente de la República en materias laborales y de previsión social, cuya misión es recoger las necesidades y problemáticas laborales de la sociedad, para que a partir de las mismas, se orienten los esfuerzos públicos que permitan lograr un sistema de relaciones laborales que privilegien la cooperación entre todos los actores involucrados y asignar los recursos necesarios para llevar a cabo las normas, políticas, planes, programas y fiscalizar que las normas legales en la materia sean respetadas y cumplidas. Sus ejes principales son la promoción de políticas públicas orientadas a la creación de empleos de calidad, con un fuerte enfoque en la inclusión, la previsión y la seguridad social, que garanticen los derechos de los trabajadores/as y que contribuyan al crecimiento del país.

Este Ministerio cuenta con 7.870 funcionarias/os de planta y contrata al término del año 2021, quienes forman parte de las siguientes instituciones con dependencia administrativa y presupuestaria: la Subsecretaría del Trabajo, la Subsecretaría de Previsión Social, la Dirección del Trabajo, el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, la Dirección General del Crédito Prendario, el Instituto de Previsión Social, el Instituto de Seguridad Laboral, la Superintendencia de Pensiones, la Superintendencia de Seguridad Social, la Caja de Previsión de la Defensa Nacional y la Dirección de Previsión de Carabineros de Chile.

Nuestro Presupuesto Ley del año 2021 fue de M\$ 10.523.593.156.-, con un presupuesto vigente al cuarto trimestre que alcanzó los M\$ 10.213.054.128.- y una ejecución anual que llegó a los M\$ 9.467.362.075.- lo que, junto a los recursos ejecutados en los años anteriores, les permitió a nuestras instituciones alcanzar diversos logros en el período 2018-2021, entre los que se destacan:

La Subsecretaría del Trabajo logró que fueran aprobadas diversas leyes en beneficio de los trabajadores/as, tan importantes como la ley que modifica las normas para la incorporación de los trabajadores independientes a los regímenes de protección social; la ley que establece medidas de protección a la lactancia materna; la ley que establece una jornada parcial alternativa para estudiantes trabajadores; la ley sobre trabajo a distancia en general y para la trabajadora embarazada; la ley sobre protección de los niños, niñas y adolescentes en el mundo del trabajo y sobre el ámbito de aplicación del procedimiento de tutela laboral; la ley que establece beneficio que indica para los afiliados y pensionados calificados como enfermos terminales; la ley de Modernización de la Dirección del Trabajo; la

ley que otorga prestaciones excepcionales a los trabajadores dependientes, independientes y del sector público que han hecho uso de una o más licencias médicas preventivas parentales en condiciones específicas; la ley que reajusta el monto del ingreso mínimo mensual, así como la asignación familiar y maternal, y el subsidio familiar, y otorga ayudas extraordinarias para las familias en el contexto del Covid-19; la ley que adecúa el Código del Trabajo al Convenio sobre el Trabajo Marítimo de la Organización Internacional del Trabajo y; la ley que crea la Pensión Garantizada Universal. A su vez, los esfuerzos de la Subsecretaría estuvieron orientados a la creación de nuevos empleos y nuevas formas de trabajo, a través del desarrollo e implementación de políticas públicas que permitieron aumentar y generar puestos de trabajo formales y que los nuevos puestos de trabajos y los que ya existen sean de calidad. Asimismo, durante el desarrollo de esta pandemia se lograron aprobar iniciativas legales que promueven la protección de los derechos de los trabajadores, el plan “Paso a Paso Laboral” para un retorno seguro a las actividades laborales y la implementación de diversos incentivos para la recuperación laboral en el marco de la pandemia.

A su vez, en relación con la Comisión del Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales-ChileValora, se pueden destacar la definición de sus objetivos estratégicos, la optimización de sus procesos internos sobre levantamiento de perfiles y la evaluación y certificación de competencias laborales, la implementación de un proceso de planificación estratégica, el diseño de una plataforma web de un sistema integrado de prospección del mercado laboral y la implementación del marco de cualificaciones técnico profesional en los proyectos de competencias laborales.

Por otra parte, la Subsecretaría de Previsión Social, en su ámbito normativo, aportó con un liderazgo en la implementación de diversas leyes, por ejemplo, sobre el trabajo pesado y sus efectos, la eliminación de la distinción entre obrero y empleado, el establecimiento de nuevos beneficios en el sistema de pensiones solidarias, la incorporación de trabajadores independientes en los regímenes de protección social, sobre beneficios para afiliados y pensionados calificados como enfermos terminales, sobre el protocolo de seguridad sanitaria laboral para el retorno gradual y seguro, entre otras. En materia previsional, durante este período la Subsecretaría llevó a cabo el Concurso del Fondo para la Educación Previsional, ejecutando en total más de M\$ 8.000.000 en cuatro años a través de múltiples proyectos, beneficiando a miles de personas.

En la Dirección del Trabajo, durante los últimos cuatro años, se desarrolló el proceso de modernización del Servicio, con la implementación de diversos proyectos tecnológicos enfocados en los usuarios/as, modernizando procesos de atención y de fiscalización, así como también la digitalización de múltiples trámites. Asimismo, el Servicio participó en la implementación de leyes tan importantes como la ley de protección del empleo, la ley de trabajo a distancia y teletrabajo y la ley de inclusión.

Por intermedio de la Dirección General del Crédito Prendario, durante este período se otorgaron en total más de M\$ 110.000.000 en créditos pignoratícios o préstamos, logrando beneficiar en promedio a más de 250 mil familias anualmente

a nivel nacional. Además, el Servicio realizó diversos remates fiscales y judiciales y suscribió distintos convenios de cooperación con Municipalidades e instituciones del país, lo que le permitió ampliar aún más la difusión de su rol social hacia la ciudadanía que, a su vez, le retribuyó dicha labor con un alto nivel de satisfacción usuaria.

A través de los diversos programas del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, se capacitaron a más de 5.700.000 personas, lo cual no habría sido posible en este contexto de pandemia sin la implementación del “aula digital”, una plataforma informática que permitió mantener la oferta programática del Servicio, así como también a la digitalización de los procesos internos de la institución. Por otra parte, fueron beneficiados más de 1.100.000 jóvenes a través del Subsidio al Empleo Joven y más de 1.500.000 de mujeres mediante el Bono al Trabajo de la Mujer, así como también, fueron atendidas más de 1.200.000 personas en el Programa de Intermediación Laboral, el cual permitió que más de 300.000 trabajadores/as fueran beneficiados/as con el proceso de vinculación laboral. Cabe destacar, que más de 2.400.000 trabajadores/as fueron capacitados a través de Franquicia Tributaria.

El Instituto de Previsión Social, mediante sus 189 centros de atención previsional integral y 6 oficinas móviles distribuidas desde la región de Arica y Parinacota hasta la región de Magallanes y de la Antártica Chilena, logró prestar en promedio más de 4 millones de atenciones presenciales anuales durante el período 2018-2021, las que se suman a los millones de atenciones realizadas a través de sus diversos canales de atención habilitados para todo el país. Por otra parte, el Instituto aportó significativamente al éxito de algunos programas de la nueva agenda social como, por ejemplo, el bono de ayuda familiar (BAF) o el aporte familiar permanente. Asimismo, como parte del plan de emergencia económica del Gobierno, el Servicio implementó el pago del bono de emergencia COVID, el ingreso familiar de emergencia (IFE) y el bono COVID navidad. Todo esto también fue posible, gracias a los diversos convenios de colaboración suscritos con otras entidades públicas, que tuvieron como objetivo acercar el Estado a la ciudadanía.

Por parte del Instituto de Seguridad Laboral, se pagaron en total más de M\$ 80.000.000 en pensiones en régimen durante el período 2018-2021. Asimismo, gracias a la digitalización de procesos y a la mejora en los procedimientos, se logró disminuir de 61 a 34 días la tramitación y pago del Subsidio de Incapacidad Laboral-SIL, a pesar de que las solicitudes transitaron desde los 15 mil a los 69 mil subsidios en los últimos cuatro años. En materia preventiva, el Instituto llevó a cabo más de 60 mil actividades de capacitación, presentando un incremento importante en la modalidad remota gracias al fortalecimiento de su plataforma virtual y para hacer frente a los efectos de la crisis sanitaria. Y, por último, en materia de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, el Servicio tuvo un incremento significativo en la cantidad de denuncias recibidas, desde 22 mil ingresadas el año 2018 a 55 mil durante el año 2021, lo que conllevó una serie de mejoras en el proceso de calificación de dichas denuncias, permitiendo aumentar el porcentaje de denuncias con resolución de calificación a un 97% el año 2021 y a una disminución en el tiempo promedio de tramitación, anteriormente mencionado.

Respecto a la labor realizada por la Superintendencia de Pensiones, podemos destacar el aumento significativo en la atención de usuarios/as, a través de sus distintos canales, logrando resolver desde cien mil hasta casi los cuatrocientos mil requerimientos en un año. Lo anterior, fue posible gracias a la implementación de nuevas metodologías de trabajo, entre ellas las respuestas automatizadas, que permitieron disminuir el tiempo promedio de respuesta de 9 a 6 días. En el ámbito de la fiscalización, 70 procesos sancionatorios culminaron en multas por un monto total que superó las UF 60.000. En cuanto al trabajo de las Comisiones Médicas Regionales (CMR), éstas tramitaron más de 240 mil solicitudes de calificación de invalidez y se fortaleció el proceso de fiscalización a los médicos integrantes y asesores de dichas comisiones. Y, por último, en materia regulatoria, la Superintendencia emitió más de un centenar de normas para sus entidades reguladas (AFP, IPS y AFC).

En cuanto al rol de la Superintendencia de Seguridad Social, incrementó considerablemente la emisión de dictámenes, los cuales han favorecido a miles de usuarios/as que recurren al Servicio mayoritariamente por reclamaciones de sus licencias médicas. Asimismo, en su rol fiscalizador, la institución jugó un papel importante en la aplicación de sanciones a profesionales médicos, contralores de ISAPRES y a mutualidades. Por otra parte, emitió diversas e importantes normativas que beneficiaron a trabajadores/as. Además, con un enfoque directo en la mejora de la atención a los usuarios/as, el Servicio implementó el Procedimiento Administrativo Electrónico-PAE, el cual permitió modernizar los procesos, aumentar la producción y posicionarse en la vanguardia del proceso de modernización del Estado.

La Dirección de Previsión de Carabineros de Chile en materia previsional, pagó más de 800 mil pensiones en promedio cada año de este período, por un monto promedio que alcanzó los M\$ 700.000.000 por año, logrando disminuir los tiempos de pago de pensiones y montepíos. En cuanto a su plataforma de atención al beneficiario, ha logrado recuperar su nivel de atención global fuertemente afectada por la pandemia, aumentando significativamente las cifras de su canal virtual, favorecido por la cantidad de trámites digitalizados que el Servicio mantiene disponibles. Cabe destacar, que la institución ha mantenido y ampliado el alcance de su sistema de gestión de la calidad, certificado bajo la norma ISO 9001:2015.

Y, finalmente, la Caja de Previsión de la Defensa Nacional a través de sus servicios profesionales, pagó durante el período más de 100 mil pensiones en promedio mensualmente, optimizando los tiempos de tramitación de éstas. En materia de salud, cumplió un importante rol de apoyo durante esta pandemia, por cuanto financiaron casi 700 mil prestaciones de salud por intermedio de sus centros acreditados a nivel nacional, apoyando a la red pública de salud recibiendo a pacientes no COVID-19 para darles continuidad en sus tratamientos. Pero a su vez, realizó la reconversión en sus centros de Santiago y Valparaíso, en directo apoyo a hospitales públicos en su lucha contra la pandemia.

A continuación, se presenta el Balance de Gestión Integral de la institución, donde se puede apreciar en detalle el desarrollo de todo su quehacer y los logros más relevantes del período 2018-2021.

**Patricio Melero Abaroa**  
**MINISTRO DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL**

## 2. Resumen Ejecutivo Servicio

La Caja de Previsión de la Defensa Nacional, Capredena, es un servicio público descentralizado, sujeto a la supervigilancia del Ministerio de Defensa Nacional y, en términos presupuestarios, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Encargada de la administración del Sistema Previsional establecido en la Ley N°18.948, Orgánica Constitucional de la Fuerzas Armadas y por un conjunto de otra legislación complementaria; su misión es satisfacer las necesidades de seguridad social integral de los/las usuarios/as, mediante la entrega eficiente y oportuna de servicios previsionales, financieros y de salud; la aplicación de mejoramiento continuo e innovación en su gestión y el compromiso de servicio público de sus funcionarios/as, a fin de constituirse en referente nacional de Servicio Público de Seguridad Social Integral, innovador, eficiente, transparente e inclusivo.

Los principales servicios previsionales que presta son el pago de pensiones y demás asignaciones que se decreten en conformidad a las leyes en favor del personal sometido a su régimen; el otorgamiento y/o pago de los beneficios que contempla la ley; y la recaudación, registro y administración de cotizaciones previsionales y de salud.

Entre los servicios financieros que otorga, destacan los diferentes tipos de préstamos y programas de asistencias del Fondo de Auxilio Social, los créditos de salud y las bonificaciones de salud del Fondo de Medicina Curativa y del Fondo Solidario.

En cuanto a servicios de salud, Capredena, a través de su Red de Salud compuesta por 4 establecimientos de atención abierta a la comunidad (2 hospitalarios: La Florida y Limache y 2 ambulatorios de alta complejidad: Santiago y Valparaíso); otorga prestaciones médicas y dentales además de los servicios complementarios como laboratorio clínico y farmacias. Adicionalmente la Institución administra una cartera de convenios con diversas entidades de salud que permiten una mayor oferta de prestaciones de salud a los usuarios.

En la realización de estas tareas la institución cuenta con una dotación efectiva al 31 de diciembre del año 2021 de 504 funcionarios(as) distribuidos en: Casa Matriz (Santiago), agencias regionales (Iquique, Valparaíso, Talcahuano, Valdivia, Punta Arenas) y oficinas regionales (Arica, Antofagasta, La Serena, Talca, Temuco y puerto Montt). A ellos se suman los 633 trabajadores (as) de la Red de Salud de Capredena.



Para el cumplimiento de sus funciones, CAPREDENA entre los años 2018 y 2021, administró en promedio M\$1.316.915.064.- para el Programa 01 y M\$24.060.779.- para el Programa 02 (asignados según Ley de Presupuestos), lo que representa el 10,18% del presupuesto promedio asignado al Ministerio del Trabajo y Previsión Social para el mismo período.

Considerando los resultados de la gestión, el principal logro consistió en la capacidad de adaptarse en un contexto de crisis (estallido social y pandemia) a fin de dar continuidad a sus servicios y optimizar sus procesos de manera responder a las necesidades de los/las usuarios/as. Evidencia de ello es el hecho de que los tiempos de tramitación de servicios previsionales (como el pago de pensiones de montepío, la tramitación del pago de desahucios, emisión de certificados de imposiciones, entre otros), en general mantuvieron su tendencia a disminuir; la oferta de trámites en línea alcanzó el 80% del total de trámites vigentes, lo que sumado a los esfuerzos institucionales para impartir cursos de herramientas digitales para pensionados (as) con el fin de acercarlos al uso y manejo de estas nuevas tecnologías, implicaron una baja en la cantidad de atenciones brindadas por los canales presenciales y telefónicos y el consecuente aumento de las atenciones por canales virtuales.

A lo anterior, se suma el apoyo a la Red Pública de Salud a través de las Instalaciones de Salud Capredena, ante el constante aumento de la demanda de atención de pacientes, que se ve superada por la oferta del sistema, desarrollando iniciativas para la continuidad de tratamiento de pacientes Adultos y que son derivados por un establecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud, habilitando camas adicionales y reconvirtiendo centros ambulatorios en un hospitalarios de baja y mediana complejidad.

La globalización y los enormes avances en tecnología de la información han traído cambios notables en los medios socioeconómicos, políticos, culturales e institucionales. Las demandas y expectativas de los ciudadanos en términos de una mejor prestación de servicios también se han multiplicado. Por ende, se debe abordar este desafío de manera eficaz y eficiente, donde la innovación sea institucionalizada la que permitirá reducir costos, tiempos y mejoras en la atención, a fin de entregar con altos estándares de calidad y eficiencia Servicios Previsionales, contribuir al financiamiento de las necesidades de los/as usuarios/as, a través de productos y servicios flexibles, focalizados y con soluciones oportunas y adecuadas; y atender la salud física y mental de la población, mediante servicios y prestaciones preventivas y curativas con altos estándares de calidad asistencial, velando por la sustentabilidad de la RED de Salud.

La Caja de Previsión de la Defensa Nacional, Capredena, es un servicio público descentralizado, sujeto a la supervigilancia del Ministerio de Defensa Nacional y, en términos presupuestarios, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Encargada de la administración del Sistema Previsional establecido en la Ley N°18.948, Orgánica Constitucional de la Fuerzas Armadas y por un conjunto de otra legislación complementaria; su misión es satisfacer las necesidades de seguridad social integral de los/las usuarios/as, mediante la entrega eficiente y oportuna de servicios previsionales, financieros y de salud; la aplicación de mejoramiento continuo e innovación en su gestión y el compromiso de servicio público de sus funcionarios/as, a fin de constituirse en referente nacional de Servicio Público de Seguridad Social Integral, innovador, eficiente, transparente e inclusivo.

Los principales servicios previsionales que presta son el pago de pensiones y demás asignaciones que se decreten en conformidad a las leyes en favor del personal sometido a su régimen; el otorgamiento y/o pago de los beneficios que contempla la ley; y la recaudación, registro y administración de cotizaciones previsionales y de salud.

Entre los servicios financieros que otorga, destacan los diferentes tipos de préstamos y programas de asistencias del Fondo de Auxilio Social, los créditos de salud y las bonificaciones de salud del Fondo de Medicina Curativa y del Fondo Solidario.

En cuanto a servicios de salud, Capredena, a través de su Red de Salud compuesta por 4 establecimientos de atención abierta a la comunidad (2 hospitalarios: La Florida y Limache y 2 ambulatorios de alta complejidad: Santiago y Valparaíso); otorga prestaciones médicas y dentales además de los servicios complementarios como laboratorio clínico y farmacias. Adicionalmente la Institución administra una cartera de convenios con diversas entidades de salud que permiten una mayor oferta de prestaciones de salud a los usuarios.

En la realización de estas tareas la institución cuenta con una dotación efectiva al 31 de diciembre del año 2021 de 504 funcionarios(as) distribuidos en: Casa Matriz (Santiago), agencias regionales (Iquique, Valparaíso, Talcahuano, Valdivia, Punta Arenas) y oficinas regionales (Arica, Antofagasta, La Serena, Talca, Temuco y puerto Montt). A ellos se suman los 633 trabajadores (as) de la Red de Salud de Capredena.

Para el cumplimiento de sus funciones, CAPREDENA entre los años 2018 y 2021, administró en promedio M\$1.316.915.064.- para el Programa 01 y M\$24.060.779.- para el Programa 02 (asignados según Ley de Presupuestos), lo que representa el 10,18% del presupuesto promedio asignado al Ministerio del Trabajo y Previsión Social para el mismo período.

Considerando los resultados de la gestión, el principal logro consistió en la capacidad de adaptarse en un contexto de crisis (estallido social y pandemia) a fin de dar continuidad a sus servicios y optimizar sus procesos

de manera responder a las necesidades de los/las usuarios/as. Evidencia de ello es el hecho de que los tiempos de tramitación de servicios previsionales (como el pago de pensiones de montepío, la tramitación del pago de desahucios, emisión de certificados de imposiciones, entre otros), en general mantuvieron su tendencia a disminuir; la oferta de trámites en línea alcanzó el 80% del total de trámites vigentes, lo que sumado a los esfuerzos institucionales para impartir cursos de herramientas digitales para pensionados (as) con el fin de acercarlos al uso y manejo de estas nuevas tecnologías, implicaron una baja en la cantidad de atenciones brindadas por los canales presenciales y telefónicos y el consecuente aumento de las atenciones por canales virtuales.

A lo anterior, se suma el apoyo a la Red Pública de Salud a través de las Instalaciones de Salud Capredena, ante el constante aumento de la demanda de atención de pacientes, que se ve superada por la oferta del sistema, desarrollando iniciativas para la continuidad de tratamiento de pacientes Adultos y que son derivados por un establecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud, habilitando camas adicionales y reconvirtiendo centros ambulatorios en un hospitalarios de baja y mediana complejidad.

La globalización y los enormes avances en tecnología de la información han traído cambios notables en los medios socioeconómicos, políticos, culturales e institucionales. Las demandas y expectativas de los ciudadanos en términos de una mejor prestación de servicios también se han multiplicado. Por ende, se debe abordar este desafío de manera eficaz y eficiente, donde la innovación sea institucionalizada la que permitirá reducir costos, tiempos y mejoras en la atención, a fin de entregar con altos estándares de calidad y eficiencia Servicios Previsionales, contribuir al financiamiento de las necesidades de los/as usuarios/as, a través de productos y servicios flexibles, focalizados y con soluciones oportunas y adecuadas; y atender la salud física y mental de la población, mediante servicios y prestaciones preventivas y curativas con altos estándares de calidad asistencial, velando por la sustentabilidad de la RED de Salud.

## 3. Resultados de la Gestión año 2018-2021

### 3.1. Resultados asociados al Programa de Gobierno, mensajes presidenciales y otros aspectos relevantes para el jefe de servicio

---

Continuando en la senda de consolidarse como organismo público de excelencia en el ámbito de la seguridad social, se ha incrementado el trabajo colaborativo con otras instituciones del Estado.

En el ámbito de la salud se suscribieron, ampliaron y mantuvieron convenios con la red de salud pública, con el objeto de ampliar el acceso a una salud de calidad para todos los chilenos y chilenas a través de la Red de Salud CAPREDENA, con más de 30 años de trayectoria y 100% acreditada en las normas de calidad que establece la Superintendencia de Salud.

CAPREDENA fortalece su apoyo a la red pública, recibiendo en sus dependencias a pacientes adultos no Covid-19 derivados de establecimientos del Sistema Nacional de Servicios de Salud para la continuidad de su tratamiento.

A raíz de lo anterior, hubo una reconversión de los Centros de Salud de Santiago y Valparaíso y de su personal, desde la entrega de prestaciones ambulatorias a brindar servicios hospitalarios; además de disponer camas adicionales en el Centro de Rehabilitación La Florida y en el Centro de Rehabilitación Limache.

Este apoyo brindado a los hospitales públicos permitió aumentar la disponibilidad de camas para atender a pacientes Covid, convirtiendo a CAPREDENA en un eslabón de la lucha contra la pandemia.

Se suscribieron además convenios de colaboración con universidades nacionales que permitieron a las Institución convertirse en un importante campo clínico para la formación en geriatría, una especialidad que cuenta con un notorio déficit en el país.

En el convencimiento de hacer realidad un Estado cercano y eficiente para todos y todas, se amplió la oferta de trámites en línea, alcanzando el 80% de tramites digitalizados al año 2021.

### **3.2 Resultados de los Productos Estratégicos y aspectos relevantes para la Ciudadanía**

---

#### **Servicios Previsionales:**

El pago de pensiones es el principal producto de la Caja de Previsión de la Defensa Nacional, lo que se refleja en el porcentaje del Presupuesto Institucional que se destina a ello el que, en promedio, durante el período 2018-2021 supera el 83%.

Se efectuó el pago de un total de 5.075.212 pensiones con un promedio de 105.734 casos mensuales. El monto total involucrado en el pago de pensiones alcanzó a MM\$4.401.583; con un promedio mensual de MM\$91.670.

Los tiempos de tramitación de los primeros pagos de pensiones de montepíos se optimizaron, reduciéndose de un promedio de 40,5 días en el año 2018, a 39,36 días en el año 2021.

A través del Fondo Común de Beneficios, se cancelaron 2.901 Bonos de Reconocimiento, según establece la Ley N°18.458, donde el personal imponente de CAPREDENA que se retire de su respectiva Institución, sin derecho a pensión y se incorpore al Sistema Previsional establecido en el decreto ley N°3.500, tendrá derecho a un bono de reconocimiento. La cantidad anual de bonos pagados se ha incrementado, considerando 675 en el año 2018 y 814 bonos en el año 2021, por un total de MM\$ 23.721.492. El compromiso de pago asumido por bonos emitidos al 31 de diciembre de 2021, alcanza a 12.460 casos, por un monto total de MM\$258.870.334.

De conformidad a la normativa vigente, se pagaron 7.448 indemnizaciones por Desahucio (el 34% de ellas durante el año 2021). Esta indemnización consiste en el pago de un mes de la última remuneración sobre la cual se hubieren efectuado imposiciones al respectivo fondo de desahucio, por cada año o fracción igual o superior a seis meses de servicios efectivos válidos para este efecto, hasta completar 30 mensualidades. Su financiamiento ha requerido aporte fiscal extraordinario al fondo de Desahucio, aporte cuyo monto para el año 2021 ascendió a MM\$38.895.000.

#### **Servicios Financieros:**

A través del Fondo de Auxilio Social se otorgó 23.417 préstamos de Asistencia Social, por un monto total de M\$ 3.226.668, con un promedio anual de 5.854 casos y M\$ 806.667.-

Asimismo, se tramitó en menos de 25 días (excluyendo la etapa de escrituración) 208 préstamos habitacionales en promedio al año (831 préstamos en total entre los años 2018 y 2021) por un monto promedio al

año de M\$5.537.306 y monto total de M\$22.149.225 en el período de gestión y un total de 34.230 préstamos de Auxilio por un total de M\$ 81.298.998.-

Adicionalmente se cursó un total de 85.444 (21.361 como promedio anual) beneficios en Ayudas y Programas Sociales para adultos mayores, adultos vulnerables y personas en situación de discapacidad; Programas de Capacitación y atención social a menores de 18 años o estudiantes hasta los 24 años, cargas o montepiados menores de edad en estado de vulnerabilidad biopsicosocial. El monto total de los beneficios para el período ascendió a M\$3.088.443, con un promedio anual de M\$772.111.-

### **Bonificaciones de Salud:**

Entre el año 2018 y el año 2021 el Fondo de Medicina Curativa destinó M\$21.739.575 y M\$46.978.921, considerando bonificaciones y créditos de salud respectivamente, para financiar 694.080 prestaciones de salud con un promedio por año de 173.520 prestaciones, a aquellos pensionados que forman parte del Sistema de Salud CAPREDENA. Al año 2021 el 87,6% de los reembolsos diferidos por atenciones de salud pagadas al contado se tramitaron en un tiempo menor o igual a 4 días hábiles.

El Fondo Solidario, que funciona como un seguro complementario de salud que requiere del pago de una prima mensual y que permite acceder a una bonificación adicional y a crédito de medicina curativa para financiar prestaciones de salud de mayor costo; contó con 12.673 afiliados (as) a diciembre de 2021, . Ese año, por concepto de beneficios desgravamen, se pagaron 454 casos mientras que por beneficio complementario, se otorgaron 3.926 bonificaciones. Ambos beneficios, suman un total de M\$4.765.548.-, que contribuyen a mejorar la recuperación de préstamos del Fondo Medicina Curativa.

### **Prestaciones de Salud:**

Se mantuvo la acreditación Nacional de los establecimientos que componen la Red de Salud Capredena y brindado prestaciones a la comunidad, atendiendo durante el año 2021 un total de 33.940 pacientes, ejecutando 3.386 cirugías, 57.464 consultas médicas, 161.192 informes médicos, 32.580 procedimientos médicos y 27.407 consultas y procedimientos dentales.

La Red de Salud Capredena se ha consolidado en el ámbito de la geriatría; siendo además formadora de nuevos especialistas, gracias a convenio de colaboración firmado con universidades nacionales. Esto ha permitido que la Institución se convierta en un importante campo clínico, entregando a la comunidad, una especialidad que cuenta con un notorio déficit en Chile. Asimismo, ha colaborado estrechamente con distintos hospitales públicos, tanto de la Región Metropolitana, como de la Región de Valparaíso. Es por ello, que en el año 2020 y en el marco de la pandemia,

CAPREDENA, fortalece su apoyo a la red pública de salud, recibiendo en sus dependencias a pacientes adultos no Covid-19 derivados de establecimientos del Sistema Nacional de Servicios de Salud para la continuidad de sus tratamientos.

A raíz de lo anterior, hubo una reconversión de los Centros de Salud de Santiago y Valparaíso y de su personal, desde la entrega de prestaciones ambulatorias a brindar servicios hospitalarios; además de disponer camas adicionales en el Centro de Rehabilitación La Florida y en el Centro de Rehabilitación Limache. Este apoyo brindado a los hospitales públicos permitió aumentar la disponibilidad de camas para atender a pacientes Covid, convirtiendo a CAPREDENA en un eslabón de la lucha contra la pandemia.



## **4. Desafíos para el período de Gobierno 2022**

La globalización y los avances en tecnología de la información conllevan cambios en los medios socioeconómicos, políticos, culturales e institucionales. Las demandas y expectativas de los ciudadanos en términos de una mejor prestación de servicios también se han multiplicado. Por ende, se debe abordar este desafío de manera eficaz y eficiente, donde la innovación sea institucionalizada la que permitirá reducir costos, tiempos y mejoras en la atención, a fin de entregar con altos estándares de calidad y eficiencia Servicios Previsionales, contribuir al financiamiento de las necesidades de los/as usuarios/as, a través de productos y servicios flexibles, focalizados y con soluciones oportunas y adecuadas; y atender la salud física y mental de la población, mediante servicios y prestaciones preventivas y curativas con altos estándares de calidad asistencial, velando por la sustentabilidad de la RED de Salud.

Conforme a lo anterior, para el siguiente período de gestión, la Caja de Previsión de la Defensa Nacional se ha propuesto, fortalecer el sistema de gestión de la modernización institucional, implementando al menos 5 proyectos de innovación durante el próximo trienio.

Asimismo, considera esencial mejorar la oferta de servicios en línea a modo de potenciar la atención de usuarias/ios por canales no presenciales, lo que permitirá reducir costos y tiempos de respuestas.

Otro desafío relevante es la mantención de la acreditación de la Red de salud de CAPREDENA y aumentar las ventajas competitivas de los centros de salud que la integran, mediante el diseño y la ejecución de un nuevo Plan de Negocios.

Para la entrega de servicios con altos estándares de calidad y eficiencia, es fundamental contar con funcionarias/ios comprometidos con la función pública que se desenvuelvan en ambientes y espacios de trabajo saludables, Es por ello que durante el año 2022 se instalarán en la Institución al menos dos iniciativas-prácticas de ambientes laborales saludables.

Los desafíos para el período 2022 - 2024 están contenidos en la Estrategia de CAPREDENA.

### **ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS CAPREDENA**

#### **Estrategia 2022 - 2024**

Mejorando la Calidad de Vida de las Personas



## INTRODUCCIÓN

La Caja de Previsión de la Defensa Nacional (CAPREDENA) es un servicio público descentralizado, dependiente funcionalmente del Ministerio de Defensa Nacional y, en términos presupuestarios del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

CAPREDENA se ha convertido en una institución pública de seguridad social moderna capaz de entregar un servicio de excelencia, dedicada no sólo a la administración y pago de pensiones de los miembros de la Defensa Nacional a lo largo del país, sino también, en la administración de centros de salud abiertos al público y de primer nivel. A su vez, la institución también administra el Fondo de Desahucios, el Fondo de Auxilio Social, el Fondo de Medicina Curativa y el Fondo Solidario.

Para la realización de estas tareas la institución cuenta con una dotación de más de 1.300 funcionarios(as) distribuidos en: Casa Matriz (Santiago), Agencias Regionales (Iquique, Valparaíso, Talcahuano, Valdivia y Punta Arenas); Oficinas Regionales (Arica, Antofagasta, La Serena, Chillán, Talca, Temuco y Puerto Montt) y la Red de Salud de CAPREDENA, la que está compuesta por 4 Centros de Salud y Rehabilitación, 2 de naturaleza hospitalaria (la Florida y Limache) y 2 de naturaleza ambulatoria (Santiago y Valparaíso), los que tienen como función entregar una atención integral y personalizada a los pensionados (as), al personal de las Fuerzas Armadas y a la comunidad en general.

Este documento describe la estrategia de CAPREDENA para lograr el cumplimiento de su misión, considerando el período 2022-2024, el contexto en el cual esta se desarrolla, y el sistema empleado para su gestión.

Tiene como propósito materializar la visión y misión de CAPREDENA, siendo un instrumento fundamental de gestión, que permite orientar esfuerzos y recursos, poniendo énfasis y prioridad a las acciones institucionales.

Esta estrategia, que se apoya en las fortalezas de la Institución, reconoce las oportunidades y riesgos potenciales e identifica y ordena las iniciativas para alcanzar la visión de CAPREDENA de consolidarnos como un organismo público de seguridad social de excelencia.

## LA ESTRATEGIA DE CAPREDENA

### Misión, Valores, Objetivos y Productos Estratégicos

#### MISION INSTITUCIONAL

**“Satisfacer las necesidades de seguridad social integral de los/las usuarios/as, mediante la entrega eficiente, oportuna y moderna de servicios previsionales, financieros y de salud; la aplicación de mejoramiento continuo e innovación en su gestión y el compromiso de servicio público de sus funcionarios/as.”.**

La misión reconoce que la principal función de CAPREDENA es entregar servicios de seguridad social que contribuyan al mejoramiento de la Calidad de Vida de sus Usuarios/as, con altos estándares de calidad, implementando las mejoras tecnológicas necesarias para una gestión moderna y con un alto compromiso funcionario.

#### VISIÓN

**“Ser reconocidos como referente nacional de Servicio Público de Seguridad Social Integral, innovador, eficiente, transparente e inclusivo”.**

## VALORES

Para la conducción estratégica de la institución se definieron los siguientes valores, los cuales son transversales a todas las iniciativas y son los que encauzan el desarrollo de la estrategia de CAPREDENA.

- Satisfacción y participación de los usuarios/as: Entregar una atención de calidad, reconociendo la importancia de cada persona y brindándole en todo momento un buen trato; retroalimentándonos de la experiencia de usuarios/as, colaboradores y socios estratégicos.
- Igualdad de género e inclusión: La igualdad de género y la inclusión son elementos centrales del quehacer de CAPREDENA, ya que son requisitos previos para las sociedades más justas, equitativas, dignas y prósperas a las que aspiramos.
- Excelencia operacional y modernización tecnológica: Se refiere a las mejores prácticas, procesos y procedimientos para optimizar resultados de CAPREDENA, incorporando las tecnologías adecuadas para el logro de los objetivos.
- Compromiso y sentido de Pertenencia (Satisfacción de las Personas que trabajan en CAPREDENA): Implica una relación de reciprocidad entre Capredena, Asociaciones de Funcionarios/as y los funcionarios y funcionarias, de modo que éstos se identifiquen con la Institución y se sientan parte de ella, realizando su función pública con responsabilidad y profesionalismo y brindando un servicio de excelencia a los ciudadanos. Asimismo, la institución reconoce la labor realizada por todas las personas que trabajan en ella y les brinda un ambiente laboral con adecuadas condiciones, resguardando sus derechos, dándoles oportunidades de desarrollo y ambientes adecuados para la creatividad y el aporte de ideas y proyectos.
- Trabajo colaborativo: El trabajo colaborativo entre divisiones y/o áreas, consiste en desarrollar una cultura colaborativa, donde los roles de las distintas áreas se relacionan, complementan y diferencian en prosecución de una meta común produciendo algo que nunca podrían haber producido cada uno por separado. Herramienta fundamental para el desarrollo de actividades efectivas y productivas y que permite sacar lo mejor de las personas.
- Ética Pública: Ejercer las funciones públicas de una manera que permita y promueva el conocimiento de los procedimientos, contenidos y fundamentos de las decisiones que se adopten en ejercicio de ella, observando una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal de la función o cargo, con preeminencia del interés general sobre el particular.
- Descentralización: Se refiere a la descentralización de la gestión, fomentando y perfeccionando los canales de coordinación, comunicación y control al interior de la institución, considerando la vinculación con organizaciones externas en el cumplimiento de nuestras funciones.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Entregar con altos estándares de calidad nuestros Servicios Previsionales velando por la gestión eficiente de ellos.
1. Contribuir al financiamiento de las necesidades de nuestros/as usuarios/as, a través de productos y servicios flexibles, focalizados y con soluciones oportunas y adecuadas.
1. Atender la salud física y mental de nuestros/as usuarios/as, mediante servicios y prestaciones preventivas y curativas con altos estándares de calidad asistencial, velando por la sustentabilidad de la RED de Salud.

## PRODUCTOS ESTRATÉGICOS, SERVICIOS Y/O BENEFICIOS

Los tres Productos Estratégicos que CAPREDENA ofrece a sus usuarios/as, se encuentran contenidos en los siguientes servicios y/o beneficios:

| Producto Estratégico           | Descripción  | Servicios / Beneficios   |
|--------------------------------|--|--|
| <b>Servicios Previsionales</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Servicios y beneficios vinculados a la administración de imposiciones a los fondos de Pensiones y Desahucio, del Sistema previsional de las FF.AA. y aquellos asociados al ciclo de vida del pensionado.</li><li>• Beneficios por concepto de bonificaciones de salud de Medicina Curativa y del Fondo Solidario que entrega el Sistema de Salud de CAPREDENA.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Pago de Pensiones.</li><li>• Pago de Desahucios.</li><li>• Bonos de Reconocimientos.</li><li>• Asignación familiar.</li><li>• Pago Cuotas Funerales.</li><li>• Bonificación Crédito y Contado de Medicina Curativa.</li><li>• Bonificación Complementaria de Salud, Fondo Solidario.</li></ul> |
| <b>Servicios Financieros</b>   | Corresponde al conjunto de servicios y beneficios, complementarios a los previsionales, que contribuyen a mejorar las condiciones financieras de los pensionados.  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Crédito de Medicina Curativa.</li><li>• Préstamos Habitacional.</li><li>• Préstamos de Auxilio.</li><li>• Préstamos de Asistencia Social.</li><li>• Ayudas Sociales de Asistencia Social.</li><li>• Bonificación de Desgravamen, Fondo Solidario.</li></ul>                                    |

|                              |  |   |
|------------------------------|--|---|
| <b>Prestaciones de Salud</b> | Corresponde al conjunto de prestaciones Ambulatorias y Hospitalarias presentes en la RED de Salud CAPREDENA. | <p>Prestaciones Abiertas (Ambulatorias):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultas Médicas.</li> <li>• Consultas Dentales.</li> <li>• Óptica.</li> <li>• Laboratorio Clínico.</li> <li>• Farmacia.</li> </ul> <p>Prestaciones Cerradas (Hospitalarias):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rehabilitación Física.</li> <li>• Rehabilitación Mental.</li> </ul> |
|------------------------------|--|---|

La plataforma de provisión de productos estratégicos está organizada de acuerdo a grupos de servicios y/o beneficios de reglamentación, procedimientos administrativos y resolución/entrega diferenciados. En general los procesos principales se estructuran en base a las etapas de demanda, admisibilidad (cuando corresponde), procesamiento, entrega y seguimiento.

La entrega de servicios y/o beneficios son auditados por la División de Auditoría Interna institucional, Auditoría Ministerial, Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno y además por la Contraloría General de la República, resguardando que procedimientos y prestaciones cumplan lo establecido en los marcos regulatorios vigentes.

## LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES

El contexto económico, social y cultural del país y de la población usuaria de CAPREDENA, plantea grandes desafíos como institución encargada de satisfacer las necesidades de seguridad social y apoyar el mejoramiento de su Calidad de Vida. Por ello, se requiere de una estrategia que permita apoyar integralmente a nuestros/as usuarios/as a través de propuestas diferenciadas e intencionadas de nuestra oferta de servicios y/o beneficios.

En CAPREDENA, organismo del Estado de Chile, tenemos el compromiso ético de proveer Servicios y/o Beneficios de calidad y una atención de excelencia a nuestros/as usuarios/as, para lo cual se requiere colaboradores comprometidos y con las competencias que permitan maximizar su aporte y calidad de vida, aplicando un Plan Estratégico de Personas que asegure el desarrollo y bienestar de nuestros/as funcionarios(as).

Para ello, contamos con un Sistema de Gestión que mejora continuamente nuestros procesos y resultados; aplicando una estrategia que gestiona el alineamiento y los riesgos asociados al quehacer institucional y, asegurando a nivel nacional, una Gestión de Excelencia para el cumplimiento de nuestra Misión.

Las principales políticas institucionales que apoyarán este proceso son:

1. **INNOVACIÓN:** En CAPREDENA la experimentación y el aprendizaje nos permitirá responder a los crecientes desafíos sociales, ambientales, tecnológicos y culturales. Estos aspectos se materializarán en tres dimensiones:

- Innovación en los modelos de atención y de diseño de servicio que permita anticipar necesidades y satisfacerlas en forma integral.
- Al interior de la institución, con innovaciones en los procesos y la gestión.
- Colaborando con otros, promoviendo la innovación y el desarrollo de soluciones disruptivas con y desde terceros.

1. **DESARROLLO TI:** Juega y jugará un papel preponderante y fundamental en el desarrollo de la estrategia de CAPREDENA, será un elemento clave una adecuada preparación y formación desde una óptica estratégica, con el fin de ordenar y priorizar los innumerables requerimientos asociados a TI, más allá de los elementos puramente técnicos y tecnológicos, es primordial reconocer la institución como un todo, integral, holístico y con una sinergia propia que procura el cumplimiento de sus objetivos maximizando los beneficios.

1. **PLAN ESTRATÉGICO DE PERSONAS:** CAPREDENA reconoce la relevancia de considerar dentro de sus políticas de alto impacto, facilitar el bienestar y desarrollo laboral de las personas que, a través del desempeño de sus funciones en las distintas áreas que componen la Institución, contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

1. **RETROALIMENTACIÓN PERMANENTE:** Conocer permanentemente la opinión de nuestros usuarios/as sobre los productos y servicios, así como, de la forma de provisión de estos, nos permitirá comprender mejor sus necesidades y acercarnos con mayor rapidez a nuestra apuesta de valor: Mejorar su calidad de Vida.

La retroalimentación permanente desde nuestros usuarios/as y aliados estratégicos es esencial para orientar e informar la toma de decisiones e influir en las innovaciones y cambios de los productos o servicios. También para medir la satisfacción de los usuarios/as actuales. Adicionalmente, a través de instancias de participación ciudadana, usuario/as, organizaciones de usuarios/as y la ciudadanía en general, pueden informarse y participar en el levantamiento de necesidades, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.

1. **DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE ALIANZAS:** Esta estrategia de trabajo colaborativo permite potenciar capacidades, recursos y aportes para alcanzar mayores y mejores impactos o resultados. A las alianzas subyace una promesa de valor, pues sus miembros esperan de ésta que enriquezca las acciones emprendidas y que represente algún retorno significativo para el logro de su misión. Este retorno puede verse reflejado en mayores impactos de las iniciativas, en el fortalecimiento de las capacidades, la experiencia, en la construcción de saberes y conocimientos de los socios, o en mayor visibilidad y reconocimiento de los aliados con sus públicos de interés.

**Alianzas Público-Privadas:** Se vinculan actores de ambos sectores para alcanzar un propósito común. En este caso, los intereses públicos y los privados se encuentran alineados y sus dinámicas deben articularse.

**Públicas-Públicas:** Estas alianzas son un intento por mejorar la capacidad de respuesta del Estado y del gobierno para la atención de las prioridades de los/as usuarios/as.

## MAPA ESTRATÉGICO

El mapa estratégico de CAPREDENA es su carta de navegación, donde se plasma la estrategia institucional para los próximos tres años.

En primer lugar, dentro del mapa, está la misión institucional, que para CAPREDENA se ha definido como **“Satisfacer las necesidades de seguridad social integral de los/las usuarios/as”**.

La misión de CAPREDENA pone el acento en contribuir al mejoramiento de la Calidad de Vida, a través de una acción integral hacia nuestros/as usuarios/as.

### **Usuarios/as**

La perspectiva de usuarios/as muestra los resultados que éstos lograrán con el apoyo de CAPREDENA. El reconocimiento de la creciente importancia de la visión holística en las metas, es decir, que el logro de los objetivos que necesitamos alcanzar para lograr el estado deseado al que queremos llevar a nuestros/as usuarios/as, requiere de la integración de una serie de factores que se traduzcan en la entrega de servicios de calidad, oportunos, transparentes, sin discriminación y con una atención eficiente y de excelencia.

### **Grupos de Interés**

Representa lo que debemos hacer como CAPREDENA con y ante los grupos de interés para acercarnos al cumplimiento de nuestra Misión. Hemos identificado como grupos de interés a la industria del sector salud en su conjunto, al Gobierno, al Parlamento, a otras entidades del Estado vinculadas a promover mejores condiciones para nuestro público objetivo, y por último a la sociedad en su conjunto. El logro de objetivos en la perspectiva de Grupos de Interés tiene que ver con la obtención de recursos y el reconocimiento y prestigio Institucional para el cumplimiento de nuestra Misión y Visión, así como alcanzar alianzas que nos ayuden a cumplir nuestros objetivos.

### **Procesos Internos**

La perspectiva de procesos internos responde a la pregunta: para satisfacer a nuestros/as usuarios/as y grupos de interés, ¿En qué procesos debemos ser destacados? Los objetivos estratégicos correspondientes a procesos internos se dividen en tres grandes áreas: políticas institucionales de alto impacto, servicios de excelencia, y procesos críticos transversales.

Políticas institucionales de alto impacto: El desarrollo de una oferta de servicios para nuestros/as usuarios/as que sean de calidad, oportunos, transparentes y sin discriminación requiere de instrumentos desarrollados a partir de políticas institucionales pertinentes y eficaces. Uno de nuestros desafíos es transformar estas políticas institucionales en instrumentos adecuados para el cumplimiento de la Misión.

Servicios de Excelencia: Los objetivos asociados a esta área buscan asegurar la entrega de servicios con un alto estándar de calidad. A estos objetivos contribuye, por ejemplo, la certificación de procesos relacionados con la atención de clientes, la renovación del modelo de atención de clientes y el diseño intencionado (o focalizado), seguimiento y evaluación de los servicios entregados.

Procesos críticos transversales: En esta área se destaca algunos procesos que son considerados críticos para la operación institucional, y que por lo tanto se incorporan al mapa estratégico. Uno de los más importantes es asegurar el cumplimiento de compromisos. Para ello se buscará resumir en este objetivo un grupo importante de indicadores operacionales que están asociados a metas exigidas por otras entidades tales como los Ministerios de Defensa, Ministerio de Previsión Social y la

Dirección de Presupuestos. Además, se incluyen metas MEI e internas de control de la gestión institucional y sustentabilidad de la RED de Salud CAPREDENA.

La Gestión de Riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo, implementado a través de toda la organización para identificar, medir y reportar las amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar nuestros objetivos. Nuestros Sistemas de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y de Gestión de Integridad; así como, una Auditoría Interna potente, son elementos centrales para esta estrategia.

Integrar la comunicación como parte de la estrategia significa no sólo pensar en los indicadores de desempeño sino también, como se acompaña comunicacionalmente a CAPREDENA en el desarrollo de su estrategia. La comunicación estratégica debe estar al tanto de todo lo que ocurre en la organización, asesorando y construyendo en conjunto la vinculación entre los valores institucionales con la forma en que se comunica con todo su entorno.

### **Aprendizaje y Desarrollo**

En la perspectiva de aprendizaje y desarrollo se identifican las habilidades y competencias necesarias tanto del personal como de la propia institución para crear un clima de apoyo al cambio, a la innovación y al crecimiento de la organización. Esta perspectiva identifica los activos intangibles que son más importantes para el desarrollo de la estrategia. Los activos intangibles están conformados por el capital intelectual de una organización, esto incluye los conocimientos, los valores esenciales, las habilidades gerenciales, el espíritu de equipo, la estructura organizacional, las rutinas y procesos, y las bases de datos entre otras cosas.

Personas: Un denominador común a todas las organizaciones es el reconocimiento que existe hacia el valor del capital humano; así como su importancia clave en el éxito de esta. Para CAPREDENA las personas son sin duda el eje central para el logro de los objetivos institucionales. El desafío y compromiso del Comité Ejecutivo, es la conducción de las Personas que trabajan en CAPREDENA, hacia el camino trazado por la estrategia y permitir un intercambio y retroalimentación permanente para ajustar el proceso y monitorearlo día a día.

El Compromiso Directivo se basa en los siguientes conceptos:

- Asegurar su contribución a resultados colectivos, persiguiendo la mejora continua y la innovación.
- Guiar la actuación de nuestros equipos de trabajo con proactividad, asegurando el alineamiento con las metas y objetivos comunes.
- Cultivar los valores corporativos.
- Colaborar con los demás.
- Ejercer crítica constructiva, inteligentemente formulada, conjugando la percepción de la realidad con el optimismo.
- Hacer fluir la información y conocimientos de que disponemos.
- Ser leales, íntegros y coherentes.
- Contribuir a la calidad vida de nuestros equipos en el trabajo.

Organización: La pregunta principal que debe responder esta área del mapa estratégico es: ¿si la estructura organizacional soporta adecuadamente la estrategia? Y si no, ¿qué cambios necesitamos hacer para corregir esto? También considera el alineamiento organizacional en función de la estrategia.

Información sistemas e infraestructura: Esta área intenta responder preguntas tales como: ¿Qué herramientas tecnológicas necesitamos para habilitar y propiciar la eficiencia y calidad de servicio en

nuestros procesos clave? ¿Son las existentes adecuadas? ¿Cómo manejamos el conocimiento dentro de nuestra organización? ¿Cómo podemos progresar en estas áreas? ¿Es nuestra infraestructura la adecuada para atender a nuestros/as usuarios/as?



## Anexo 1: Identificación de la Institución

---

### a) Definiciones Estratégicas 2018-2022

#### Leyes y Normativas que rigen el funcionamiento de la Institución

Ley Orgánica de la Caja de Previsión de la Defensa Nacional. D.F.L. N°31 de 18 de abril de 1953, y sus modificaciones.

#### Misión Institucional

Satisfacer las necesidades de seguridad social integral de los/las usuarios/as, mediante la entrega eficiente y oportuna de servicios previsionales, financieros y de salud; la aplicación de mejoramiento continuo e innovación en su gestión y el compromiso de servicio público de sus funcionarios/as

### Objetivos Ministeriales

| Nro. | Descripción   |
|------|---|
| 1    | Reformar y mejorar el Sistema Previsional, que permita a todas las chilenas y chilenos el acceso a pensiones más dignas, en el marco de un sistema de protección social |

### Objetivos Estratégicos

| Nro. | Descripción  |
|------|--|
| 1    | Implementar un modelo de Gestión que permita optimizar la entrega de los servicios de modo de satisfacer las expectativas de nuestros usuarios, a través de la innovación e incorporación de tecnología en el diseño de negocio.   |
| 2    | Promover y cautelar la sustentabilidad financiera de las Instalaciones de Salud de CAPREDENA, incorporando en su gestión una mirada estratégica del mercado de la Salud que impacte positivamente en su competitividad y en la calidad de las prestaciones que entregan. |
| 3    | Fortalecer el compromiso de servicio público probo y transparente de los/las funcionarios/as mediante la promoción de ambientes y condiciones laborales de calidad, inclusivos y con oportunidades de desarrollo.  |
| 4    | Tender a la descentralización de la gestión, fomentando y perfeccionando los canales de coordinación, comunicación y control al interior de la institución, considerando la vinculación con organizaciones externas en el cumplimiento de nuestras funciones.            |

## Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos

| Nro. | Nombre                  | Descripción   | Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula |
|------|-------------------------|---|--|
| 1    | Servicios Previsionales | Corresponde a los servicios y beneficios vinculados a la administración de imposiciones a los fondos de Pensiones y Desahucio, del Sistema previsional de las FF.AA y aquellos asociados al pensionado desde su acreditación hasta la pérdida de su calidad como tal. | 1, 2, 3, 4                                     |
| 2    | Servicios Financieros   | Corresponde al conjunto de servicios y beneficios, complementarios a los previsionales, que contribuyen a mejorar las condiciones financieras de los pensionados.   | 1, 2, 3, 4                                     |
| 3    | Bonificación de Salud   | Corresponde al beneficio por concepto de bonificaciones de salud de Medicina Curativa y del Fondo Solidario que entrega el Sistema de Salud de CAPREDENA.   | 1, 2, 3, 4                                     |

## Clientes / Beneficiarios / Usuarios

| Nro. | Descripción   | Cantidad |
|------|---|----------|
| 1    | Personal activo de las Fuerzas Armadas y demás imponentes (considerando sus cargas familiares) señalados en el DFL. N° 31 de 1953, Ley N° 18458 de 1985 . | 66.649   |
| 2    | Personal pasivo de las Fuerzas Armadas y sus Cargas.. Pensiones de retiro. Pensiones de montepíos. Cargas familiares. Retenciones judiciales.             | 157.073  |

b) Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio

ORGANIGRAMA MINISTERIO DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL



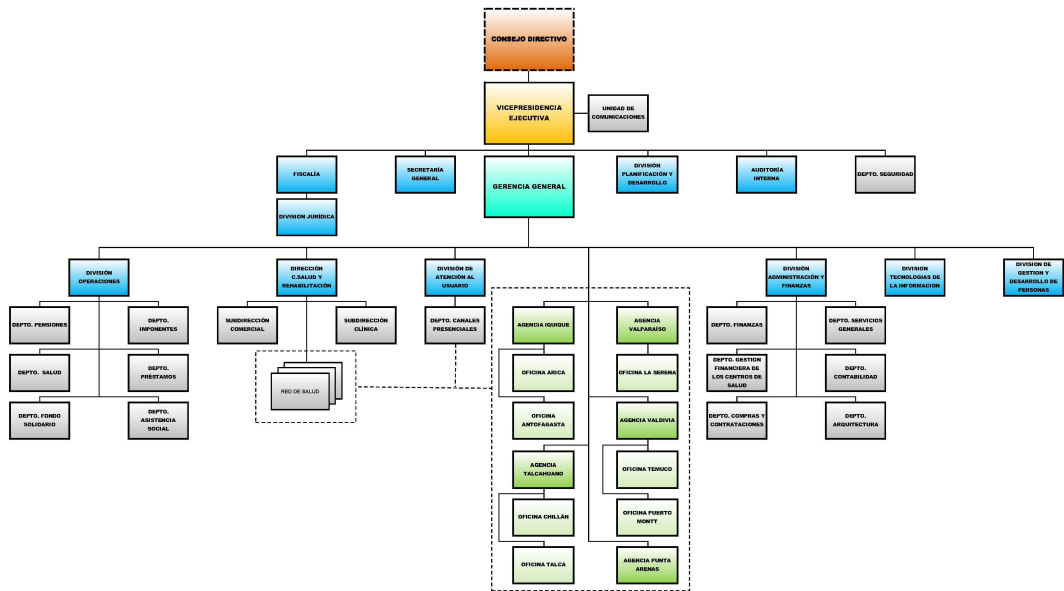
(\*):Tuición financiera, conforme al Decreto Ley N° 1.263 del año 1975.

Organigrama y ubicación en la Estructura del Servicio



CAJA DE PREVISION DE LA DEFENSA NACIONAL

Basado en el Reglamento de Organización y Funciones CPDN - 1088  
Aprobado por la Resolución Exenta 964 del 21 de abril de 2021.



CPDN ROF NOV 2021

## c) Principales Autoridades

---

| Cargo  | Nombre                     |
|--|----------------------------|
| Vicepresidente Ejecutivo                             | Mauricio García Cuello     |
| Fiscal (S)   | Marcelo Díaz Lisboa        |
| Gerente General                                      | Carlos Molina Johnson      |
| Secretario General                                   | Ricardo Alvial Muñoz       |
| Jefa Auditoría Interna                               | Bárbara Moreno Martínez    |
| Jefe División Planificación y Desarrollo             | Arturo Vergara Soto        |
| Jefa División Operaciones                            | Pilar Toncio Arcos         |
| Jefe División Administración y Finanzas              | Pablo Caniulao Muñoz       |
| Jefe División Gestión y Desarrollo de Personas       | Luis Patricio Méndez López |
| Jefe División Tecnologías de la Información          | Mauricio Jacque Núñez      |
| Directora Nacional Centros de Salud y Rehabilitación | Claudia Bravo Medina       |
| Jefe División Atención a Usuarios                    | Carlos Loyola Jouannet     |
| Jefe División Jurídica                               | Marcelo Díaz Lisboa        |

## Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2018 - 2022

---

| Año | Iniciativa | Estado de Avance |
|-----|------------|------------------|
|-----|------------|------------------|

## **Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas**

---

## **Anexo 6B: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas**

---

No aplica

## **Anexo 10a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2018-2021**

---

No aplica

## **Anexo 10b: Leyes Promulgadas durante 2018-2021**

---

No aplica

## **Anexo 11: Premios o Reconocimientos Institucionales 2018-2021**

---

No aplica