



PLAN DE DESARROLLO

Código: DE-O-007

Versión: 01

Página 1 de 38

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO
HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE ITUANGO**

**PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

LUIS OCTAVIO GUTIERREZ MONTES
Gerente

MUNICIPIO DE ITUANGO ANTIOQUIA
2016 - 2020

EQUIPO TECNICO

SILVIA MERCEDES LOPERA LOPERA
Subdirectora Administrativa y Financiera

CARLOS MARIO BEDOYA ECHAVARRIA
Subdirector Científico

LUISA FERNANDA OSPINA CASTRILLON
Gestión del Talento Humano

CLAUDIA MILENA CORREA GUISAO
Odontóloga

LUZ ISMENIA GARCIA SANCHEZ
Tecnóloga Regencia De Farmacia

DENISE JEANNET GOMEZ MAYA
Enfermera

YEIRA MENDEZ DIAZ
Enfermera

YAZMIN ASTRID CASTAÑO ALVAREZ
Bacterióloga Y Laboratorista

ROBERTSON OROZCO ESCUDERO
Medico

CLAUDIA GONZALEZ GONZALEZ
Asesora Aliamos SAS

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 3 de 38

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
2.	METODOLOGÍA.....	5
3.	PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA	8
3.1	Estructura Orgánica Actual	8
3.2	Mapa De Procesos	8
3.3	Misión	9
3.4	Visión.....	9
3.5	Valores	10
3.6	Principios.....	10
3.7	Estrategia Corporativa	11
3.8	Objetivos Corporativos.....	11
4.	FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS	12
4.1	Análisis De Contextos.....	12
4.1.1	Análisis Interno Externo	12
4.1.2	Factores externos	19
4.1.3	Identificación de Factores Críticos Internos.....	23
4.1.4	Identificación Factores Críticos Externos.....	25
4.2	Formulación de la Estrategia Corporativa	27
4.3	Formulación de las Estrategias Funcionales.....	29
5.	FORMULACIÓN DE PROYECTOS.....	31



PLAN DE DESARROLLO

Código: DE-O-007

Versión: 01

Página 4 de 38

6.	TABLERO DE INDICADORES.....	35
7.	Plan de Inversiones	37
8.	Planes de Acción.....	38

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 5 de 38

1. INTRODUCCIÓN

La E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango como entidad pública y acogiéndose a la normatividad vigente formula su plan de desarrollo institucional para el periodo 2016 -2020, con el fin de direccionar sus estrategias a los aspectos más críticos identificados con miras a garantizar la excelencia de los servicios que presta y el fortalecimiento institucional tanto en el aspecto empresarial (sostenibilidad económica, utilización de tecnología apropiada, sistemas de información y cualificación del talento humano), como en su papel social en el aporte al mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad.

Este Plan de Desarrollo de la institución ha sido formulado basado en una metodología de planeación estratégica por el Equipo Técnico realizando revisión de factores internos y externos de los contextos externos e internos que pueden impactar positiva o negativamente en el desarrollo de la organización. Con base en ese análisis se define la pertinencia del direccionamiento estratégico y la estructura organizacional de manera que se adapte a las condiciones del entorno, se definen las estrategias, basados en los lineamientos de matrices de evaluación interna externa, competitividad y DOFA. De las estrategias funcionales formuladas se definen los proyectos del plan a los cuales se les formulan los planes de acción y un responsable para su ejecución, seguimiento, medición y control. El Asesor de Control Interno verifica el cumplimiento del plan de desarrollo a través de las auditorías y seguimiento a los planes de acción.

2. METODOLOGÍA

La E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango, ha elaborado el Plan De Desarrollo para los años 2016 - 2020, a través de un proceso participativo en el cual la Gerencia, el Equipo Directivo y Asesor, los cuales basados en el conocimiento de la Empresa y el análisis de los contextos externo e interno de la organización, identificaron los factores críticos positivos y negativos que inciden directamente en el futuro inmediato y mediano identificaron las estrategias que posibilitan su desarrollo empresarial.

La metodología utilizada en la elaboración del plan está basada en el modelo de gerencia estratégica propuesto por Fred David, en su Libro Gerencia Estratégica y el libro Gerencia Estratégica, Planeación Y Gestión, Teoría y Metodología de Humberto Serna Gómez y los instrumentos diseñados por el equipo Asesor.

La formulación estratégica se inicia con un análisis del contexto externo nacional y local en los factores de: Desarrollo Tecnológico, Económicos, Políticos, Sociales y Geográficos y Demográficos, competitivos, seguido de la elaboración de un análisis interno donde se tuvieron en cuenta factores como historicidad, cultura organizacional, complejidad, interdependencia, capacidad directiva, producción de servicios de salud (indicadores), cumplimiento de las metas del plan de desarrollo, capacidad tecnológica, capacidad talento humano, capacidad competitiva, capacidad financiera, factores de riesgo.

Este análisis permite la evaluación y ajuste del direccionamiento estratégico y del Sistema de Gestión de la Organización y la adaptación empresarial a las exigencias de entorno.

Dentro del análisis también se tuvo en cuenta la responsabilidad social del Hospital con sus contratistas y usuarios afiliados, las personas de la organización, la comunidad en general y el Estado, como las partes interesadas fundamentales de la Empresa a los cuales se debe ofrecer servicios de salud de excelencia con seguridad y humanización, el desarrollo de las competencias del personal, el aporte al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad del área de influencia y generar la estabilidad económica que permita su sostenibilidad en el tiempo.

Del análisis realizado se identifican cuáles de estos aspectos son fortalezas y cuales debilidades organizacionales en el ámbito interno y cuales son amenazas u oportunidades en el ámbito externo.

Se realiza la calificación y ponderación de estos factores y se identifican los que por su criticidad deben ser llevados a la matriz interna externa, la cual orienta la estratégica de la Empresa, que junto con el análisis de la competitividad de la empresa frente al crecimiento del sector apoya la decisión de la orientación estratégica global. El cruce de los factores críticos internos y externos valorados anteriormente y cruzados por medio de la Matriz DOFA permite la identificación de las estrategias funcionales u operativas.

Se formula la estrategia global y los objetivos estratégicos para el periodo.

Basado en la metodología de Tablero de Mando se realiza el mapa estratégico y la definición de los indicadores que medirán el cumplimiento de los objetivos y estrategias formuladas

Las estrategias funcionales agrupadas por temáticas identifican los proyectos del plan de desarrollo para el cuatrienio. A cada proyecto se les formulan planes de acción anuales. El plan de acción contiene el objetivo, las metas, las actividades, los responsables, los recursos necesarios, el cronograma y los seguimientos.

El Plan de Desarrollo se evalúa semestralmente y se ajusta de acuerdo al resultado de los indicadores por el Equipo Técnico y anualmente se reformula siguiendo la misma metodología de acuerdo a las condiciones internas y externas de la Empresa. Ver figuras 1 y 2

Figura 1. Esquema formulación del Plan de Desarrollo



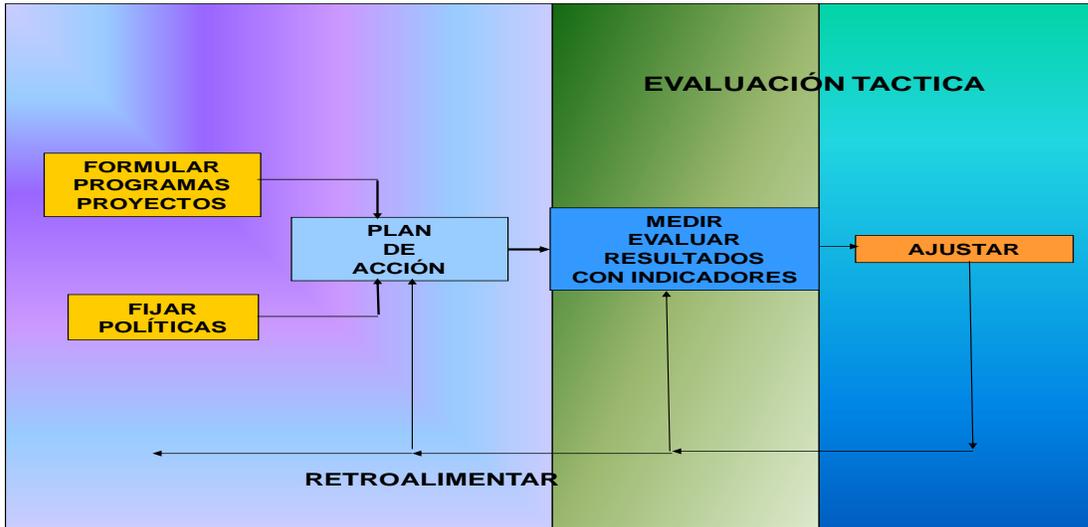


Figura 2: Esquema de ajuste al plan de desarrollo institucional

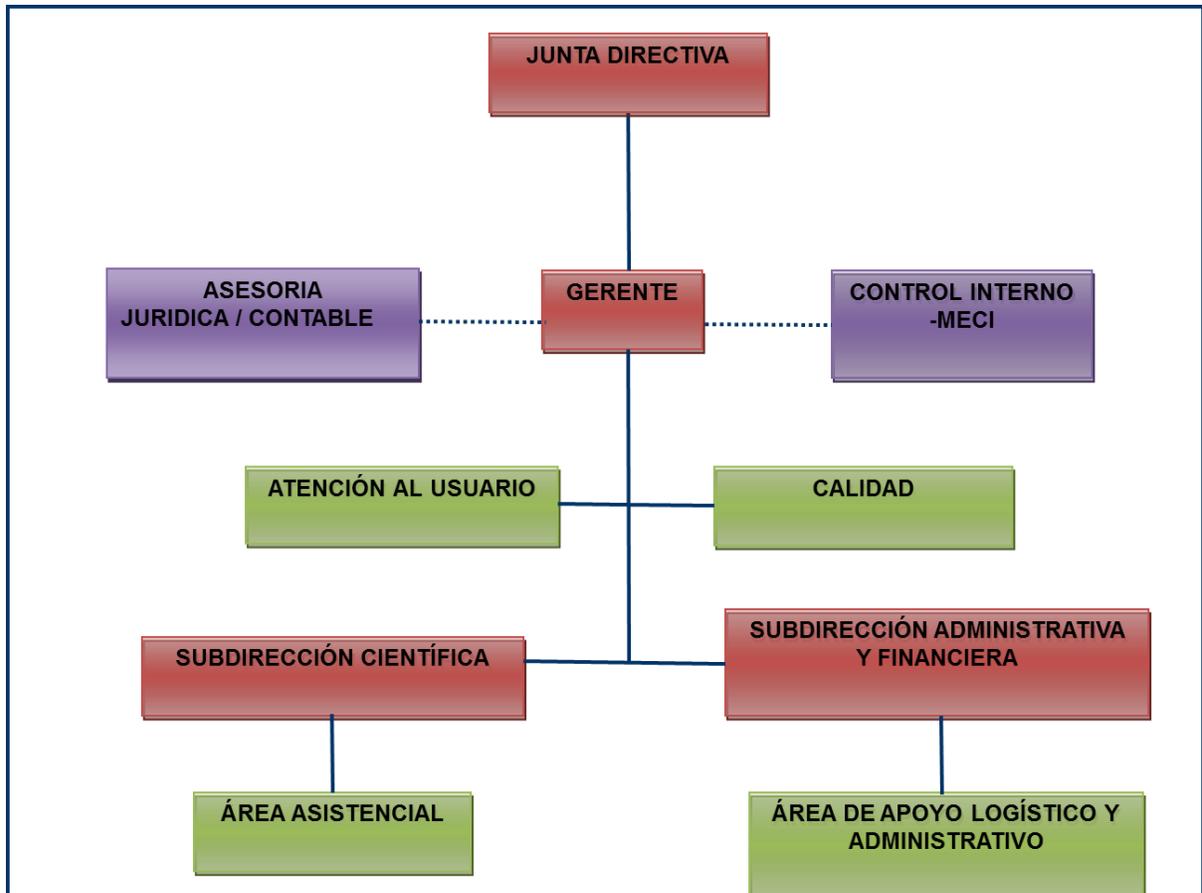


3. PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

3.1 Estructura Orgánica Actual

La Estructura orgánica vigente identifica las áreas básicas de la ESE de acuerdo al Decreto 1876 de 1994 "Por el cual se reglamentan los artículos 96o, 97o y 98o del Decreto Ley 1298 de 1994 en lo relacionado con las Empresas Sociales del Estado"

Figura 3. Estructura Organizacional



3.2 Mapa De Procesos

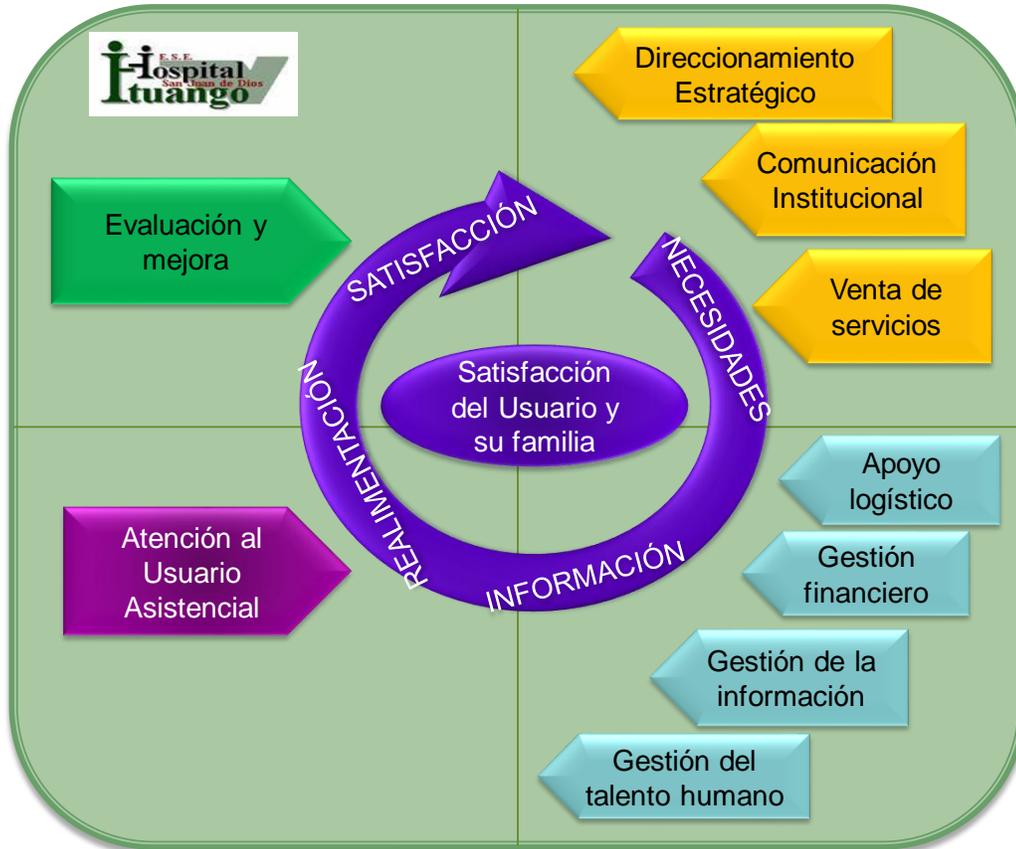
El modelo de operación por procesos los clasifica en:

- Estratégicos
- Misional
- Apoyo
- Evaluación y mejora

Los cuales están representados en el mapa de procesos

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 9 de 38

Figura 4. Mapa de Procesos



3.3 Misión

Para este periodo el equipo técnico realiza reformulación de la misión institucional, se presenta la siguiente

“La E.S.E. Hospital San Juan de Dios Ituango Antioquia presta servicios de salud de baja y algunos de mediana complejidad a la población urbana y rural en todas sus sedes, comprometidos con el respeto a los derechos del usuario, la participación social en salud, la dignidad humana, la seguridad y calidad en la prestación de los servicios, la competencia del Talento Humano, la Infraestructura y Tecnología apropiadas, mejorando las condiciones de salud de la comunidad, la Sostenibilidad Financiera y la Protección ambiental”.

3.4 Visión

Igualmente se reformula la visión institucional

En el año 2020 La ESE Hospital San Juan de Dios de Ituango, será una Empresa reconocida en la región por la excelencia en la prestación de los servicios de salud, por la gestión

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 10 de 38

administrativa, la rentabilidad financiera, por el compromiso y competencia del personal, la renovación tecnológica y adaptabilidad a la dinámica del entorno.

3.5 Valores

El equipo técnico considera que los valores institucionales continúan reflejando la postura ética de la institución.

RESPONSABILIDAD: Los Funcionarios de la ESE Hospital San Juan de Dios tenemos la capacidad de reconocer y hacernos cargo de las consecuencias de nuestras propias acciones.

RESPECTO: En la ESE Hospital San Juan de Dios reconocemos, apreciamos y valoramos las cualidades, diferencias y derechos de los demás

CUMPLIMIENTO: En la ESE Hospital San Juan de Dios hacemos lo que se debe o lo que se estamos obligados en los procedimientos, actividades y estrategias definidas por la Organización

COMPROMISO En la ESE Hospital San Juan de Dios Los funcionarios asumimos responsabilidades y retos, tomando como propios los proyectos y propósitos institucionales

PARTICIPACIÓN En la ESE Hospital San Juan de Dios tomamos parte y compartimos los espacios generados en la Empresa para la toma de decisiones, haciendo parte de una actividad o movilizándonos para tomar parte en ella.

SERVICIO En la ESE Hospital San Juan de Dios hacemos lo que esté a nuestro alcance para que los usuarios tengan las mismas oportunidades y un trato más humano.

HONESTIDAD: En la ESE Hospital San Juan de Dios se evidencia la transparencia e integridad en cada una de nuestras acciones

RECTITUD En la ESE Hospital San Juan de Dios actuamos con calidad y aplicando los conocimientos de lo que debemos hacer o decir con justicia, severidad y firmeza.

3.6 Principios

Igualmente, los principios continúan vigentes

1. Las actuaciones de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango se hacen evidentes a la ciudadanía por medio de la publicidad, participación, ausencia de ambigüedades
2. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango el manejo de los recursos se basa en la austeridad, reducción de costos y optimización con el fin de lograr los resultados planificados.
3. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango las decisiones consultaran el interés general el cual prevalece sobre el interés particular.
4. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango el cuidado de la vida en todas sus formas es un imperativo de su función social, especialmente la defensa de la misión médica.

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 11 de 38

5. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango el manejo de los bienes públicos se basará en los valores institucionales.
6. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango su principal finalidad es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población.
7. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango los servidores públicos priorizan el servicio a la ciudadanía en todas sus actuaciones.
8. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango la administración de recursos públicos es transparente y se rendirá cuentas a la sociedad por su manejo y los resultados de la gestión.
9. En la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Ituango los ciudadanos tienen derecho a participar en las decisiones públicas que los afecten.

3.7 Estrategia Corporativa

El Equipo producto del análisis de los contextos interno y externo redefine la estrategia corporativa en los siguientes términos:

“La E.S.E. Hospital San Juan de Dios garantiza la excelencia en la prestación de los servicios, el mejoramiento de las condiciones de salud y la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, para ello:

- Gestiona la integración de sistemas de calidad, control interno y salud y seguridad en el trabajo en todas las sedes y ámbitos de trabajo de la institución
- Desarrolla las competencias del talento humano especialmente para el fomento de conductas y prácticas seguras y atención humanizada a los usuarios y demás partes interesadas
- Mejora la infraestructura física y tecnológica de la Empresa
- Gestiona y controla los recursos de información físicos y financieros
- Fomenta los mecanismos de participación ciudadana y comunitaria

3.8 Objetivos Corporativos

Con el fin de cumplir con lo formulado se definen los siguientes objetivos:

1. Fortalecer el sistema integrado de gestión dando respuesta a los requerimientos normativos aplicables a la Entidad y a las necesidades y expectativas de los usuarios y sus familias
2. Desarrollar competencias laborales y comportamentales en el talento humano que permita la incorporación de conductas y prácticas seguras y atención humanizada a los usuarios y sus familias.
3. Gestionar la tecnología de acuerdo a los lineamientos y ejes temáticos del sistema único de acreditación en salud, garantizando la eficiencia y eficacia de los servicios de salud

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 12 de 38

4. Integrar la prestación de los servicios de salud en todas las sedes y ámbitos de trabajo de la Institución con la implementación de estrategias y modelos que incorporen la participación comunitaria en salud
5. Fortalecer la gestión eficiente y eficaz de los recursos institucionales de manera que apoyen la prestación de los servicios con estándares de excelencia.
6. Desarrollar un programa de gestión ambiental fortaleciendo el manejo seguro de los residuos hospitalarios, disminuya los impactos negativos en el ambiente y promueva los impactos positivos en asocio con la mesa ambiental Municipal.

4. FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS

4.1 Análisis De Contextos

4.1.1 Análisis Interno Externo

En la siguiente tabla se presenta el análisis de los diferentes factores del contexto interno, para la identificación de fortalezas y debilidades se tuvo en cuenta como estas podían afectar positiva o negativamente a la Institución.

Una vez identificadas se les dio una calificación así:

- 4 Fortaleza importante
- 3 Fortaleza menor
- 2 Debilidad menor
- 1 Debilidad mayor

A cada factor analizado se le da un peso ponderado de manera que la sumatoria de todos los factores no fuera mayor de 1,0.

El resultado final es producto de la sumatoria del valor ponderado multiplicado por la calificación de la fortaleza y la debilidad en cada uno de los factores evaluados.

Historicidad y cultura organizacional: En este factor se identifican como aspectos como las costumbres los hábitos y tradiciones que practica la organización pueden afectar positiva o negativamente el desarrollo institucional

	PLAN DE DESARROLLO				Código: DE-O-007		
					Versión: 01		
					Página 13 de 38		

HISTORICIDAD, CULTURA ORGANIZACIONAL		3,33		1,50	0,15	0,50	0,23
Costumbres	Austeridad en el gasto de recursos	4,00	Incoherencia entre la percepción personal de la aplicación de valores y principios y la percepción de la aplicación de valores y principios del otros (Diagnostico ético)	1,00			
Hábitos	Atenciones basada en practicas seguras	3,00	Suspensión de labores por actividades personales como el desayuno, diligencias personales	2,00			
	Adherencia a los cambios organizacionales en la implementación de los procesos y el SIGC	3,00					
Tradiciones							

Complejidad e Interdependencia: analiza el nivel de complejidad de los servicios que presta la Empresa favorecen o limitan su desarrollo o y el grado de dependencia que tiene de otras instituciones para su funcionamiento, en este último aspecto no de identifican ni debilidades ni fortalezas

COMPLEJIDAD, INTERDEPENDENCIA		4,00			0,05	0,20	
Dependencia de otras entidades							
Complejidad de los servicios y actividades	Prestación de servicios de otro nivel de complejidad o modalidades que facilitan el acceso a los usuarios	4,00					

Capacidad Directiva: En este factor se analiza la capacidad de los directivos para orientar los destinos de la entidad, las prácticas de planeación, gestión del recurso humano, comunicación interna, gestión y control de los procesos, estilo de dirección para la toma de decisiones, coordinación de las actividades y evaluación de la gestión.

CAPACIDAD DIRECTIVA		3,70		1,50	0,10	0,37	0,15
Imagen de la organización frente a su responsabilidad social	Credibilidad y confianza de los usuarios frente a los servicios de salud prestados Acceso de la comunidad a los directivos para expresar sus necesidades.	4					
Cultura de la planeación y análisis estratégico del Hospital	Cumplimiento de los objetivos organizacionales basado en el plan de desarrollo institucional	4,00					
Evaluación del entorno y como afecta al Hospital	Conocimiento del sistema de salud y de la normatividad vigente.	4,00					
Capacidad de la Empresa para responder a los cambios del entorno	Desarrollo de practicas de planeación y coordinación interinstitucional	3,00					

	PLAN DE DESARROLLO					Código: DE-O-007
						Versión: 01
						Página 14 de 38

Flexibilidad de la estructura organizacional para responder a las necesidades del entorno	Estructura organizacional responde a las necesidades para la toma de decisiones	3,00					
Comunicación y control gerencial			El control a la eficacia y oportunidad de la comunicación no se realiza para verificar que llegue a los implicados.	2,00			
Capacidad para retener buenos funcionarios							
Habilidad para responder a los cambios de la tecnología			Personal entrenado se lleva el conocimiento adquirido	1,00			

Habilidad de la Empresa para afrontar los cambios económicos como la inflación	Planeación y priorización de compras y programa de austeridad en el gasto.	4,00					
Agresividad para enfrentar la competencia							
Sistema de Control de la Empresa	Implementación del modelo de control estatal (MEC1000) en un nivel adecuado	3,00					
Mecanismo para la toma de decisiones	Comité técnico, conceso en las decisiones, cumplimiento normativo, recomendaciones de la junta directiva y comunidad y sus organizaciones.	4,00					
Mecanismo para la coordinación de las actividades	Reuniones con los equipos de trabajo y la comunidad y sus organizaciones, asociación de usuarios. Comités internos.	4,00					
Capacidad para la evaluación de la gestión	Seguimiento periódico de indicadores, evaluación trimestral, sirven para la toma de decisiones	4,00					

Producción de los Servicios de Salud (Indicadores): Este factor hace referencia a la capacidad resolutoria de la empresa frente a los servicios, como responde la oferta a la demanda de los mismos, los mecanismos de evaluación que permita su adecuación a las necesidades de los usuarios y sus familias y a la comunidad en general.

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 15 de 38

PRODUCCIÓN DE SERVICIOS DE SALUD (INDICADORES)		3,00		2,00	0,15	0,45	0,30
productividad			El costo de la prestación de servicios supera la venta de los mismos y no logra en algunos la cobertura esperada.	2,00			
Indicadores de los servicios y los procesos	Avance en el cumplimiento de metas, medición de indicadores, formulación del tablero de indicadores. Seguimiento tanto en el área asistencial y administrativo y financiero	3,00					
Cumplimiento de metas y objetivos			Incumplimiento de coberturas, adherencia a guías, metas de seguridad del paciente.	2,00			

Capacidad Tecnológica: Se analiza la tecnología disponible para la realización de los procesos y servicios, el grado de actualización, el conocimiento y aprendizaje organizacional, capacidad de innovación, flexibilidad y valor agregado de los servicios, utilización de las tecnologías de la información y comunicación en las atenciones realizadas de manera que vuelvan más ágil los trámites para los usuarios y sus familias.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA		3,29			0,10	0,33	
Tecnología disponible para la realización de las actividades	dotación adecuada para la prestación de los servicios, mantenimiento y reposición de acuerdo a necesidades	3,00					
Capacidad tecnológica (recurso humano y equipos) de la empresa	Personal con las competencias necesarias y reglamentarias, uso adecuado de la tecnología	3,00					
Capacidad de innovación en la prestación de los servicios	Conformación de equipos comunitarios de salud para cobertura en zona rural.	4,00					
Valor agregado de los servicios para los usuarios	Atención obstétrica priorizada, asignación citas telefónicas, articulación con el hotel materno, servicio farmacéutico los domingos y festivos, intervenciones de la estrategia APS, atención domiciliaria a pacientes con limitación de la movilidad, telemedicina para la atención de medicina interna.	3,00					
Cantidad de personal frente a la producción de servicios	Provisión de recurso humano de acuerdo basado en estudio técnico para adecuar la planta de cargos	3,00					
Aplicación de la tecnología informática en los procesos de la empresa	Historia clínica digital en todas las sedes de la Institución Disponibilidad de un gerente en sistemas de información para la sistematización y reporte. Aplicación de página web, intranet.	3,00					
Flexibilidad en la generación de servicios	Accesibilidad a servicios fuera de los horarios y tramites para usuarios de acuerdo a sus necesidades	4,00					

Capacidad del Talento Humano: En este factor se analiza el perfil de competencias del personal, estabilidad y rotación del personal, ausentismo, compromiso y pertenencia, evaluación del desempeño y procesos para el retiro de la entidad.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO		3,25			2,00	0,10	0,33	0,20
Nivel académico del personal	Cumplimiento de competencias de acuerdo a la normatividad vigente, verificación de títulos	4,00						
Experiencia del personal en sus actividades	Nivel de experticia adecuado para la prestación y la facilitación de los servicios	3,00						

Estabilidad del personal en la empresa	Vinculación del personal a la planta de cargos de la entidad	4,00	Alta rotación de personal medico el 60% por su condición de servicio social obligatorio.	1,00			
Nivel de rotación del personal							
Grado de ausentismo del personal			Nivel de ausentismo en profesionales médicos superior al promedio esperado	1,00			
Sentido de pertenencia del personal	Participación activa en las actividades programadas, cumplimiento de programaciones	3,00					
Nivel de motivación del personal			No se ha medido ni evaluado	1,00			
Nivel de remuneración	Nivel de remuneración por encima de los promedios del sector	4,00					
Grado de accidentalidad laboral	Bajo nivel de accidentalidad, incorporación del autocuidado y utilización de equipos de protección.	3,00					
Nivel de retiro del personal	Personal joven favorece poco relevo generacional	4,00					
Nivel de desempeño del personal			No se realiza evaluación del desempeño laboral	1,00			

Capacidad Competitiva: Evalua la capacidad de la entidad para enfrentar posibles competencias en la prestación de los servicios, lealtad y satisfacción de los usuarios, presencia de otros competidores, participación en el mercado, capacidad de la empresa para enfrentar el crecimiento del mercado, relaciones con proveedores y contratistas y enfoque al cliente.

CAPACIDAD COMPETITIVA		3,25	2,00	0,05	0,16	0,10
Calidad de los servicios del hospital frente a los ofrecidos por la competencia						
lealtad y satisfacción del usuario			Nivel de satisfacción del usuario por debajo de la meta esperada, especialmente por los servicio de urgencias, odontología y consulta externa.	2,00		
Participación del Hospital en el mercado						
Tarifas y costos frente a otros competidores						
Uso de la experiencia del Hospital en la prestación de los servicios de salud	Análisis de resultados pasados para la programación de las actividades	3,00				
Capacidad de la Empresa para enfrentar el crecimiento del mercado	Adecuación de la planta de cargos y adecuación de la planta física, adquisición de tecnología biomédica.	3,00				
Relación con los proveedores y capacidad para suministrar los insumos necesarios	Programación de compras, pagos oportunos, aprovechamiento de descuentos por pronto pago, oportunidad en la entrega	4,00				

Relación con los usuarios, enfoque al cliente	Respuesta oportuna a peticiones, relaciones adecuadas con las organizaciones comunitarias, visita a las comunidades rurales por los directivos, articulación con el sistema de atención a la comunidad de la dirección local de salud.	3,00					
Acceso a mercado particular, régimen subsidiado y régimen contributivo							
Capacidad del portafolio de servicios			Falta evaluar la capacidad de satisfacer necesidades específicas de salud no identificadas.	2,00			
Programas de garantía postventa o seguimiento posterior a la prestación del servicio			No se hace seguimiento sistemático a los usuarios de acuerdo a criterios de riesgo, excepto algunos casos en odontología.	2,00			

Capacidad Financiera: En este factor se analiza la situación económica y financiera de la entidad, rentabilidad, liquidez, capacidad de endeudamiento, habilidad de competencia con precios, estabilidad de los costos, capacidad de enfrentar los cambios del entorno financiero del entorno, capacidad de facturación de todos los servicios.

CAPACIDAD FINANCIERA		3,67		2,00	0,20	0,73	0,40
Capacidad de acceso al dinero cuando se requiera	Se cuenta con capital de trabajo para el cubrimiento del funcionamiento de la entidad	4,00					
Grado de utilización de la capacidad de endeudamiento	Se tiene buena capacidad de endeudamiento por la cápita anticipada	4,00					
Rentabilidad y retorno sobre la inversión realizada							
Liquidez y disponibilidad del dinero	índice de liquidez 3,75 a corto plazo	4,00					
Comunicación interna y control gerencial							
habilidad para competir con precios frente a otros competidores							
Estabilidad de los costos			No se tiene sistema de costos de las actividades	2,00			
Capacidad para enfrentar los cambios de la situación financiera del entorno	Estabilidad financiera que garantiza la sostenibilidad	4,00					
Capacidad de recuperación de la cartera	Rotación de cartera de 64 días	3,00					
Capacidad para facturar todos los servicios prestados	Mejoramiento de la oportunidad de la facturación, implementación de auditoría a los soportes de facturación	3,00					
Capacidad de inversión de capital			No se invierte los excedentes de activos en títulos valores	2,00			

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 19 de 38

Objetivos y Metas a Alcanzar:

Hace referencia a los desarrollos que tiene la Empresa para los próximos años que son fundamentales para el cumplimiento de sus propósitos.

OBJETIVOS O METAS A ALCANZAR		4,00		2	0,10	0,40	0,00
Plan de Desarrollo	Cumplimiento del 100% del plan 2012-2016	4,00	Incumplimiento requisitos de infraestructura del sistema único de habilitación	2			
Sistema Integrado de Gestión de Calidad	Mejoramiento del SIGC en 1,25	4,00					
TOTAL INTERNO					1,00	3,47	1,38
						2,42	

La evaluación final del contexto interno es de 2,42 sobre 4,00. Más adelante estas calificaciones se llevan a una matriz interna externa que nos darán la orientación estratégica.

4.1.2 Factores externos

En la siguiente tabla se presenta el análisis de los diferentes factores del contexto externo, para la identificación de oportunidades y amenazas se tuvo en cuenta como estas podían afectar positiva o negativamente a la Institución.

Una vez identificadas se les dio una calificación así:

- 4 Oportunidad importante
- 3 Oportunidad menor
- 2 Amenaza menor
- 1 Amenaza mayor

A cada factor analizado se le da un peso ponderado de manera que la sumatoria de todos los factores no fuera mayor de 1,0.

El resultado final es producto de la sumatoria del valor ponderado multiplicado por la calificación de la oportunidad y la amenaza en cada uno de los factores evaluados.

Factores económicos: Se analiza las condiciones económicas de país que pueden afectar el desarrollo institucional como la inflación, crecimiento del PIB, políticas salariales y fiscales.

FACTORES ECONÓMICOS		3,00		1,00	0,25	0,75	0,3
Inflación			Incremento de los costos de insumos por alza del dólar	1,00			
Dependencia de la economía en el sector salud			EAPB unico en regimen subsidiado con dificultades financieras EAPB contributivo principal politicas no pago Posición dominante de las EAPB.	1,00			
Política fiscal							
Crecimiento del PIB							
Política laboral	Desarrollo sistema de seguridad y salud en el trabajo favorece la productividad de la empresa y reducción de costos por accidentalidad o demandas de responsabilidad civil. Mejoramiento de las condiciones laborales	3,00					

Factores Políticos: Identifica en el ámbito nacional y local las prácticas de los grupos políticos y dirigentes que pueden afectar el desarrollo de la Institución, entre ellos la estabilidad política, el proceso de paz, injerencia de los grupos políticos en la gestión organizacional, afectación del orden público, reforma del sistema de seguridad social en salud.

FACTORES POLÍTICOS		3,00		1,80	0,05	0,15	0,1
Estabilidad política regional							
Proceso de Paz			Incertidumbre de las políticas de cubrimiento de la población desmovilizada y su vinculación al regimen de seguridad social	2			
Responsabilidad pública							
Incremento de la participación política							
Presencia de grupos armados en la región			Atentados a la misión medica, Bloqueo al ingreso de insumos y movilidad del personal	2,00			
Requerimientos del Estado			Nuevas Exigencias normativas que afecta el desarrollo de procesos y sin disponibilidad de recursos.	1,00			
Descoordinación entre los frentes político, económico y social			Sobrecarga de responsabilidades asignadas al hospital por entidades gubernamentales sin la asignación de recursos	2,00			
Reformas del sistema de seguridad social	Posibilidad de crecimiento para la prestación de servicios ampliados en el POS.	3,00	Politica de portabilidad del sistema de salud y desconocimiento de los procesos de afiliación al sistema.	2,00			
Falta de Madurez de la clase política							
Falta de credibilidad de las instituciones del Estado							

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 21 de 38

Factores Sociales: Se analiza la injerencia de factores como el crecimiento poblacional, minería ilegal, orden público, estructura socioeconómica, desplazamientos, medios de comunicación, entre otros.

FACTORES SOCIALES		3,25		2,00	0,20	0,65	0,4
Crecimiento poblacional,			Migración poblacional en algunas zonas del municipio limitan el cumplimiento de coberturas	2,00			
Minería ilegal			Localizada en zonas del municipio favorece incremento de enfermedades transmitidas por vectores, problemas de orden y salud pública	2,00			
Orden público	Mas tranquilidad las diferentes zonas del municipio favoreciendo el desplazamiento del personal de salud y de los usuarios y accesibilidad y oportunidad a los servicios, disminución de patologías asociadas al estrés.	4,00					
Estructura socioeconómica de la región	Retorno a los factores productivos y disminución de los cultivos ilícitos, representando crecimiento económico.	3,00					
Capacidad de liderar proyectos de impacto social							
Crisis de valores							
medios de comunicación	desarrollo adecuado de medios de comunicación que apoyan actividades de la Entidad	3,00					
política salarial	La política estatal no limita el nivel salarial definido por la Empresa	3,00					
Desplazamiento			Permanencia de grupos armados al margen de la ley en algunas zonas del municipio demandando servicios con limitación para la recuperación de los recursos	2,00			
Oferta de profesionales			Perfil de profesionales de salud por debajo de los requerimientos de los servicios.	1,00			
Construcción y funcionamiento de la represa Hidroituango	Desarrollo económico y social para el municipio y la entidad	4,00					

Factores Tecnológicos: Se analiza los avances tecnológicos del entorno y la capacidad de la Empresa para poder acceder a los adelantos y desarrollos si como a la automatización para el mejoramiento de los procesos organizacionales.

FACTORES TECNOLÓGICOS		3,67		2,00	0,20	0,73	0,4
Utilización de las telecomunicaciones	Desarrollo de políticas estatales para la adquisición de tecnología de información y comunicación. Prestación de servicios por telemedicina	4,00					
Capacidad de productos de alto contenido tecnológico							
Automatización de procesos para optimizar el uso del tiempo	Acceso a recursos de la represa Hidroituango para la adquisición de nuevas tecnologías	4,00					
Facilidad de acceso a la tecnología	Acceso a desarrollos tecnológicos de punta para la prestación de los servicios	3,00					
Comunicaciones							
Velocidad del desarrollo tecnológico			Facilita la obsolescencia o desactualización mas rapida de la capacidad de reposición	2,00			
Resistencia a cambios tecnológicos							

Factores Geográficos: Se analiza la localización física del municipio como afecta el acceso a los servicios por parte de los usuarios, vías de acceso y transporte.

FACTORES GEOGRÁFICOS				1,20	0,15	0,00	0,2
Características físico ambientales			Gran extension del municipio y la dispersión de la población afectan la cobertura de los servicios	1,00			
			Topografía accidentada y grandes desplazamiento posibilidad de accidentes y lesiones del personal.	1,00			
Ubicación de la empresa			Inundaciones en epocas de lluvias	2,00			
Clima							
Transporte publico			Accesibilidad limitada para la población rural y urbana en las horas de la noche.	1,00			
Vías de acceso			No hay disponibilidad a todas las comunidades que se deben atender incrementando en forma importante los costos	1			

Factores Demográficos: Se analiza las características de la población del municipio y cómo influye en la prestación de los servicios

FACTORES DEMOGRÁFICOS				1,00	0,10	0,00	0,1
Migración de población			Población sin afiliación al sistema de seguridad social de salud sin responsables de pago	1,00			
Pirámide poblacional			Población joven sin oportunidades de educación, favorece riesgos de drogadicción, accidentes de transito, enfermedades de transmisión sexual, embarazo en adolescentes	1			

	PLAN DE DESARROLLO				Código: DE-O-007		
					Versión: 01		
					Página 23 de 38		

Perfil de morbimortalidad			Perfil de morbimortalidad incrementa el gasto en salud, poca adherencia a programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad	1,00			
Nivel educacional			Bajo nivel educacional, desescolarización, no oportunidades de desarrollo educativo, no adherencia a tratamientos y actitudes de autocuidado	1,00			

Factores Competitivos: Se analizan factores de mercado, situación de contratación con aseguradores, extracción de personal, la aparición de nuevos competidores.

FACTORES COMPETITIVOS		4,00		2,00	0,05	0,20	
Mercado del sector salud							
Alianzas estratégica entre entidades	Venta de servicios a otros prestadores de la región.	4					
Desarrollo del sector							
internacionalización de los servicios							
Extracción de personal competente			Ofertas de otros prestadores para el personal calificado, oferta laboral mayoritariamente en las grandes ciudades	2			
Aparición de nuevos competidores			Asentamiento de otros prestadores o EAPB nacionales y extranjeras	2			

La evaluación final del contexto externo fue de 1,95, este resultado más adelante se lleva a la matriz interna externa la cual brinda la orientación estratégica global junto con la matriz de la gran estrategia.

TOTAL EXTERNO	1,00	2,48	1,42
		1,95	

4.1.3 Identificación de Factores Críticos Internos

Los factores críticos son aquellos cuya permanencia en la institución pueden afectar en forma importante el futuro de la organización, sean positivos porque potencializan la entidad o si son negativas podría retrasar o limitar su desarrollo. Entre los factores internos el equipo técnico seleccionó los siguientes.

FACTOR	FORTALEZA	CALIFICACIÓN	DEBILIDAD	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CALIFICACIÓN FINAL	
						FORTALEZA	DEBILIDAD
HISTORICIDAD, CULTURA ORGANIZACIONAL		3,00		1,00	0,15	0,45	0,15
Costumbres			Incoherencia entre la percepción personal de la aplicación de valores y principios y la percepción de la aplicación de valores y principios del otros (Diagnostico ético)	1,00			
	Adherencia a los cambios organizacionales en la implementación de los procesos y el SIGC	3,00					
COMPLEJIDAD, INTERDEPENDENCIA							
CAPACIDAD DIRECTIVA		3,50		1,00	0,15	0,53	0,15
Evaluación del entorno y como afecta al Hospital	Conocimiento del sistema de salud y de la normatividad vigente.	4,00					
Capacidad de la Empresa para responder a los cambios del entorno	Desarrollo de practicas de planeación y coordinación interinstitucional	3,00					
Habilidad para responder a los cambios de la tecnología			Personal entrenado se lleva el conocimiento adquirido	1,00			
PRODUCCIÓN DE SERVICIOS DE SALUD (INDICADORES)				2,00	0,15	0,00	0,30
productividad			El costo de la prestación de servicios supera la venta de los mismos y no logra en algunos la cobertura esperada.	2,00			
Cumplimiento de metas y objetivos			Incumplimiento de coberturas, adherencia a guías, metas de seguridad del paciente.	2,00			
CAPACIDAD TECNOLÓGICA		3,50			0,10	0,35	
Capacidad de innovación en la prestación de los servicios	Conformación de equipos comunitarios de salud para cobertura en zona rural.	4,00					
Valor agregado de los servicios para los usuarios	Atención obstetrica priorizada, asignación citas telefonicas, articulación con el hotel materno, servicio farmaceutico los domingos y festivos, intervenciones de la estrategia APS, atención domiciliaria a pacientes con limitaci3n de la movilidad, telemedicina para la atención de medicina interna.	3,00					

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO		3,33		2,00	0,10	0,33	0,20
Nivel de motivación del personal			No se ha medido ni evaluado	1,00			
Nivel de desempeño del personal			No se realiza evaluación del desempeño laboral	1,00			
CAPACIDAD COMPETITIVA		3,33		2,00	0,05	0,17	0,10
lealtad y satisfacción del usuario			Nivel de satisfacción del usuario por debajo de la meta esperada, especialmente por los servicio de urgencias, odontología y consulta externa.	2,00			
Capacidad de la Empresa para enfrentar el crecimiento del mercado	Adecuación de la planta de cargos y adecuación de la planta física, adquisición de tecnología biomédica.	3,00					
Relación con los proveedores y capacidad para suministrar los insumos necesarios	Programación de compras, pagos oportunos, aprovechamiento de descuentos por pronto pago, oportunidad en la entrega	4,00					
Relación con los usuarios, enfoque al cliente	Respuesta oportuna a peticiones, relaciones adecuadas con las organizaciones comunitarias, visita a las comunidades rurales por los directivos, articulación con el sistema de atención a la comunidad de la dirección local de salud.	3,00					
Capacidad del portafolio de servicios			Falta evaluar la capacidad de satisfacer necesidades específicas de salud no identificadas.	2,00			
CAPACIDAD FINANCIERA		4,00			0,20	0,80	0,00
Capacidad para enfrentar los cambios de la situación financiera del entorno	Estabilidad financiera que garantiza la sostenibilidad	4,00					
OBJETIVOS O METAS A ALCANZAR				2	0,10	0,00	0,00
Plan de Desarrollo			Incumplimiento requisitos de infraestructura del sistema unico de habilitación	2			
TOTAL INTERNO					1,00	2,63	0,90
						1,76	

4.1.4 Identificación Factores Críticos Externos

Los factores críticos son aquellos cuya permanencia en la institución pueden afectar en forma importante el futuro de la organización, sean positivos porque potencializan la entidad o si son negativas podría retrasar o limitar su desarrollo. Entre los factores externos el equipo técnico seleccionó los siguientes.

FACTOR	OPORTUNIDAD	CALIFICACIÓN	AMENAZA	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CALIFICACIÓN FINAL	
FACTORES ECONÓMICOS		3,00		1,00	0,25	0,75	0,25
Dependencia de la economía en el sector salud			EAPB unico en regimen subsidiado con dificultades financieras EABP contributivo principal politicas no pago Posición dominante de las EAPB.	1,00			
Política laboral	Desarrollo sistema de seguridad y salud en el trabajo favorece la productividad de la empresa y reducción de costos por accidentalidad o demandas de responsabilidad civil. Mejoramiento de las condiciones laborales	3,00					
FACTORES POLÍTICOS				1,00	0,15	-	0,15
Requerimientos del Estado			Nuevas Exigencias normativas que afecta el desarrollo de procesos y sin disponibilidad de recursos.	1,00			
FACTORES SOCIALES		3,50		2,00	0,20	0,70	0,40
Crecimiento poblacional,			Migración poblacional en algunas zonas del municipio limitan el cumplimiento de coberturas	2,00			
Orden público	Mas tranquilidad las diferentes zonas del municipio favoreciendo el desplazamiento del personal de salud y de los usuarios y accesibilidad y oportunidad a los servicios, disminución de patologias asociadas al estrés.	4,00					
medios de comunicación	desarrollo adecuado de medios de comunicación que apoyan actividades de la Entidad	3,00					
Desplazamiento			Permanencia de grupos armados al margen de la ley en algunas zonas del municipio demandando servicios con limitación para la recuperación de los recursos.	2,00			
Construcción y funcionamiento de la represa Hidroituango	Desarrollo economico y social para el municipio y la entidad	4,00					
FACTORES TECNOLÓGICOS		4,00			0,15	0,60	-
Utilización de las telecomunicaciones	Desarrollo de politicas estatales para la adquisición de tecnologia de información y comunicación. Prestación de servicios por telemedicina	4,00					
Automatización de procesos para optimizar el uso del tiempo	Acceso a recursos para la adquisición de nuevas tecnologías en otras entidades estatales o privadas	4,00					

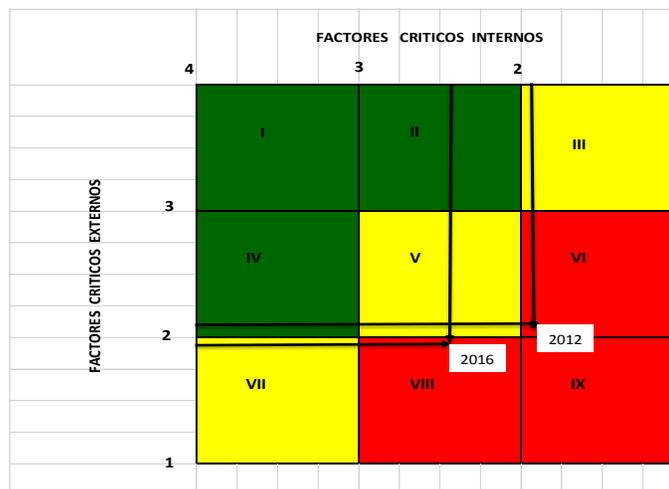
FACTORES GEOGRÁFICOS					0,10	-	-
FACTORES DEMOGRÁFICOS				1,00	0,10	-	0,10
Migración de población			Población sin afiliación al sistema de seguridad social de salud sin responsables de pago	1,00			
Pirámide poblacional			Población joven sin oportunidades de educación, favorece riesgos de drogadicción, accidentes de tránsito, enfermedades de transmisión sexual, embarazo en adolescentes	1,00			
FACTORES COMPETITIVOS		4,00		2,00	0,05	0,20	
Alianzas estratégica entre entidades	Venta de servicios a otros prestadores de la región.	4,00					
Aparición de nuevos competidores			Asentamiento de otros prestadores o EAPB nacionales y extranjeras	2,00			
FACTORES DE RIESGO					1,00	2,25	0,90
							1,58

4.2 Formulación de la Estrategia Corporativa

Para la formulación de la Estrategia Corporativa se hace uso de dos matrices las cuales tienen criterios estandarizados para cualquier empresa, la matriz interna externa se basa en la calificación obtenida del análisis de los contextos interno externo, cuyos resultados se localizan en los diferentes cuadrantes de los ejes internos y externos, luego se lleva una línea perpendicular y donde se cruzan y el cuadrante donde quede define la orientación estratégica de la Entidad. La matriz de la gran estratégica analiza la posición competitiva de la empresa si es débil o fuerte frente al crecimiento del sector si es lento o rápido, dependiendo de este análisis se define las estrategias globales que debe seguir la empresa.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el análisis realizado.

– Matriz Interna Externa



La interpretación de los resultados se toma la orientación del cuadrante V y VIII dado la localización sobre el borde a ambos cuadrantes

Si el resultado va de 2.0 a 2.99, una vez llevado a la matriz I/ E los ubica en la región III, V, VII, que quiere decir que el momento de la organización es para la consolidación de estrategias, mantenimiento y resistencia para sostener así la posición presente; esa es la dirección que debe tomar la construcción de las estrategias.

Si el resultado es de 1.0 a 1.99, se cae en la región VI, VIII, IX de la matriz I /E: lo que decir que la situación de la organización es débil, por lo tanto, la opción válida para la formulación de las estrategias es de reingeniería, de cambio, de eliminación de procesos que no producen valores agregados.

La estrategia corporativa se orienta al mantenimiento y mejoramiento de la empresa más acciones de gestión de recursos que la hagan financieramente estable.

– Matriz de Estrategia Global

MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA			
POSICIÓN COMPETITIVA DÉBIL	CRECIMIENTO RÁPIDO DEL SECTOR		POSICIÓN COMPETITIVA FUERTE
	CUADRANTE II 1. Desarrollo del mercado 2. Penetración en el mercado 3. Desarrollo del producto 4. Integración horizontal 5. Desinversión 6. Liquidación	CUADRANTE I 1. Desarrollo del mercado 2. Penetración en el mercado 3. Desarrollo del producto 4. Integración hacia delante 5. Integración hacia atrás 6. Integración horizontal 7. Diversificación concéntrica	
POSICIÓN COMPETITIVA FUERTE	1. Atrincheramiento 2. Diversificación concéntrica 3. Diversificación horizontal 4. Diversificación en conglomerado 5. Desinversión 6. Liquidación	1. Diversificación concéntrica 2. Diversificación horizontal 3. Diversificación en conglomerado 4. Empresa de riesgo compartido	POSICIÓN COMPETITIVA FUERTE
	CUADRANTE III	CUADRANTE IV	
CRECIMIENTO LENTO DEL SECTOR			

El equipo técnico analiza que la posición competitiva de la ESE es fuerte y el crecimiento del sector es rápido por lo tanto se ubica en el cuadrante superior derecho el cual sugiere las estrategias globales para la empresa.

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 29 de 38

4.3 Formulación de las Estrategias Funcionales

Para la formulación de las estrategias funcionales u operativas se utiliza la matriz DOFA la cual cruza los factores críticos internos y externos, de este cruce se definen los diferentes tipos de estrategias funcionales:

- Estrategias Ofensivas producto del cruce de las Fortalezas con las oportunidades
Estrategias FO
- Estrategias Adaptativas producto del cruce de las Debilidades con las Oportunidades
Estrategias DO
- Estrategias Defensivas producto del cruce de las Fortalezas con las Amenazas,
Estrategias FO
- Estrategias de Supervivencia producto del cruce de las Debilidades y las Amenazas,
estrategias DA
- Matriz DOFA

ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANALISIS EXTERNO	1. Adherencia a los cambios organizacionales en la implementación de los procesos y el SIGC	1. Incoherencia entre la percepción personal de la aplicación de valores y principios y la percepción de la aplicación de valores y principios del otros (Diagnostico ético)
	2. Conocimiento del sistema de salud y de la normatividad vigente.	2. Personal entrenado se lleva el conocimiento adquirido
	3. Desarrollo de practicas de planeación y coordinación interinstitucional	3. El costo de la prestación de servicios supera la venta de los mismos y no logra en algunos la cobertura esperada.
	4. Conformación de equipos comunitarios de salud para cobertura en zona rural.	4. Incumplimiento de coberturas, adherencia a guías, metas de seguridad del paciente.
	5. Atención obstétrica priorizada, asignación citas telefónicas, articulación con el hotel materno, servicio farmacéutico los domingos y festivos, intervenciones de la estrategia APS, atención domiciliaria a pacientes con limitación de la movilidad, telemedicina para la atención de medicina interna.	5. No se ha medido ni evaluado el clima laboral
	6. Adecuación de la planta física, adquisición de tecnología biomédica.	6. No se realiza evaluación del desempeño laboral
	7. Programación de compras, pagos oportunos, aprovechamiento de descuentos por pronto pago, oportunidad en la entrega	7. Nivel de satisfacción del usuario por debajo de la meta esperada, especialmente por los servicio de urgencias, odontología y consulta externa.
	8. Respuesta oportuna a peticiones, relaciones adecuadas con las organizaciones comunitarias, visita a las comunidades rurales por los directivos, articulación con el sistema de atención a la comunidad de la dirección local de salud.	8. Falta evaluar la capacidad de satisfacer necesidades específicas de salud no identificadas.
	9. Estabilidad financiera que garantiza la sostenibilidad	9. Incumplimiento requisitos de infraestructura del sistema único de habilitación

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F-O (OFENSIVO)	ESTRATEGIAS D-O (ADAPTATIVO)
1. Desarrollo sistema de seguridad y salud en el trabajo favorece la productividad de la empresa y reducción de costos por accidentalidad o demandas de responsabilidad civil. Mejoramiento de las condiciones laborales	F1F2F9O1O5O6 Integración del sistema de seguridad y salud en el trabajo al sistema de gestión actual de la empresa, incorporando tecnologías de la información y comunicación	D1D2O1 Integración el sistema de seguridad y salud en el trabajo al sistema de gestión actual de la empresa, atacando el riesgo psicolaboral.
2. Mas tranquilidad las diferentes zonas del municipio favoreciendo el desplazamiento del personal de salud y de los usuarios y accesibilidad y oportunidad a los servicios, disminución de patologías asociadas al estrés.	F2F5F9O5O7 Fortalecimiento y ampliación del portafolio de servicios basado en la identificación de necesidades de la región.	D1O1 Fortalecimiento de la cultura organizacional en el desarrollo de conductas y practicas basada en la plataforma ética.
3. Desarrollo adecuado de medios de comunicación que apoyan actividades de la Entidad	F3F4F9O2O4 Fortalecimiento de las actividades extramurales por medio de la estrategia APS, ECOS y puestos de salud.	D9O6O7 Intervención de la infraestructura hospitalaria para el cumplimiento normativo
4. Desarrollo económico y social para el municipio y la entidad	F6F7F9O5O6 Renovación de la tecnología biomedica y no biomedica.	D2O2O4 Fortalecimiento de las actividades extramurales por medio de la estrategia APS, ECOS y puestos de salud.
5. Desarrollo de políticas estatales para la adquisición de tecnología de información y comunicación. Prestación de servicios por telemedicina	F8F9O2O4O5 Implementación de los componentes atención al ciudadano, transparencia y acceso a la información y rendición de cuentas	D4O5 Automatización y sistematización de la gestión clínica
6. Acceso a recursos para la adquisición de nuevas tecnologías en otras entidades estatales o privadas		D5O1 Gestión y fortalecimiento de las competencias del recurso humano.
7. Venta de servicios a otros prestadores de la región.		D7D8O3 Mejoramiento de la oferta de servicios intra y extramurales de acuerdo a la demanda

AMENAZAS	ESTRATEGIAS F-A (DEFENSIVO)	ESTRATEGIAS D- A (SUPERVIVENCIA)
1. EAPB único en régimen subsidiado con dificultades financieras EABP contributivo principal políticas no pago Posición dominante de las EAPB.	A1A2F1F2F3F9 Planeación, gestión y control de los recursos	
2. Nuevas Exigencias normativas que afecta el desarrollo de procesos y sin disponibilidad de recursos.	A3A6A7F3F4F9 Fortalecimiento de las actividades extramurales por medio de la estrategia APS, ECOS y puestos de salud	
3. Migración y dispersión poblacional y la gran extensión del municipio limitan el cumplimiento de coberturas	A4F8 Fortalecimiento de la participación comunitaria y sus organizaciones con la Institución	
4. Permanencia de grupos armados al margen de la ley en algunas zonas del municipio demandando servicios con limitación para la recuperación de los recursos.	A5F2F3F4 Articulación con los aseguradores jornadas de educación y afiliación al sistema de seguridad social en salud.	
5. Población sin afiliación al sistema de seguridad social de salud sin responsables de pago		
6. Población joven sin oportunidades de educación, favorece riesgos de drogadicción, accidentes de tránsito, enfermedades de transmisión sexual, embarazo en adolescentes poca adherencia a programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad		
7. Asentamiento de otros prestadores o EAPB nacionales y extranjeras		

	PLAN DE DESARROLLO	Código: DE-O-007
		Versión: 01
		Página 31 de 38

5. FORMULACIÓN DE PROYECTOS

Para la formulación de los proyectos se analizan las estrategias funcionales las cuales se agrupan de acuerdo a su orientación o tema con base en ellas, la estrategia corporativa y los objetivos estratégicos se formulan los proyectos del plan de desarrollo

No	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	PROYECTOS	INVERSIÓN	RESPONSABLE
1	1. Fortalecer el sistema integrado de gestión dando respuesta a los requerimientos normativos aplicables a la Entidad y a las necesidades y expectativas de los usuarios y sus familias	<p>F1F2F9O1O5O6 Integración del sistema de seguridad y salud en el trabajo al sistema de gestión actual de la empresa, incorporando tecnologías de la información y comunicación</p> <p>F8F9O2O4O5 Implementación de los componentes atención al ciudadano, transparencia y acceso a la información y rendición de cuentas</p> <p>F2F5F9O5O7 Fortalecimiento y ampliación del portafolio de servicios basado en la identificación de necesidades de la región.</p> <p>A4F8 Fortalecimiento de la participación comunitaria y sus organizaciones con la</p>	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD	<p>Asesores externos</p> <p>Equipos de oficina</p> <p>Medios de comunicación</p> <p>Telemedicina</p>	Comité Técnico

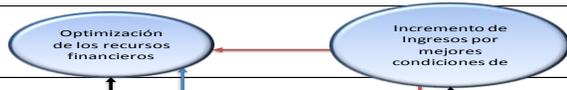
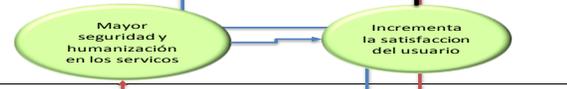
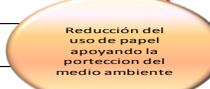
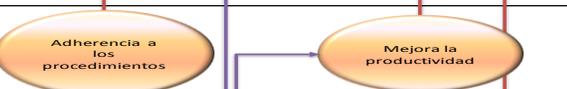
2	2. Desarrollar competencias laborales y comportamentales en el talento humano que permita la incorporacion de conductas y practicas seguras y atención humanizada a los usuarios y sus familias.	D5O1 Gestión y fortalecimiento de las competencias del recurso humano. D1O1 Fortalecimiento de la cultura organizacional en el desarrollo de conductas y practicas basada en la plataforma ética.	GESTION DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL	Asesores externos Equipos de oficina Medios de comunicación Entidades formadoras	Jefe Talento Humano Tecnico Operativo de Seguridad y Salud en el Trabajo
3	3. Gestionar la tecnologia de acuerdo a los lineamientos y ejes tematicos del sistema unico de acreditación en salud, garantizando la eficiencia y eficacia de las servicios de salud	F6F7F9O506 Renovación de la tecnologia biomedica y no biomedica. D9O6O7 Intervención de la infraestructura hospitalaria para el cumplimiento normativo	DESARROLLO TECNOLOGICO E INFRAESTRUCTURA	Dotación de equipos Asesores Externos Remodelación, adecuación y construcción de la Infraestructura hospitalaria Desarrollo Informatico	Subdirectora Administrativa y Financiera Gerente

4	<p>4. Integrar la prestación de los servicios de salud en todas las sedes y ambitos de la Institucion con la implementación de estrategias y modelos que incorporen la participación comunitaria en salud</p>	<p>D2O2O4 Fortalecimiento de las actividades extramurales por medio de la estrategia APS, ECOS y puestos de salud.</p> <p>D7D8O3 Mejoramiento de la oferta de servicios intra y extramurales de acuerdo a la demanda</p> <p>A4F8 Fortalecimiento de la participación comunitaria y sus organizaciones con la Institución</p>	EQUIPOS COMUNITARIO DE SALUD Y PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN (ECOPYP)	<p>Vehiculo para el equipo</p> <p>Dotación medica</p> <p>Equipos de Computo</p> <p>Software Gestión Clinica y Administrativa</p> <p>Recurso Humano especifico</p>	<p>Subdirector Cientifico</p> <p>Comité de Apoyo Asistencial</p> <p>Gerente</p>
5	<p>5. Fortalecer la gestión eficiente y eficaz de los recursos institucionales de manera que apoyen la prestación de los servicios con estandares de excelencia.</p>	<p>A5F2F3F4 Articulación con los aseguradores jornadas de educación y afiliación al sistema de seguridad social en salud.</p> <p>A1A2F1F2F3F9 Planeación, gestión y control de los recursos</p> <p>D4O5 Automatización y sistematización de la gestión clinica</p>	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	<p>Cofinanciación de proyectos</p> <p>Asesores Externos</p>	<p>Subdirectora Administrativa y Financiera</p> <p>Gerente</p>
6	<p>6. Desarrollar un programa de gestión ambiental que fortalezca el manejo seguro de los residuos hospitalarios, disminuya los impactos negativos en el ambiente y promueva los impactos positivos en asocio con la mesa ambiental Municipal.</p>	<p>F1F2F9O1O5O6 Integracion del sistema de seguridad y salud en el trabajo al sistema de gestion acual de la empresa, incorporando tecnologias de la información y comunicación</p> <p>D5O1 Gestión y fortalecimiento de las competencias del recurso humano.</p> <p>A1A2F1F2F3F9 Planeación, gestión y control de los recursos</p>	GESTION AMBIENTAL	<p>Dotación de equipos y Elementos de protaccion personal.</p> <p>Asesores Externos</p> <p>Capacitación</p>	<p>Subdirectora Administrativa y Financiera</p> <p>Tecnico de Gestión Ambiental.</p>

	<p align="center">PLAN DE DESARROLLO</p>	<p>Código: DE-O-007</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 35 de 38</p>

6. TABLERO DE INDICADORES

Para la evaluación del cumplimiento del plan de desarrollo se identifican los indicadores que medirán el avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Empresa. A continuación, se presenta el tablero de indicadores:

MAPA ESTRATEGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	PROGRAMAS / PROYECTOS
	5. Fortalecer la gestión eficiente y eficaz de los recursos institucionales de manera que apoyen la prestación de los servicios con estándares de excelencia.	Evolucion del gasto por LUVR producida	< o = 0,90	Administración de Recursos
		Equilibrio presupuestal con recaudo	> o =1,0	
	1. Fortalecer el sistema integrado de gestión dando respuesta a los requerimientos normativos aplicables a la Entidad y a las necesidades y expectativas de los usuarios y sus familias	Índice Mejoramiento de la calidad	> o =1,2	Sistema Integrado de Gestión de Calidad
		Los establecidos por el sistema de información para la Calidad	Las establecidas por el Sistema de Información para la calidad	
		Grado de implementación del SG-SST	> 0 = 80%	
	4. Integrar la prestación de los servicios de salud en todas las sedes y ámbitos de la Institución con la implementación de estrategias y modelos que incorporen la participación comunitaria en salud	Proporción de adherencia a los procesos y procedimientos	> o = 0,90	Equipo Comunitario de Salud y promoción y prevención (ECOPYP)
		Cobertura de procesos educativos y de participación social en salud	> o = 0,70	
	6. Desarrollar un programa de gestión ambiental que fortalezca el manejo seguro de los residuos hospitalarios, disminuya los impactos negativos en el ambiente y promueva los impactos positivos en asociación con la mesa ambiental Municipal.	Cobertura de la capacitación en el personal	> o = 0,70	Gestión Ambiental
		Promoción de los impactos positivos ambientales	> o = 0,70 del personal de la Empresa	
		Disminución de los impactos ambientales producidos por la ESE	> 0 = 0,10 de los impactos	
	3. Gestionar la tecnología de acuerdo a los lineamientos y ejes temáticos del sistema único de acreditación en salud, garantizando la eficiencia y eficacia de los servicios de salud	Proporción de eventos adversos asociados a medicamentos y dispositivos médicos	< o =1%	Desarrollo tecnológico e infraestructura
		Cumplimiento del plan anual de adquisiciones en tecnología	> o = 0,90	
	2. Desarrollar competencias laborales y comportamentales en el talento humano que permita la incorporación de conductas y prácticas seguras y atención humanizada a los usuarios y sus familias.	Mejoramiento del desempeño del Personal en seguridad y atención humanizada	> o = 0,80	Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional
		Cambio cultura organizacional	> o = 0,10	
		Mejoramiento del clima laboral	> o = 0,10 con relación a la evaluación anterior	

