



ESE HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II
SAN JUAN DEL CESAR / LA GUAJIRA

Siempre contigo

**PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
SIEMPRE CONTIGO
2021-2024**



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 1

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

OBJETIVOS

CAPITULO I

GENERALIDADES

- 1.1 MARCO LEGAL
- 1.2 RESEÑA HISTORICA

CAPITULO II

(PLATAFORMA ESTRATEGICA)
MISION, VISION, OBJETIVOS Y FINALIDAD

- 2.1 MISION
- 2.2 VISION
- 2.3 VALORES CORPORATIVOS
- 2.4 PRINCIPIOS
- 2.5 ORGANIGRAMA
- 2.6 MAPA DE PROCESOS
- 2.7 POLITICAS

CAPITULO III

3.0 ARTICULACION DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL CON EL PLAN DE DESARROLLO NACIONAL Y PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL.

3.1 PERFIL EPIDEMIOLOGICO

4.0 DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

- 4.1 OFERTA DE SERVICIOS
- 4.2 NOVEDAD DE HABILITACIÓN POR EMERGENCIA COVID
- 4.3 CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA
- 4.4 OFICINA DE CONVENIOS DOCENCIA Y SERVICIOS

4.5 SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

- 4.5.1 UNIDAD FUNCIONAL ECONÓMICA Y FINANCIERA
- 4.5.2 UNIDAD FUNCIONAL ATENCIÓN AL USUARIO
- 4.5.3 UNIDAD FUNCIONAL TALENTO HUMANO
- 4.5.4 UNIDAD FUNCIONAL JURIDICA Y CONTRATACIÓN
- 4.5.5 UNIDAD FUNCIONAL GESTIÓN DOCUMENTAL





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 2

4.6 SUBDIRECCIÓN CIENTIFICA

- 4.6.1 UNIDAD FUNCIONAL BAJA COMPLEJIDAD
- 4.6.2 UNIDAD FUNCIONAL URGENCIAS
- 4.6.3 UNIDAD FUNCIONAL APOYO DIAGNOSTICO
- 4.6.4 PROGRAMA SALUD PÚBLICA
- 4.6.5 PROGRAMA DE MEDICINA FAMILIAR
- 4.6.6 PROGRAMA TRANSPORTE ASISTENCIAL
- 4.6.7 PROGRAMA SEGURIDAD DEL PACIENTE

CAPITULO IV

- 5.0 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO
- 5.1 PLAN ESTRATEGICO
- 5.2 DESPLIEGUE DE LAS DIMENSIONES ESTRATEGICAS

ANEXOS

- 1 PLAN FINANCIERO PROYECTADO PARA EL PERIODO 2021– 2024
- 2 PLAN DE PRODUCCION PARA EL PERIODO 2021 - 2024





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 3

JUNTA DIRECTIVA DE LA E.S.E. HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II

**DR NEMESIO ROYS GARZON
PRESIDENTE
GOBERNADOR DPTO DE LA GUAJIRA**

**DRA ROSARIO MOSCOTE SUAREZ
SECRETARIA DE SALUD DEPARTAMENTAL**

**SHEYLA MARINA BERMUDEZ LINARES
REPRESENTANTE SECTOR CIENTIFICO INTERNO**

**MARIA ANGEL USTARIZ RAMOS
REPRESENTANTE SECTOR CIENTIFICO EXTERNO**

**ENRIQUE LUIS OROZCO OROZCO
REPRESENTANTE DE LA ALIANZA DE USUARIOS**

**DRA MARIA ISABEL CRISTINA GONZÁLEZ SUÁREZ
SECRETARIA TÉCNICA**





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 4

EQUIPO DIRECTIVO Y LIDERES DE PROCESOS

MARIA ISABEL CRISTINA GONZALEZ SUAREZ
Gerente

EMILIA MARIA SOCARRAS OLIVELLA
Subdirector Administrativo

HENRY DEVANNY FRAGOZO RODRIGUEZ
Subdirector Científico

GLORIA MARINA NUÑEZ OROZCO
Calidad y Mercadeo

MARIA ANDREA DAZA URBINA
Control Interno

ROSSANA MILAGROS MEJIA FUENTES
Área Jurídica

JOSE EFREN RODRIGUEZ MINDIOLA
Planeación

DEIMER JACINTO MARIN JIMENEZ
Urgencias

MARILEN SUAREZ GRANADILLO
Quirófano y Sala de Partos

SHEILA MARINA BERMUDEZ LINAREZ
Hospitalización

MARGARITA MARIA POLANCO CARRILLO
Baja Complejidad

LIDIS MARIA FRAGOZO GAMEZ
Apoyo Diagnostico

MANUEL TIBERIO RICO GUTIERREZ
Gestión Documental

JORGE ELIECER OSPINA MORENO
Recursos Humanos

MARTHA LUZ BRITO NUÑEZ
Atención al Usuario

EVELINA MARIA HERRERA MOLINA
Seguridad Del Paciente

MARTHA MERCEDES OÑATE CABANA
Consulta Externa

LAURA ALEJANDRA SEVERICHE CALDERÓN
Comunicaciones



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01 Versión: 1.0
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Vigencia: 16/12/2020 Página: 5

INTRODUCCION

El exigente escenario en que se desenvuelven las empresas en la actualidad las obligan a desarrollar acciones que les permitan competir y permanecer en el mercado; desde esa óptica la E.S.E Hospital San Rafael Nivel II en el Plan de desarrollo institucional **Siempre Contigo** define el marco estratégico orientado a construir una empresa moderna, competitiva y sostenible, en el mediano y largo plazo, incorporando los preceptos que caracterizan a una organización proactiva que se ajusta rápidamente a las condiciones del mercado dando respuestas a las necesidades de sus clientes externos e internos.

Para alcanzar este estado tenemos la obligación de diseñar los mecanismos que nos permitan en primera instancia, la identificación de las situaciones que se constituyen en barreras para poder desarrollar una operación óptima en cada una de las áreas funcionales de la Empresa Social del Estado Hospital San Rafael Nivel II y en segunda instancia armonizar las estrategias y acciones, guardando coherencia con los planes y políticas institucionales que deben ir concatenados con las directrices y lineamientos de la dimensión del sector salud de los entes territoriales que hacen parte de la red que está bajo la jurisdicción y ámbito de acción de la ESE, el Departamento y la Nación, permitiendo así que el equipo directivo tome decisiones acertadas y ajustadas a la realidad.

Los actores que integran la comunidad hospitalaria deben tener conciencia de la gran responsabilidad que les compete y que es compartida con todo el sistema de salud del nivel territorial y de la nación, por lo tanto el Plan de Desarrollo Institucional de la ESE Hospital San Rafael Nivel II **Siempre Contigo** para la vigencia 2021 – 2024 se convierte en un llamado de atención que los invita a asumir el rol que les corresponde, mostrando compromiso en la resolución de las problemáticas más críticas de la ESE.

El Plan de desarrollo Institucional debe dar crédito a los principios que se promulgan en la Plataforma Estratégica y procurar que se enquisten en la cultura organizacional de la ESE siendo un reflejo más que se proyecta hacia el exterior garantizando que la calidad, la eficiencia, la equidad, el compromiso social, la solidaridad, innovación, excelencia, pertinencia, liderazgo, respeto y la justicia se constituyan en las bases estructurales que sostienen la institución y dan garantía para brindar servicios de calidad.

El hecho de ser una ESE de segundo nivel de complejidad, la compromete y obliga a multiplicar los esfuerzos para brindar servicios de salud en un marco de excelencia, que responda a las necesidades de los grupos poblacionales que son sujetos de atención dentro del área de cobertura que le corresponde, por lo tanto le asiste la responsabilidad de optimizar los recursos humanos, técnicos y financieros, convirtiéndose el Plan de Desarrollo Institucional **Siempre Contigo** en la carta de navegación que señala la ruta que conduce al cumplimiento de los indicadores

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
		Versión: 1.0
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Vigencia: 16/12/2020
		Página: 6

contemplados en el plan de gestión institucional, planes de acción y planes operativos de las áreas asistenciales y funcionales de la organización.

El Plan de desarrollo Institucional **Siempre Contigo**, recoge las iniciativas y propuestas de la dirección, estas articuladas con las necesidades identificadas por los líderes de procesos y sus equipos de colaboradores quienes son conocedores de la realidad de la operación de la ESE, son ellos quienes permiten analizar y puntualizar las líneas de acción que deben trazarse para fortalecer la oferta actual de servicios, generar y habilitar nuevos servicios teniendo en cuenta la demanda real.

OBJETIVO GENERAL

Alinear las acciones estratégicas de la E.S.E Hospital San Rafael Nivel II de San de San Juan del Cesar La Guajira para el periodo comprendido entre 2021 y 2024, dentro de un marco que permita de manera integral la articulación de las proyecciones de la Nación, el Departamento y la Institución en procura de garantizar la prestación de servicios de salud de baja y mediana complejidad, con altos estándares de calidad a la población del área de influencia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Garantizar desde la alta dirección de la institución las condiciones internas que permitan una operación eficiente, orientada al cumplimiento de la plataforma Estratégica con el propósito de generar confianza en los clientes internos y externos.
2. Empezar las acciones necesarias para que la gestión administrativa y financiera se convierta en la fuente primaria del cambio que exige la ESE Hospital San Rafael Nivel II, optimizando los procesos estratégicos que garanticen modernizar la institución y la consecución de los recursos para una gestión exitosa.
3. Garantizar desde área Asistencial la eficiente prestación de servicios de salud con altos estándares de calidad, generando plena satisfacción a los usuarios y sus familias.

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 7

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 MARCO LEGAL DE LA ESE

Por medio del artículo 194 de la ley 100 de 1993, se da vida jurídica a las empresas sociales del estado, las cuales constituyen una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la ley o por las asambleas o concejos según sea el caso. En el artículo 195 de la misma ley, se establece el régimen jurídico de las empresas sociales del estado, cuyo objeto exclusivo es la prestación de servicios de salud, como servicio público a cargo del estado o como parte esencial del servicio público de seguridad social.

En el artículo 83 de la ley 489 de 1998, se reitera que las empresas sociales del estado se sujetan al régimen previsto en la ley 100 de 1993 y la ley 344 de 1996, por la cual se dictan normas tendientes a racionalizar el gasto público.

Mediante la Ordenanza N° 017 de 1994, la Asamblea Departamental de La Guajira, crea el Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, como una Empresa Social del Estado de orden departamental, el cual constituye una categoría especial de entidad pública descentralizada del nivel departamental, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrita al Departamento Administrativo de salud de la Guajira.

Decreto 2676 de 2000 por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares.

Decreto 1072 de 2015 por el cual se establece un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Resolución 5095 de 2018 por el cual se adopta el manual de acreditación en salud ambulatorio y hospitalario de Colombia.

Ley 1474 de 2011 Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

En materia presupuestal la ESE se rige por lo establecido en el decreto 115 de 1996 y lo que no esté previsto, en el decreto 111 de 1996.

En materia de contratación la ESE se rige por el derecho privado, de conformidad a lo preceptuado en el numeral 6 del artículo 195 de la ley 100 de 1993, por su Estatuto Privado de Contratación, aprobado por la Junta Directiva de la ESE mediante Acuerdo N° 07 de 2014; pero podrá discrecionalmente utilizar las cláusulas exorbitantes previstas en el Estatuto General de Contratación de la administración pública (ley 80 de 1993).



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 8

1.2 RESEÑA HISTORICA

La Empresa Social del Estado Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar – La Guajira, es una Institución que hace parte del Sistema de Seguridad Social en Salud; inicialmente era un Puesto de Salud; conformado por una sala, un dormitorio y una pequeña cocina; más tarde, pasó a ser un Centro de Salud Integral y en 1963 empezó a funcionar como Hospital Local, aprobado según la Resolución 00555 del 24 de mayo de 1963, emanada del Ministerio de Salud; obtuvo la Personería Jurídica No. 765 en Junio de 1972, expedida por la Gobernación del Departamento de La Guajira.

En el año de 1988, se constituye en Hospital Regional de la Baja Guajira, brindando atención de segundo nivel a la región. Simultáneamente cumple la función de nivel local de atención primaria en el municipio de San Juan del Cesar, con los servicios de: Urgencias, Cirugías Programadas con un recurso humano inicialmente de: Médico General, Cirujano, Ginecólogo, Pediatra con atención las 24 horas del día y un equipo de enfermería en los tres turnos.

Posteriormente fue trasladado a la nueva sede donde funciona en la actualidad, ubicada al sureste del municipio. Inaugurada el 15 de octubre de 1988; para este período era Presidente el Dr. Virgilio Barco Vargas, Ministro de Salud Dr. Luis Arracet Esquivel, Gobernador Dr. Luis Felipe Ovalle Isaza y como director del Hospital Dr. Práxedes Crispín Bolaño Brito.

De acuerdo con la Ley 100 de 1993, se reestructura el Sistema de Seguridad Social del país y se dicta la Ordenanza No. 017 de Mayo de 1994, por la cual se crea el Hospital San Rafael de San Juan del Cesar como Empresa Social del Estado, establecimiento público de orden departamental, concebido como un actor social que funciona como agente dentro del sector de la salud, en el marco de una plataforma económica de libre mercado y modelada por principios solidarios, que se encuentran bajo la regulación y control del Estado. Razón por la cual, el Hospital funciona con la autonomía política y financiera necesarias, para prestar los servicios con la calidez y calidad, esenciales para satisfacer las necesidades de salud del usuario y a su vez sobrevivir, crecer y desarrollarse en medio de una competencia dada por otros prestadores dentro de un área social de mercado de servicios de salud.

Entre los años 2003 y 2007, el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Protección Social lideró el proyecto de reorganización de redes de prestación de servicios de salud, en la que la E.S.E Hospital San Rafael Nivel II llevó a cabo los procesos de reorganización institucional, adquiriendo así la dimensión real de una institución de mediana complejidad; durante la administración del Dr. José Eduardo Fernández Celedón, se redujo la planta de personal administrativo.

En el año 2007, en el período gerencial de la Dra. Eliana Margarita Mendoza Mendoza: se realizó la ampliación y remodelación de los Servicios de Urgencias,

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01 Versión: 1.0
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Vigencia: 16/12/2020 Página: 9

Cirugía, Pediatría, Sala de Partos y se construyó la Unidad de Cuidados Intensivos Adultos y Pediátrica.

El 6 de diciembre del año 2009, se construyó el auditorio de la institución bajo la dirección del Dr. Marco Antonio Bolaños Vega y en la vigencia del 2010 se iniciaron actividades en las nuevas instalaciones de las Unidades de Cuidados Intensivos de la E.S.E Hospital San Rafael.

En el año 2013 bajo la Gerencia del Dr. Luis Constantino Muñoz Vence, se adquirió la Unidad Móvil Médico Odontológica y se mejoró la infraestructura de algunos puestos de salud de la zona rural.

En la actualidad la E.S.E presta servicios de mediana complejidad: Urgencias las 24 horas del día, Servicio de Hospitalización, Servicio de Cirugía y Sala de Partos, Ginecología, Ginecobstetricia, Fisioterapia, Terapia Respiratoria, Pediatría, Medicina Interna, Ortopedia y Traumatología, Anestesiología, Urología, Oftalmología, Otorrinolaringología, Fonoaudiología, Neurología, Neurocirugía, Cirugía Maxilofacial, Cirugía Plástica y Estética, Dermatología, Fisioterapia, Laboratorio Clínico, Servicio Transfusional, Servicio Farmacéutico, Radiología e Imágenes Diagnósticas y Transporte asistencial básico y Medicalizado.

En la baja complejidad se prestan servicios de Consulta Médica General, Odontología, Psicología, Vacunación, Nutrición, Citologías, y actividades de Promoción y Prevención intra y extramurales.

La E.S.E Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, cuenta con hotelería de 64 camas, una infraestructura física de pabellón horizontal, habitaciones confortables distribuidas en los servicios de: Hospitalización Pediátrica, Medicina Interna, Ginecología y Cirugía.

Además, cuenta con 54 empleados de planta y servicios indirectos con Asociaciones Sindicales de aproximadamente 300 asociados.

En la actualidad, la gerencia de la E.S.E está a cargo de la Dra. María Isabel Cristina González Suarez, nombrada mediante Decreto 103 de 2020 emanado de la Gobernación del Departamento La Guajira, quien proyecta su ejercicio Gerencial soportado en preceptos modernos de la administración pública, que garanticen la construcción de una entidad eficiente, sólida con sostenibilidad financiera, siendo coherente con las estrategias contempladas en el Plan de Desarrollo Institucional **Siempre Contigo**.

La E.S.E se erige como Centro de Referencia del Sur de la Guajira, y con miras a proyectar sus servicios de baja y mediana complejidad con una cobertura poblacional aproximada de 218.841 habitantes.

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 10

CAPITULO II

(PLATAFORMA ESTRATEGICA)

2.1 MISION

Somos una Empresa Social del Estado que Presta servicios de salud integrales de baja y mediana complejidad en el Departamento de La Guajira, con oportunidad, continuidad, seguridad y humanización; teniendo como pilar la gestión del conocimiento para fortalecer el talento humano y la sostenibilidad financiera con responsabilidad social a través de recursos físicos y tecnológicos que garantizan la satisfacción de nuestros usuarios y sus familias.

2.2 VISION

En el 2024 la ESE Hospital San Rafael Nivel II se posicionará como la principal institución de salud en el Departamento de La Guajira, prestando servicios con altos estándares de acreditación, atención diferencial, fortalecimiento financiero y desarrollo sostenible.

2.3 VALORES CORPORATIVOS

- **Respeto:** Valoramos el trabajo de nuestros colaboradores; Cumplimos con la normatividad vigente y los protocolos de atención; Comprendemos y valoramos los intereses y necesidades de nuestros usuarios sin discriminarlos ni ofenderlos.
- **Justicia:** Reconocemos y protegemos los derechos de cada persona, de acuerdo con sus necesidades y condiciones, defendemos la ética y moral que deben estar siempre presente en la atención a nuestros usuarios. Somos fieles y sentimos gratitud por nuestra Institución.
- **Compromiso:** Actuamos en forma correcta en el desarrollo de los roles asignados y las tareas encomendadas. Buscamos alcanzar altos niveles de rendimiento en aras de la máxima satisfacción de nuestros usuarios; asumimos el rol de servidor público que nos corresponde, entendiendo el valor de los compromisos y responsabilidades con los usuarios de los servicios que la institución presta.
- **Honestidad:** Buscamos siempre ser Decentes, Pudorosos, Dignos y Sinceros. Caminando hacia la rectitud y la honradez en la forma de ser y de actuar.
- **Diligencia:** Nos sentimos obligados a usar responsablemente los recursos públicos para cumplir las obligaciones que nos corresponden;



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 11

se cumple con el tiempo estipulado para cada obligación, asegurando la calidad del servicio y los productos que se entregan.

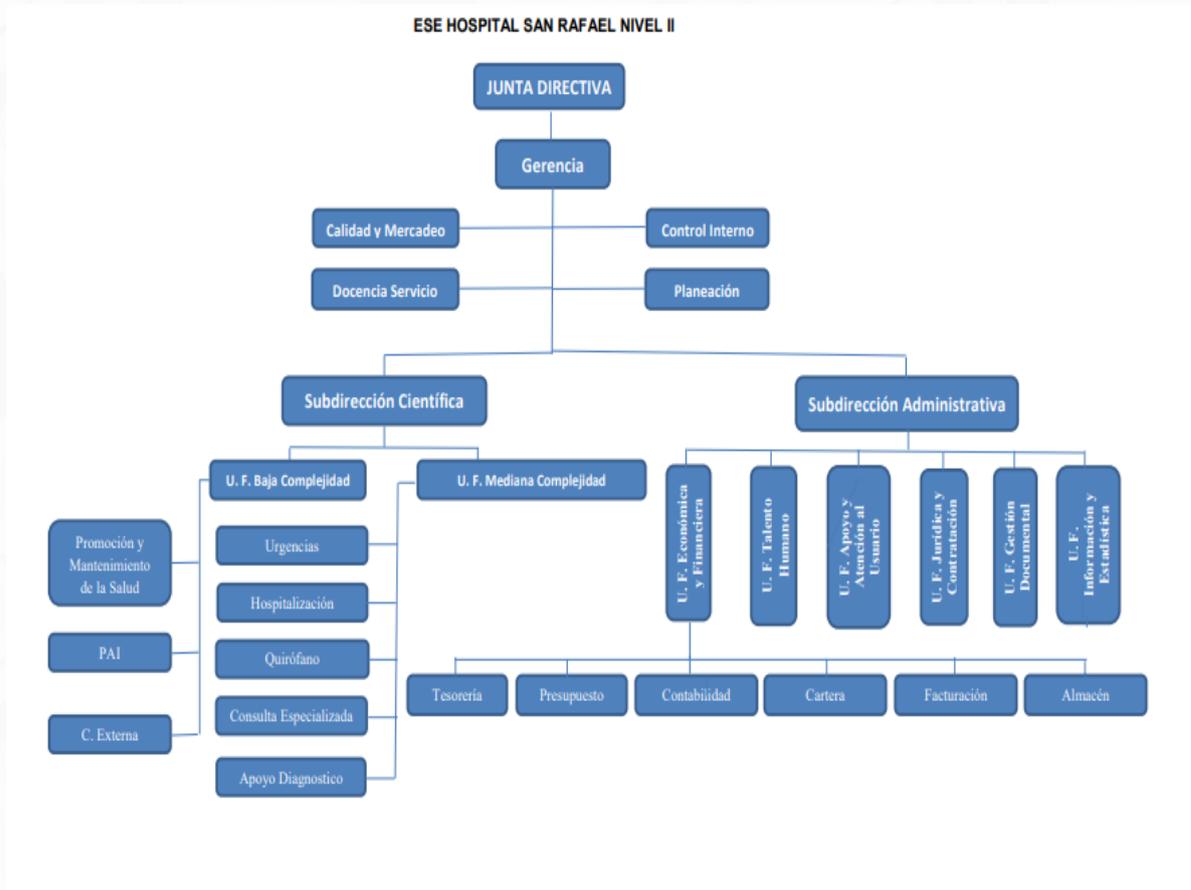
2.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

- **Trabajo en equipo:** Cada uno de los colaboradores aporta acciones valiosas y pertinentes en la consecución de objetivos comunes, Se establecen objetivos precisos y se establecen los aportes de cada miembro del equipo para llegar con éxito al resultado deseado.
- **Humanización:** Sentimos solidaridad, consideración y empatía por nuestros usuarios, respetamos sus derechos y le hacemos conocer sus deberes.
- **Orden:** Somos disciplinados, acatamos la legislación vigente y los lineamientos de la Institución; mantenemos en nuestras acciones equilibrio, paz y armonía.
- **Igualdad:** Todos y cada uno de nuestros usuarios gozan de los mismos derechos y tienen acceso a las mismas oportunidades sin ningún distingo. Damos un trato equitativo.
- **Transparencia:** Desempeñamos de la mejor manera el trabajo asignado, procuramos que nuestros usuarios entiendan claramente nuestras intenciones, acciones y procederes.
- **Excelencia:** Trabajamos incansablemente hacia el éxito, con disciplina y responsabilidad. Buscamos siempre ser mejores cada día para llegar a la meta.
- **Enfoque diferencial:** reconocemos las condiciones y posiciones de los distintos actores sociales, desde una mirada diferencial de estado socioeconómico, género, etnia, discapacidad e identidad cultural.
- **Mejoramiento Continuo:** trabajamos continuamente en las acciones que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente interno y externo.



NIT: 892115010-5
 COD: 4465000286

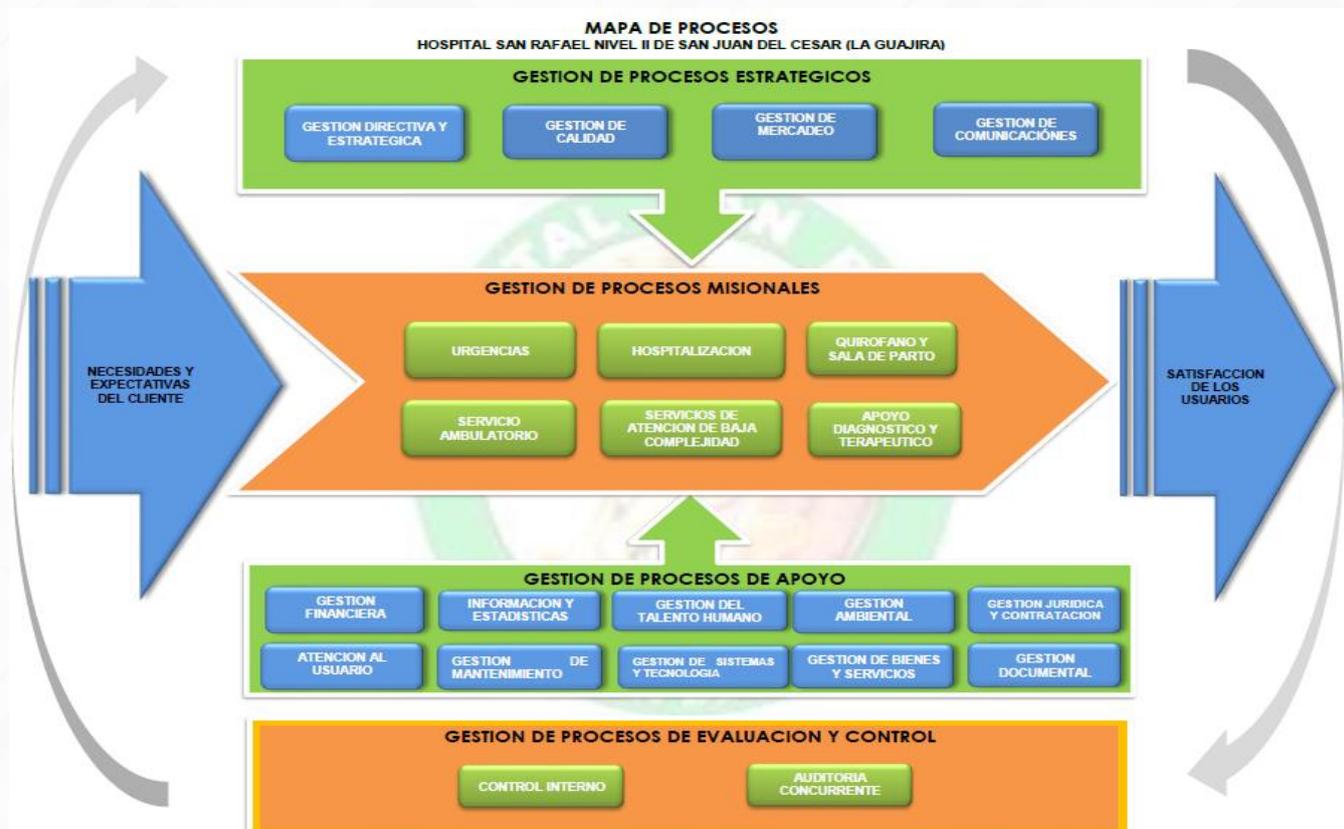
2.5 ORGANIGRAMA





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

2.6 MAPA DE PROCESOS



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
		Versión: 1.0
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Vigencia: 16/12/2020
		Página: 14

2.7 POLITICAS INSTITUCIONALES.

➤ IAMII

La ESE Hospital San Rafael Nivel II, utiliza la estrategia IAMII (INSTITUCION AMIGA DE LA MUJER Y LA INFANCIA) con enfoque integral, haciendo énfasis en aspectos tales como: lactancia materna, parto natural, nutrición infantil, seguimiento al crecimiento y desarrollo y procura siempre de la buena relación niño-madre-entorno.

➤ AIEPI

La AIEPI es un enfoque integrado de la salud infantil, que se centra en el bienestar general del niño. Su finalidad es reducir la mortalidad, la morbilidad y la discapacidad en los niños menores de cinco años, así como promover su mejor crecimiento y desarrollo. La estrategia abarca componentes preventivos y curativos para su aplicación tanto por las familias y las comunidades como por los servicios sanitarios.

La AIEPI abarca tres componentes principales:

- Mejora de la formación del personal sanitario en el tratamiento de casos
- Mejora general de los sistemas de salud
- Mejora de las prácticas sanitarias en las familias y comunidades.

➤ SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

La ESE Hospital San Rafael Nivel II, actúa con austeridad en los gastos procurando mantener altos niveles de producción, gestión del recaudo, que permita mantener el equilibrio financiero y ser auto sostenible.

➤ CALIDAD

La política de Calidad de la ESE Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, está encaminada a garantizar una prestación de servicios de salud a los usuarios de manera accesible, oportuna, segura, pertinente y continua; propendiendo por la eficacia, eficiencia y efectividad en el uso de los recursos, gestionando altos estándares de calidad que contribuyan al bienestar y la satisfacción de su Talento Humano, sus usuarios y sus familias, centrada en una atención humanizada y el mejoramiento constante de los procesos.

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 15

➤ **SEGURIDAD DEL PACIENTE**

Desde el direccionamiento estratégico, la seguridad del paciente se incorpora como un compromiso institucional a través de la EXCELENCIA, entendida como la calidad de nuestros procesos en atributos de Seguridad, Satisfacción, Eficiencia, Pertinencia y Oportunidad. Es así como la ESE Hospital San Rafael Nivel II, se compromete con la seguridad del paciente, como la iniciativa para hacer más seguros los procesos institucionales, impactar en la mejora de la calidad y proteger a los pacientes de los riesgos evitables que se derivan de la atención en salud.

➤ **COMUNICACIONES**

La política de comunicaciones de la E.S.E orientará a sus clientes externos e internos en la generación de cultura organizacional e imagen corporativa; permitiendo el fortalecimiento de la identidad institucional.

La E.S.E. Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, se compromete a la gestión de comunicación permanente, oportuna y efectiva a través de canales de comunicación que brinde participación de sus colaboradores y ciudadanos en el desarrollo de planes, proyectos y programas de la institución de acuerdo a la normatividad vigente.

➤ **ADMINISTRACION DEL RIESGO**

La ESE Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, se compromete a desarrollar acciones y establecer los mecanismos necesarios para identificar, valorar y priorizar los riesgos inherentes al que hacer de la institución, determinando su nivel de exposición interno y externo, con el fin de evitar, reducir, compartir y asumir, los riesgos relacionados con el desarrollo de los procesos que puedan afectar negativamente a las personas, instalaciones bienes y equipos; contribuyendo de esta manera al logro de la misión, visión y los objetivos institucionales.

➤ **POLITICA DE AUTOEVALUACION DEL CONTROL Y GESTION**

La ESE Hospital San Rafael nivel II, en cumplimiento a lo establecido en el modelo estándar de control interno en su componente de autoevaluación de control gestión, se compromete a implementar actividades de sensibilización a los funcionarios de la ESE sobre la cultura de autoevaluación y autocontrol, construir e implementar herramientas de autoevaluación en todos los procesos de la ESE, Complementado con reuniones mensuales donde se analicen indicadores de gestión, mapas de riesgos por procesos, procesos y procedimientos con el fin de detectar desviaciones y debilidades y desarrollar planes de mejoramientos que permitan el mejoramiento continuo en la ESE.

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 16

➤ **SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

La ESE Hospital San Rafael Nivel II, como Institución prestadora de servicios de salud, consciente de la importancia del bienestar de su talento humano, se compromete desde todos los niveles administrativos con la protección de la salud de sus trabajadores, promoviendo ambientes de trabajo seguros y saludables, ejerciendo el control de los riesgos presenten en las actividades y procesos propio de la institución, garantizando los recursos humanos, físicos y financiero necesario para su ejecución y mejoramiento continuo, asegurando todo desde el cumplimiento de la normatividad legal vigente.

Todos los empleados directos e indirectos y todos aquellos que establezca la ley, están obligados a cumplir de forma responsable con las normas y procedimientos de Seguridad y Salud en el trabajo definido en el SG_SST. Fomentamos la cultura del auto cuidado, mediante programas de capacitación, inducción y entrenamiento en las diferentes actividades, con estándares y controles en el desempeño; les brindamos condiciones seguras durante la ejecución de sus labores.

➤ **ANTICORRUPCIÓN**

En La ESE se identifican los riesgos de corrupción y se toman medidas para evitar obtener beneficios personales o darlos a terceros con los recursos de la Institución.

➤ **SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL**

La ESE hace un adecuado uso de los recursos naturales y un óptimo manejo de los residuos hospitalarios tanto ordinarios como peligrosos.

➤ **GESTIÓN DE TECNOLOGÍA**

En la búsqueda de la calidad exploramos las nuevas opciones tecnológicas que nos permitan mejorar los indicadores de calidad, eficacia y eficiencia.

➤ **BIENESTAR SOCIAL**

Con el concurso de los representantes de los trabajadores elegidos por votación, la gerencia y el área de Recursos Humanos, la ESE cuenta con un plan de Bienestar social e incentivos con el fin de mejorar el clima laboral.

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 17

3.0 Articulación del Plan de Desarrollo Institucional con el Plan de Desarrollo Nacional, y Plan Desarrollo Departamental.

El gobierno Nacional en su propuesta “Salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos” hace referencia a un pacto por la equidad para garantizar el bienestar de todos los colombianos y orienta sus esfuerzos a generar un consenso para formular una visión de largo plazo del sistema nacional de salud, que se centre en una atención de óptima calidad al paciente, con cobertura universal, sostenible financieramente y la implementación de acciones de salud pública coherentes y consistentes con el cambio social, demográfico y epidemiológico que enfrenta Colombia en sus diferentes regiones.

Hoy los desafíos que nos plantea la política social moderna son de grandes dimensiones, debido a la inequidad existente en los territorios; el caso del departamento de La Guajira no es ajeno a ese cúmulo de desventajas y barreras que se constituyen en los grandes retos que debemos superar para mejorar la red hospitalaria y los servicios que se ofertan a las comunidades de la jurisdicción.

En el plan de desarrollo de la Nación podemos resaltar 6 aspectos relevantes que resumen el marco general de los objetivos que se pretenden alcanzar durante el cuatrienio de gobierno, los planes y objetivos estratégicos de la ESE Hospital San Rafael Nivel II necesariamente dentro de las líneas trazadas en el plan de desarrollo “**Siempre Contigo**” tienen que conectarse de manera muy estrecha con esa ruta definida desde el nivel central. Desde esa óptica se articulan las acciones de la institución en concordancia con estos aspectos:

- Fortalecer la capacidad del estado para el ejercicio de la función de rectoría y gobernanza del sistema de salud, la cual requiere especialización y neutralidad para garantizar la transparencia en las transacciones que aquí tienen lugar. Asociado a lo anterior, es necesario que se garantice en el territorio una solidez técnica y operativa para realizar las acciones a su cargo, en especial aquellas que son indelegables, como las de inspección, vigilancia y control en el contexto de la descentralización.
- Definir prioridades e implementar las intervenciones en salud pública, para la transformación de la calidad de vida con deberes y derechos.
- Articular a todos los agentes del sector salud en torno a la calidad.
- Lograr más infraestructura y dotación en salud, como soporte al acceso efectivo y la calidad.
- Formular acuerdos para el reconocimiento, formación y empleo de calidad para los trabajadores de la salud.
- Alcanzar la eficiencia en el gasto, optimizando los recursos financieros disponibles y generando nuevos con el aporte de todos.

Identificados los puntos enunciados debe entonces propiciarse el ambiente favorable donde todos los actores involucrados deben articularse y generar las acciones y estrategias orientadas por el Sistema Nacional de Salud.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 18

Los objetivos planteados en el plan de Desarrollo Nacional se convierten en una herramienta más para darle sustento al presente documento institucional y obrar en coherencia con la política Nacional.

El Gobierno Departamental proyecta la construcción de una ruta de articulación entre el Gobierno Nacional y los municipios para darle prioridad a un sistema de salud que funcione en red, enfocado en la prevención y la atención en zonas rurales dispersas. Esto en armonía con todas las políticas públicas del departamento que tendrán un enfoque diferencial, étnico y de género para garantizar la protección integral de los derechos de los habitantes del departamento de La Guajira.

Entre sus Objetivos Estratégicos el sector Salud del Departamento contempla fortalecer la Red Hospitalaria, implementando un Sistema de Salud que llegue a las zonas rurales dispersas, disminuir las tasas de mortalidad, incrementar la cobertura e implementar las medidas para la contención y mitigación de la pandemia ocasionada por la COVID-19; en el contexto en que se desarrollan las acciones de prestación de servicios de salud dentro del departamento en la actualidad presentan un alto nivel de complejidad que demanda la atención urgente del gobierno nacional, hoy sumado a la problemática migratoria, que ha generado un cambio sustancial en la orientación y ejecución de los recursos estatales.

La E.S.E Hospital San Rafael Nivel II está llamada a ejercer un papel protagónico en este escenario que hoy plantea la trágica situación, por lo tanto la responsabilidad es mayor y exige canalizar los esfuerzos en armonía con las políticas de la nación el departamento y el municipio y como la E.S.E es una institución de referencia para la mediana complejidad del sur del departamento debe coordinar con la red básica de salud de esta zona la oportuna atención a la demanda de la población y ser proactivos a las diferentes dinámicas que el entorno presenta.

Dinámica demográfica

Para estar en sintonía con los objetivos estratégicos de la nación y el departamento es importante revisar la tasa de Crecimiento de la población en La Guajira; según el DANE para el año 2017, la tasa bruta de natalidad se estimó 17,45% presentando un comportamiento irregular con tendencia a la baja, lo cual puede estar relacionado con la reducción de la tasa de fecundidad general (TFG).

Mientras la Tasa Bruta de Mortalidad fue de 2,18%, las defunciones ocurridas y registradas en el año 2.017 presentaron un comportamiento con una tendencia lineal, comparada con los años 2005-2016. Esto está en concordancia con el comportamiento mostrado por la Tasa de crecimiento total o exponencial que estuvo en 26,8% con tendencia al decremento. Además, no se puede dejar de lado la incidencia que hoy tiene el componente de migración, causado por la problemática que ostenta el vecino país de Venezuela.

Además, se debe tener en cuenta lo relacionado con la capacidad reproductiva de la población de La Guajira, donde para el año 2017 las tasas de Fecundidad Específica en mujeres entre 10 y 14 años, entre 10 y 19 años y entre 15 y 19 años se estimó en 4 NV, 37 NV y 73 NV por 1.000 mujeres en cada grupo de edad, respectivamente, lo que indica que se deben definir políticas relacionada con esta situación.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 19

Con relación a la Esperanza de vida, La Guajira al igual que la nación ha tenido un comportamiento creciente de manera sostenida, pasando de un estimado de 63,9 años en el período 1985-1990 a 74,4 años en el 2010-2015 y aproximadamente 75,0 en los años 2015 – 2020. Otro aspecto de gran incidencia en la dinámica demográfica de La Guajira es la Movilidad forzada, que viene presentando altos niveles de incremento, alcanzando 154,738 desplazados en el en el año 2019; siendo el grupo de los 10 a 14 años en ambos sexos el más afectado.

La dinámica Migratoria producto de la problemática de Venezuela, país con quien compartimos una extensa frontera, ha vuelto el panorama más complejo, generando la presencia de extranjeros en una proporción considerable que día a día demanda servicios de salud de la red departamental.

De acuerdo con las informaciones suministradas por el DANE, para el año 2.018 Colombia registro un total de 311.315 migrantes, el departamento de La Guajira aportó aproximadamente un 8,5% (26.407) de esta población; con una distribución del 63,6% (16.846) mujeres y el 36,2% (9.561) hombres. Esta población demandó un alto número en atenciones de salud, siendo las de mayor representación, el servicio por la consulta externa con el 35% (23.151) y los procedimientos con el 26% (17.168). Lo anterior se ve evidenciado en el comportamiento del régimen de afiliación que ha tenido un incremento vertiginoso, tanto a nivel País como en el departamento de La Guajira.

a) Los efectos de Salud y sus Determinantes:

La mortalidad es un fenómeno demográfico inevitable, irrepetible e irreversible, su análisis reviste especial importancia tanto para la demografía, como para la economía y la salud pública. Para la demografía es un componente esencial de la dinámica poblacional; para la economía es un reflejo de las condiciones sociales y económicas de un país y, por lo tanto, un indicador de su desarrollo; y para la salud pública es un indicador particularmente sensible del estado de salud de la población. Desde las perspectivas mencionadas, la mortalidad se propone como uno de los criterios más importantes para valorar la situación de las poblaciones y para fundamentar la gestión de políticas públicas. Se realizará el análisis de la mortalidad por las grandes causas, específica por subgrupo y materno – infantil y de la niñez; así como la morbilidad atendida y los determinantes de salud intermediarios y estructurales.

b) Análisis de la Mortalidad general por grandes causas:

Según el DANE las defunciones ocurridas y registradas en el año 2017 para el departamento de La Guajira fueron 2.204 (muertes no fetales), clasificadas de acuerdo a los grupos definidos en la Organización Panamericana de la Salud (OPS) en la lista de agrupación de mortalidad 6-67 así: mortalidades por enfermedades transmisibles 202 casos, por neoplasias 307 casos, por enfermedades del sistema circulatorio 496 casos, por ciertas afecciones originadas en el periodo perinatal 159 casos, por las causas externas 364 casos, por todas las demás causas 565 casos y por los síntomas, signos y afecciones mal definidas 111 casos.



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 20

Dentro del grupo de las demás causas, que fue el que asumió el mayor número de casos (565), donde la agrupación de diagnósticos conformado por 14 subgrupos fue la de mayor participación con un promedio de 435 fallecimientos, en donde las enfermedades crónicas de las vías respiratorias inferiores, produjo las tasas más altas para el año 2017 con un valor de 11,21 muertes por cada 100.000 habitantes; seguido de las enfermedades del sistema urinario con tasas de 11,04 muertes en el 2017, la diabetes mellitus, con una tasa de 9,82 muertes en la población general, seguido del resto de enfermedades, resto de enfermedades del sistema digestivo, deficiencias nutricionales y anemias nutricionales.

La mortalidad por las enfermedades del sistema circulatorio es la segunda causa de muertes en La Guajira, pasando del 2015 al 2017 con tasas de 86,99 a 73,35 muertes por cada 100.000 habitantes, que causaron el 22,5% del total de las defunciones (496 de las defunciones); siendo el subgrupo de las enfermedades isquémicas del corazón la que ocupa el primer lugar con una tasa de 33,62 muertes para el año 2017, seguida por las mortalidades por las enfermedades cerebro vasculares con una tasa de 19,54, las enfermedades hipertensivas con tasa de 11,78, seguidas por las enfermedades cardiopulmonares, enfermedades de la circulación pulmonar y otras formas de enfermedad del corazón, las demás enfermedades del sistema circulatorio y la insuficiencia cardíacas.

Las causas externas ocupan el tercer lugar de frecuencia de mortalidad y produjeron el 16,5% (364) de los decesos, siendo las agresiones (homicidios) las que provocaron el mayor número de muertes, alcanzando una tasa de 18,74 muertes por cada 100.000 habitantes en el año 2017, seguido por los accidentes de transporte terrestre, con una tasa de 12,07 muertes, las lesiones autoinflingidas intencionalmente (suicidios), con una tasa de 3,16 muertes por cada 100.000 habitantes. Con menor participación se encuentran las muertes por eventos de intención no determinada, los demás accidentes y los accidentes que obstruyen la respiración, entre otros.

Las neoplasias son la cuarta causa de muerte en el departamento de La Guajira, con una tendencia constante, produjeron el 13,9% (307) de las muertes en el año 2017, que representa una tasa de 44,03 muertes por cada 100.000 habitantes. Se identificó con mayor peso dentro del grupo de las neoplasias, el tumor maligno de los órganos digestivos y del peritoneo, excepto estómago y colon, el tumor maligno de tráquea, los bronquios y el pulmón, el tumor maligno de próstata y los tumores malignos de otras localizaciones y de las no especificadas. Para el año 2017 el tumor maligno de la mama de la mujer y el tumor maligno de la próstata ocuparon el primer lugar con una tasa de 7,67 muertes por 100.000 habitantes. Llama la atención el comportamiento ascendente de los tumores in situ, benignos y los de comportamiento incierto o desconocido cuyas tasas ajustadas casi se han duplicado desde 2005.

Las enfermedades transmisibles fueron responsables del 9,2% (202) de las muertes, ocupando el quinto puesto de las causas, en este grupo las enfermedades respiratorias agudas constituyen la mayor causa de muerte con una tasa de 14,35 fallecimientos por cada 100.000 habitantes en el 2017. Por su parte, la tuberculosis tuvo una tasa de 2,8 muertes por cada 100.000 habitantes, posesionándose como la segunda causa de muerte de este grupo. El VIH (SIDA) constituye la tercera causa





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 21

de muerte más frecuente, con una tasa de 2,37 en el 2017. Continúan las enfermedades infecciosas intestinales con una tasa de 1,64 de las muertes por cada 100.000 habitantes.

En el último lugar de causa de muerte en La Guajira para el 2017, se ubica los signos y síntomas mal definidos que representan solo el 5% del total de las muertes registradas, mostrando una tendencia de aumento para ambos sexos, registrando tasas generales de 14,85 fallecidos por cada 100.000 habitantes. En la siguiente tabla se muestra un análisis de comparación de los indicadores entre la nación y el Departamento a través de la tabla de semaforización.

Causa de muerte	Colombia	La Guajira
Tasa de mortalidad ajustada por edad por accidentes de transporte terrestre	14,50	12,07
Tasa de mortalidad ajustada por edad por tumor maligno de mama	12,55	7,67
Tasa de mortalidad ajustada por edad por tumor maligno del cuello uterino	6,59	6,02
Tasa de mortalidad ajustada por edad por tumor maligno de la próstata	14,88	7,67
Tasa de mortalidad ajustada por edad por tumor maligno del estomago	10,75	2,79
Tasa de mortalidad ajustada por edad por diabetes mellitus	15,53	9,82
Tasa de mortalidad ajustada por edad por lesiones auto-infringidas intencionalmente	5,47	3,16
Tasa de mortalidad ajustada por edad por trastornos mentales y del comportamiento	1,32	0,00
Tasa de mortalidad ajustada por edad por agresiones (homicidios)	24,34	18,74
Tasa de mortalidad específica por edad por malaria	0,04	0,20
Tasa de mortalidad ajustada por edad por enfermedades transmisibles	32,82	24,23
Tasa de mortalidad específica por exposición a fuerzas de la naturaleza	0,99	0,10

Fuente: DANE- SISPRO- MSPS, 2019

En el marco de la caracterización que el gobierno departamental desarrolló se identifican las siguientes problemáticas que están plasmadas en plan de desarrollo departamental y que sirven de insumo para alinearnos y articularnos con las estrategias para la solución de estas y generar desde la institución propuestas coherentes con las necesidades en salud de la población que nos corresponde atender; desde esta óptica se describen los siguientes aspectos:





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 22

4 PERFIL EPIDEMIOLOGICO

MUNICIPIO	HABITANTES	%
Hatonuevo	28.671	13%
Barrancas	37.554	17%
Fonseca	35.205	16%
Distracción	17.112	8%
San Juan del Cesar	39.472	18%
El Molino	9.121	4%
Villanueva	28.736	13%
Urumita	19.629	9%
La Jagua del Pilar	3.341	2%
TOTAL	218.841	

PERFIL EPIDEMIOLOGICO

El presente documento incorpora una caracterización de las condiciones socio demográficas identificando los perfiles de riesgo asociados a la morbilidad de la población atendida en la ESE Hospital San Rafael Nivel II, para poder tener información confiable, que sirva de insumo para el proceso de diseño de planes y programas orientados a mejorar la atención y optimizar los servicios de salud que se brindan para cubrir la demanda del área de injerencia de la institución.

Distribución de la población atendida en la ESE Hospital San Rafael Nivel II, según municipio de procedencia año 2019.

Municipio	Frecuencia	Porcentaje
San Juan del Cesar	30926	58,44%
Fonseca	7002	13,23%
Barrancas	4143	7,83%
Villanueva	3000	5,67%
Hatonuevo	1737	3,28%
Distracción	2394	4,52%
El Molino	1499	2,83%
Urumita	919	1,74%
Riohacha	437	0,83%
La Jagua del Pilar	366	0,69%
Maicao	159	0,30%
Albania	105	0,20%
Uribe	85	0,16%
Otros	145	0,27%
Total	52917	100,00%

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II - Año 2019





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 23

Morbilidad en consulta en población asegurada según RIPS ESE Hospital San Rafael Nivel II, Año 2019.

Código CIE-10	Descripción	Frec	Porc
I10X	HIPERTENSION ESENCIAL (PRIMARIA)	11409	6,16%
Z012	EXAMEN ODONTOLOGICO	10041	5,42%
Z300	CONSEJO Y ASESORAMIENTO GENERAL SOBRE LA ANTICONCEPCION	8652	4,67%
Z000	EXAMEN MEDICO GENERAL	7274	3,93%
Z001	CONTROL DE SALUD DE RUTINA DEL NIÑO	6819	3,68%
Z304	SUPERVISION DEL USO DE DROGAS ANTICONCEPTIVAS	6777	3,66%
R104	OTROS DOLORES ABDOMINALES Y LOS NO ESPECIFICADOS	4685	2,53%
K029	CARIES DENTAL, NO ESPECIFICADA	4203	2,27%
Z003	EXAMEN DEL ESTADO DE DESARROLLO DEL ADOLESCENTE	4195	2,27%
K050	GINGIVITIS AGUDA	3784	2,04%
K051	GINGIVITIS CRONICA	3737	2,02%
R509	FIEBRE, NO ESPECIFICADA	3477	1,88%

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Año 2019

Morbilidad en población asegurada según RIPS de Urgencias ESE Hospital San Rafael Nivel II, Año 2019

Código CIE-10	Descripción	Frec	Porc
R104	OTROS DOLORES ABDOMINALES Y LOS NO ESPECIFICADOS	3428	7,76%
R509	FIEBRE, NO ESPECIFICADA	3063	6,94%
R51X	CEFALEA	1790	4,05%
O470	FALSO TRABAJO DE PARTO ANTES DE LA 37 SEMANAS COMPLETAS DE GESTACION	1334	3,02%
N23X	COLICO RENAL, NO ESPECIFICADO	1235	2,80%





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 24

J22X	INFECCION AGUDA NO ESPECIFICADA DE LAS VIAS RESPIRATORIAS INFERIORES	1194	2,70%
O200	AMENAZA DE ABORTO	1095	2,48%
R074	DOLOR EN EL PECHO, NO ESPECIFICADO	1018	2,31%
N390	INFECCION DE VIAS URINARIAS, SITIO NO ESPECIFICADO	819	1,85%
R103	DOLOR LOCALIZADO EN OTRAS PARTES INFERIORES DEL ABDOMEN	812	1,84%

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II - Año 2019

Consultas realizadas a los usuarios atendidos en el Primer Nivel de Baja Complejidad ESE Hospital San Rafael Nivel II años 2017, 2018 y 2019.

	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
PYM	39756	63%	35.161	65%	48.801	70%
Consulta MG	17.019	27%	13.266	25%	14.137	20%
Zona Rural	6420	10%	5.360	10%	6.391	9%
TOTAL	63195	100%	53.787	100%	69.329	100%

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

VACUNACION

REGIMENES	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Contributivo	4.020	4.686	5.761
Subsidiado	19.150	17.475	16.578
vinculado	5.152	7.488	5.129
Otros	382	282	3.974
TOTALES	28.704	29.931	31.442

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

LABORATORIO CLINICO

	Año 2017	Año 2018	Año 2019
	175.968	136.315	168.573
TOTALES	175.968	136.315	168.573

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 25

PARTOS Y CESAREAS

	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Partos	513	601	1.008
Cesáreas	966	864	1.100
TOTALES	1.479	1.465	2.108

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

CIRUGIAS REALIZADAS

ESPECIALIDADES	Año 2017	Año 2018	Año 2019
CIRUGIA GENERAL	2.485	1.682	1.144
CIRUGIA GINECOLOGICAS (Incluye cesárea)	2.029	1.069	2.148
CIRUGIA ORTOPEDIA	5.716	2.562	2.983
CIRUGIA UROLOGIA	337	256	1.680
OFTALMOLOGICA	390	564	1.193
DERMATOLOGIA	288	180	295
OTORRINOLARINGOLOGIA	323	283	549
NEUROCIRUJANO	129	58	97
MAXILOFACIAL	128	126	70
CIRUGIA PLASTICA	713	496	439
TOTALES	12.538	7.276	10.598

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

CONSULTAS DE URGENCIAS ESPECIALIZADAS

ESPECIALIDADES	Año 2017	Año 2018	Año 2019
CIRUGIA GENERAL	1.556	1.733	2.586
CIRUGIA GINECOLOGICAS	2.244	2.320	3.427
PEDIATRIA	1.564	1.419	2.376
MEDICINA INTERNA	1.756	1.688	4.483
CIRUGIA ORTOPEDIA	1.219	1.439	1.822
CIRUGIA UROLOGIA	747	746	701
OTORRINOLARINGOLOGIA	432	656	217
OFTALMOLOGICA	47	51	67
ANESTESIOLOGIA	14	6	9
DERMATOLOGIA	7	0	8
NEUROLOGIA	423	401	371
NEUROCIRUJANO	862	810	593
MAXILOFACIAL	11	18	9
CIRUGIA PLASTICA	1	2	2
TOTALES	10.883	11.289	16.671

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 26

CONSULTAS AMBULATORIAS (EXTERNA) ESPECIALIZADAS

ESPECIALIDADES	Año 2017	Año 2018	Año 2019
CIRUGIA GENERAL	2.831	2.351	2.590
CIRUGIA GINECOLOGICAS	5.677	5.842	7.035
PEDIATRIA	2.893	3.493	4.868
MEDICINA INTERNA	5.462	4.638	5.674
CIRUGIA ORTOPEdia	3.523	3.672	3.850
CIRUGIA UROLOGIA	2.621	2.137	3.093
OTORRINOLARINGOLOGIA	2.247	1.417	1.495
OFTALMOLOGICA	1.715	1.113	3.293
ANESTESIOLOGIA	1.177	858	1.185
DERMATOLOGIA	612	597	670
NEUROLOGIA	2.229	2.039	2.345
NEUROCIRUJANO	1.078	936	948
MAXILOFACIAL	93	132	31
CIRUGIA PLASTICA	172	154	196
TOTALES	32.330	29.379	37.273

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

EGRESOS HOSPITALARIOS

	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Medicina Interna	710	840	865
Cirugía	2.703	2.322	1.964
Gineco-Obstetricia	2.381	2.218	2.793
Pediatría	894	946	953
TOTALES EGRESOS HOSPITALARIOS	6.688	6.326	6.575

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

ESTANCIAS HOSPITALARIAS

	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Medicina Interna	2.265	2.843	4.126
Cirugía	8.496	7.389	8.699
Gineco-Obstetricia	4.369	3.886	5.224
Pediatría	2.833	3.112	4.223
TOTALES ESTANCIA HOSPITALARIAS	17.963	17.230	22.272

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

ODONTOLOGIA

	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Sesiones de Primera vez	27.637	34.131	44.991
Sesiones Repetidas	6.645	8.268	9.942
Consultas Odontológica Primera Vez	12.166	12.198	24.142





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 27

Consultas Odontológica de Control – Repetidas	6.658	9.053	6.934
Tratamiento Terminado	29.978	31.746	27.883
Obturaciones	9.518	6.285	7.912
Sellantes	36.390	37.901	42.626
Exodoncias	898	1.032	644
TOTALES	129.890	140.614	165.074

Fuente: Oficina Sistemas ESE Hospital San Rafael Nivel II – Años 2017 - 2019

**TASA DE MORTALIDAD INFANTIL ESE HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II
AÑOS 2015-2019**

AÑO	TOTAL NACIMIENTOS	DEFUNCIONES EN MENORES DE UN AÑO	TASA *1000 NACIDOS VIVOS
2015	1365	27	19,78
2016	1325	18	13,58
2017	1470	22	14,97
2018	1444	25	17,31
2019	2078	35	16,84

Fuente: RUAF ND años 2015 a 2019

Durante el periodo comprendido entre los años 2015 a 2019 se observa que el mayor número de muertes ocurridas en menores de un año se presenta en el 2015, tiempo en el cual 19 de cada 1000 niños nacidos nacieron muertos, mientras que en el 2016 solo 13 de cada 1000 fallecieron. Para el año 2017 se inicia el incremento y su tendencia ha sido hacia el aumento sin superar la tasa presentada en el 2015.

**TASA DE MORTALIDAD GENERAL ESE HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II
AÑOS 2015-2019**

AÑO	TOTAL PACIENTES ATENDIDOS	TOTAL MUERTES	MUERTES OCURRIDAS FUERA DEL HOSPITAL	TASA DE MORTALIDAD GENERAL/10000
2015	51057	134	32	26,25
2016	48073	113	29	23,51
2017	50555	139	30	27,49
2018	51890	142	19	27,37
2019	57312	167	22	29,14

Fuente: RUAF ND años 2015 a 2019

Durante el periodo transcurrido de 2015 a 2019 el mayor número de muertes se observa en el año 2019 (29 de cada 10.000 personas atendidas), seguida



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 28

del 2017. La menor tasa se presenta en el año 2016 debido muy probablemente a que fue el año en el cual se atendió el menor número de pacientes. A partir del año 2017 la tendencia del número de muertes que se observan es al incremento.

4) DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El Plan de desarrollo “**Siempre Contigo**” en primera instancia se propone desarrollar un análisis estratégico integral de la Institución que permita conocer la situación real administrativa, financiera, prestación de los servicios y calidad en la atención de los clientes; para tener un soporte para diseñar las políticas, planes y programas que implementará la ESE Hospital San Rafael Nivel II, en armonía con los planes de la Nación, del territorio de su jurisdicción y en concordancia con las normas y leyes vigentes.

Se abordarán aquí un análisis de desempeño, rentabilidad, ventas de servicios, recaudo de cartera, análisis patrimonial, satisfacción de los clientes, sistema integrado de gestión-SIG, costo relativo; entre otros aspectos que permitan a la presente administración emprender acciones puntuales, procurando el desarrollo de un ejercicio Gerencial exitoso brindando una prestación de servicios con eficiencia, calidad y garantizando la sostenibilidad de la institución en el mediano y largo plazo.

OFICINA ASESORA DE LA OFICINA DE CALIDAD Y MERCADEO:

La ESE Hospital San Rafael Nivel II, cuenta con una Unidad Funcional denominada área de calidad encargada de liderar los **4 componentes del Sistema obligatorio de la Calidad en Salud: SOGCS integrado por:**

1. Sistema Único de Habilitación.
2. Sistema Único de Acreditación.
3. Sistema de Información para la Calidad.
4. Auditoría para el mejoramiento de la calidad

En este momento el área dispone de 1 profesional de salud con especialización en calidad y sistema de gestión, Tiene un profesional de salud líder del programa de seguridad del paciente, un Ingeniero Industrial para la mejora y actualización del sistema de gestión documental de calidad.

4.1 OFERTA DE SERVICIOS

4.1.1 SISTEMA DE HABILITACION

Es el conjunto de normas, requisitos y procedimientos mediante los cuales se establece, registra, verifica y controla el cumplimiento de las condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico administrativa, indispensables para la entrada y permanencia en el Sistema, los cuales buscan dar seguridad a los usuarios frente a los potenciales



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 29

riesgos asociados a la prestación de servicios y son de obligatorio cumplimiento por parte de los Prestadores de Servicios de Salud.

En el municipio de San Juan del Cesar, se encuentran habilitados un total de 48 prestadores de servicios de salud.

De los cuales solo 18 son IPS y de ellas la ESE Hospital San Rafael, es la única entidad de carácter público, departamental de Segundo Nivel.

Del total de IPS en el municipio solo 3 Registran servicios habilitados para baja, mediana y alta complejidad, y son: CLINICA SAN JUAN BAUTISTA S.A.S., CLINICA SOMEDA S.A.S y la EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II.

De los 18 IPS registradas, 4 no están operativos en el municipio: CIR - CENTRO INTEGRAL DE REHABILITACION CESAR S.A.S; Aarón Médicos Especialistas al Cuidado de tu Salud; MEDIC SALUD HOME CARE SAS y MEDICO S.O.S S.A.S.

De los otros 11 prestadores, según los servicios habilitados solo son competencia directa para la ESE: CENTRO DE IMÁGENES ESPECIALIZADAS- CIME SAS, CLÍNICA ODONTOLÓGICA ESPECIALIZADA RIODENT SAS, DUSAKAWI IPS, LABORATORIOS NANCY FLOREZ GARCIA S.A.S, SANTA HELENA DEL VALLE IPS.

Como fortaleza se cuenta con contrato para prestador de servicio de patología con el: LABORATORIO DE PATOLOGIA DR. MOISES FELIZZOLA SAS.

4.1.2 Oferta de servicios (Portafolio, Red de servicios)

Como Empresa social del estado disponemos de la siguiente capacidad instalada o servicios habilitados en el REPS al mes de agosto 2020:

**REGISTRO ESPECIAL DE PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD
E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II**

Departamento	Municipio	Código Sede Prestador	Sede	Nombre Sede Prestador	Grupo	Concepto	Cantidad	Número de Placa	Modalidad	Modelo	Tarjeta de propiedad
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	AMBULANCIAS	Básica	1	FWW373	TERRESTRE	2019	10018253367
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	AMBULANCIAS	Básica	1	OBI888	TERRESTRE	2011	10001870379
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	AMBULANCIAS	Medicalizada	1	QHG116	TERRESTRE	2005	0105797
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	CAMAS	Pediátrica	10			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	CAMAS	Adultos	42			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	CAMAS	Obstetricia	12			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	SALAS	Quirófano	2			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	SALAS	Partos	2			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	01	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL	SALAS	Procedimientos	1			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	02	CENTRO DE SALUD 20 DE JULIO	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	03	PUESTO DE SALUD EL HATICO DE LOS INDIOS	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	04	PUESTO DE SALUD EL TABLAZO	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	05	CENTRO DE SALUD CAÑAVERALES	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	06	PUESTO DE SALUD LOS PONDORES	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	07	CENTRO DE SALUD CARACOLI	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	08	PUESTO DE SALUD LAPEÑA	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	09	PUESTO DE SALUD DE LOS HATICOS	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	10	PUESTO DE SALUD LAGUNITA	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	11	PUESTO DE SALUD LOS POZOS	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	12	PUESTO DE SALUD GUAYACANAL	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	13	PUESTO DE SALUD VILLA DEL RIO	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	14	PUESTO DE SALUD LOS TUNALES	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	15	PUESTO DE SALUD CORRALEJA	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	16	PUESTO DE SALUD CORAL DE PIEDRA	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	17	PUESTO DE SALUD EL TOTUMO	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	18	PUESTO DE SALUD ZAMBRANO	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	19	CENTRO DE SALUD LA JUNTA	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	20	PUESTO DE SALUD CURAZAO	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	21	PUESTO DE SALUD VERACRUZ	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	22	PUESTO DE SALUD EL MACHIN	SALAS	Procedimientos	0			0	
La Guajira	SAN JUAN DEL CESAR	4465000286	23	PUESTO DE SALUD LAS TUNAS	SALAS	Procedimientos	0			0	



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 30

De los servicios antes relacionados se puede indicar:

- La ESE HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II cuenta con 64 camas reportado en REPS las cuales se encuentra en funcionamiento al 100%
- Las salas de quirófano, sala de partos y procedimientos son operativas en su totalidad
- La ambulancia básica FWW 373, Se encuentra funcional y en cumplimiento los requisitos exigidos para este servicio en Resolución 3100/2019.
- La ambulancia QBI8888: no cumple con los requisitos establecidos por habilitación para este servicio. Actualmente realiza traslados urbanos.
- La ambulancia Medicalizado QHG116: no cumple con los requisitos establecidos por habilitación para este servicio.
- Este vehículo está funcional en actividades de movilización del equipo asistencial de baja Complejidad.

Disponemos de 4 centros de salud

- Centro De Salud 20 De Julio
- Centro De Salud Cañaverales: Corregimiento De Cañaverales
- Centro De Salud La Junta: Corregimiento De La Junta
- Centro De Salud Caracolí: Corregimiento De Caracolí

En cada centro se prestan los mismos servicios, operativos en su totalidad, así:

SERVICIOS	NOMBRE
Consulta Externa	312-ENFERMERÍA
Consulta Externa	328-MEDICINA GENERAL
Consulta Externa	333-NUTRICIÓN Y DIETÉTICA
Consulta Externa	334-ODONTOLOGÍA GENERAL
Consulta Externa	344-PSICOLOGÍA
Consulta Externa	359-CONSULTA PRIORITARIA
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	712-TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLÍNICO
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	741-TAMIZACIÓN DE CÁNCER DE CUELLO UTERINO
Protección Específica y Detección Temprana	909-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DEL CRECIMIENTO Y DESARROLLO (MENOR A 10 AÑOS)
Protección Específica y Detección Temprana	910-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DEL DESARROLLO DEL JOVEN (DE 10 A 29 AÑOS)
Protección Específica y Detección Temprana	911-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DEL EMBARAZO
Protección Específica y Detección Temprana	912-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES EN EL ADULTO (MAYOR A 45 AÑOS)





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 31

Protección Específica y Detección Temprana	913-DETECCIÓN TEMPRANA - CÁNCER DE CUELLO UTERINO
Protección Específica y Detección Temprana	914-DETECCIÓN TEMPRANA - CÁNCER SENO
Protección Específica y Detección Temprana	915-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DE LA AGUDEZA VISUAL
Protección Específica y Detección Temprana	916-PROTECCIÓN ESPECÍFICA - VACUNACIÓN
Protección Específica y Detección Temprana	917-PROTECCIÓN ESPECÍFICA - ATENCIÓN PREVENTIVA EN SALUD BUCAL
Protección Específica y Detección Temprana	918-PROTECCIÓN ESPECÍFICA - ATENCIÓN EN PLANIFICACIÓN FAMILIAR HOMBRES Y MUJERES
Procesos	950-PROCESO ESTERILIZACIÓN

La ESE Hospital San Rafael Nivel II cuenta con 18 Puestos De Salud así:

#	NOMBRE DEL PUESTO DE SALUD	CADA PUESTO TIENE HABILITADO LOS MISMOS SERVICIOS:	
1	PUESTO DE SALUD CORAL DE PIEDRA		
2	PUESTO DE SALUD CORRALEJA		
3	PUESTO DE SALUD CURAZAO		
4	PUESTO DE SALUD DE LOS HATICOS		
5	PUESTO DE SALUD EL HATICO DE LOS INDIOS		
6	PUESTO DE SALUD EL MACHIN		
7	PUESTO DE SALUD EL TABLAZO		
8	PUESTO DE SALUD EL TOTUMO		
9	PUESTO DE SALUD GUAYACANAL		

SERVICIOS	NOMBRE
Consulta Externa	312-ENFERMERÍA
Consulta Externa	328-MEDICINA GENERAL
Consulta Externa	334-ODONTOLOGÍA GENERAL
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	712-TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLÍNICO
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	741-TAMIZACIÓN DE CÁNCER DE CUELLO UTERINO
Protección Específica y Detección Temprana	909-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DEL CRECIMIENTO Y DESARROLLO (MENOR A 10 AÑOS)
Protección Específica y Detección Temprana	910-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DEL DESARROLLO DEL JOVEN (DE 10 A 29 AÑOS)





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 32

10	PUESTO DE SALUD LAGUNITA	Protección Específica y Detección Temprana	911-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DEL EMBARAZO
11	PUESTO DE SALUD LAPEÑA	Protección Específica y Detección Temprana	912-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES EN EL ADULTO (MAYOR A 45 AÑOS)
12	PUESTO DE SALUD LAS TUNAS	Protección Específica y Detección Temprana	913-DETECCIÓN TEMPRANA - CÁNCER DE CUELLO UTERINO
13	PUESTO DE SALUD LOS PONDORES	Protección Específica y Detección Temprana	914-DETECCIÓN TEMPRANA - CÁNCER SENO
14	PUESTO DE SALUD LOS POZOS	Protección Específica y Detección Temprana	915-DETECCIÓN TEMPRANA - ALTERACIONES DE LA AGUDEZA VISUAL
15	PUESTO DE SALUD LOS TUNALES	Protección Específica y Detección Temprana	917-PROTECCIÓN ESPECÍFICA - ATENCIÓN PREVENTIVA EN SALUD BUCAL
16	PUESTO DE SALUD VERACRUZ	Protección Específica y Detección Temprana	918-PROTECCIÓN ESPECÍFICA - ATENCIÓN EN PLANIFICACIÓN FAMILIAR HOMBRES Y MUJERES
17	PUESTO DE SALUD VILLA DEL RIO		
18	PUESTO DE SALUD ZAMBRANO		

4.1.3 ANALISIS DOCUMENTO RED

De acuerdo al documento de reorganización de la red hospitalaria del Departamento de la Guajira, aprobado en abril de 2018, el portafolio de la red quedo compuesto por los servicios individuales y colectivos que se brindan, para lo respectivo se establecieron las siguientes actividades y componentes por grados de complejidad para la definición de los servicios a realizar en las instituciones de la siguiente manera:

4.1.3.1 Mediana Complejidad

El siguiente requisito solicitado en la **Tipología de portafolio de servicios de la red pública**, se cumple en la ESE HOSPITAL SAN RAFAEL: Atención por médicos generales y especialistas, para la Consulta Especializada básica (Medicina Interna, Pediatría, Ginecoobstetricia, Cirugía, Anestesia, Urología y Ortopedia). En este nivel se realizan cirugías programadas generales y en especialidades de grupos quirúrgicos del 2 al 10, preferencialmente. Se ofrecen servicios de Urgencias, atención de partos de bajo y alto riesgo y cesáreas 24 horas, apoyados en servicios de hospitalización, de apoyo diagnóstico y terapéutico, básicos y de mediana complejidad.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 33

Este documento solicita el fortalecimiento en los segundos niveles de los servicios de medicina interna, cirugía, pediatría, Ginecoobstetricia, Urología y Ortopedia con énfasis especial en el fortalecimiento de los servicios de urgencias mediante la permanencia presencial 24 horas de los especialistas en dichos servicios; situación que actualmente no se cumple en su totalidad en la ESE Hospital San Rafael.

En este nivel, así como lo pide el Documento en la tipología se desarrollan actividades quirúrgicas relacionadas con la cirugía programada general y de ortopedia en los grupos del 2 al 6 y del 7 al 10. En los grupos quirúrgicos 11 al 13 se ofertan y ejecutan procedimientos.

La ESE Hospital san Rafael da cumplimiento parcial como mediana complejidad en la prestación del servicio de traslado asistencial básico; pero incumple con la disponibilidad de ambulancia de traslado asistencial medicalizado operando con adaptación de este servicio cuando se requieren en una de las ambulancias básicas.

Para las ESE de mediana complejidad deben realizar jornadas de consulta médica especializada itinerantes, acorde a la demanda por perfil epidemiológico de las ESE de baja complejidad. Nuestra institución no dispone de un análisis del perfil epidemiológico de las ESES de baja que permitan ejecutar un programa de descentralización de la consulta externa, que, en coordinación con la secretaria departamental de salud, se ajuste a las necesidades del perfil y la demanda de servicios.

Se planteó especialización de servicios para la ESE Hospital San Rafael II Nivel con enfoque en Ortopedia Terapia física y Rehabilitación lo cual actualmente se cumple.





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

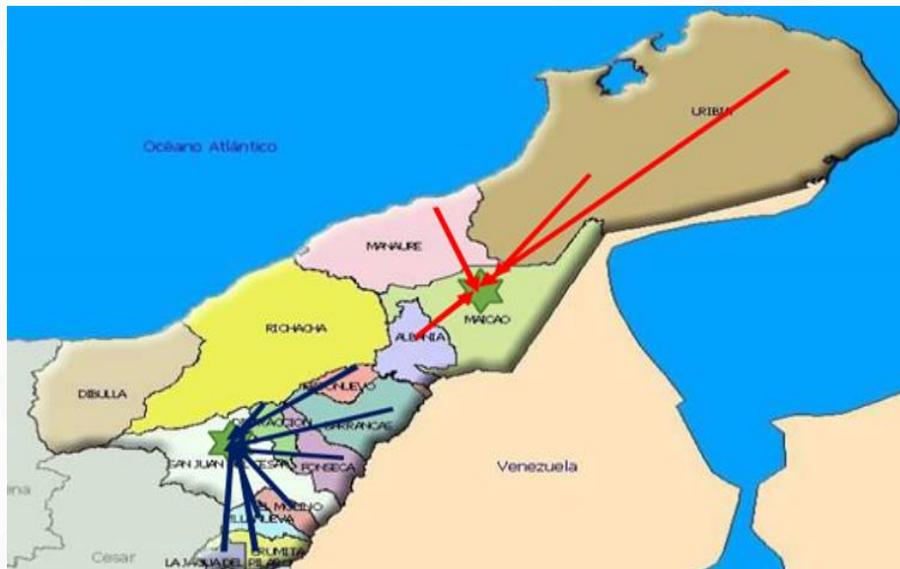
Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 34

RED DE FORTALECIMIENTO EN MEDIANA COMPLEJIDAD

La red debe operar hacia el Hospital SAN RAFAEL de la siguiente forma:



Fuente: PROGRAMA TERRITORIAL DE REORGANIZACIÓN, REDISEÑO Y MODERNIZACIÓN DE LAS ESE DE LA GUAJIRA

Este sistema de Red de hospitales se cumple parcialmente dado que la referencia de pacientes desde las ESE de baja complejidad comprendidas desde Hatonuevo hasta la Jagua del pilar no se recibe en su totalidad en la ESE San Rafael, requiriendo intervención para mejorar la operatividad de este proceso.

Al comparar la tipología del Documento Red para los servicios que componen la mediana complejidad Vs los servicios habilitados en la E.S.E Hospital San Rafael, se identifica que no se prestan los siguientes:

Consulta Externa:

- GASTROENTEROLOGÍA
- MEDICINA FÍSICA Y REHABILITACIÓN
- NEONATOLOGÍA
- PSIQUIATRÍA

Apoyo Diagnostico y terapéutico,

- TOMA E INTERPRETACIÓN DE RADIOGRAFÍAS ODONTOLÓGICAS
- TERAPIA OCUPACIONAL

Internación

- CUIDADO INTERMEDIO ADULTOS
- CUIDADO INTENSIVO ADULTOS



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 35

- CUIDADO INTENSIVO NEONATAL
- CUIDADO BÁSICO NEONATAL

Lo anterior genera la oportunidad de planificar la apertura de los servicios acorde a nuestra capacidad física y financiera, presentación de proyectos o tercerización de estos.

4.2 NOVEDADES DE HABILITACION POR COVID 19

Teniendo en cuenta los documentos administrativos y técnicos desarrollados por el Ministerio de Salud y Protección Social, se realizan actividades domiciliarias y de telesalud como una herramienta para la contención y el seguimiento para los casos más leves de COVID-19, que no requieren de hospitalización, seguimiento de pacientes de control de sus patologías a fin de disminuir contactos personales y frenar la diseminación de la enfermedad.

Solicitamos Autorización transitoria para:

- **Ampliar la capacidad instalada de un servicio ya habilitado**

Para este caso se apertura un nuevo punto de atención de **URGENCIAS y HOSPITALIZACIÓN**, al cual se denominó Área Respiratoria, se han realizado adecuaciones temporales del sitio en el que anteriormente se atendía consulta externa especializada y oficinas administrativas.

La intencionalidad es disponer de un área exclusiva para atención de pacientes sintomática respiratoria independiente de la población general.

4.3 CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA

Trasladar la sede de la capacidad instalada de un servicio ya habilitado
 Para este caso se apertura una nueva sede de atención de **CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA** al cual hemos denominado **Sede Casa Murillo**.

Se motivó la apertura de esta sede a razón de que en la anterior se realizaron adecuaciones temporales del sitio en el que anteriormente se atendía consulta externa especializada y oficinas administrativas, para la instalación temporal de la urgencia Respiratoria.

4.4 OFICINA ASESORA DE CONVENIOS DOCENCIAS SERVICIOS

Se tiene un programa estructurado y reconocido por instituciones de educación superior de las cuales se ha pactado convenio de docencia con la UPC, UDES, UNIANDINA, SYSTEM CENTER, INTECO, UNIGUAJIRA, en la actualidad a pesar de los esfuerzos realizados por la institución todavía no se cuenta con el concepto favorable por parte del Ministerio de Salud para acreditar a la ESE HSRS como

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
		Versión: 1.0
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Vigencia: 16/12/2020
		Página: 36

campus de práctica en la docencia de las carreras de Medicina, Enfermería, Bacteriología y Psicología.

4.5 SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA:

Esta dependencia está ubicada en el mapa de procesos de la entidad como un proceso de Gestión estratégica, pertenecen a esta subdirección las siguientes Unidades Funcionales.

1. Unidad Funcional Económica y Financiera
2. Unidad Funcional de información Estadísticas
3. Unidad Funcional de Atención al Usuario
4. Unidad Funcional de Talento Humano
5. Unidad Funcional de Jurídica y Contratación
6. Unidad Funcional de Gestión Documental

4.5.1 Unidad Funcional Económica Y Financiera:

A través del Acuerdo No. 013 de diciembre 13 del 2019 se emite concepto favorable al presupuesto de ingresos y gastos de la Empresa Social del Estado “Hospital San Rafael Nivel II del Municipio de San Juan del Cesar, la Guajira, vigencia del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020

El Presupuesto de ingresos, gastos e inversión fue proyectado para la vigencia fiscal 2021, por valor de Cuarenta Y Siete Mil Doscientos Sesenta Y Ocho Millones Trecientos Cuarenta Y Dos Mil Trecientos Ochenta Y Nueve Pesos. (\$47.268.342.389.00) M.L, proyecciones que serán presentadas al a junta directiva para su concepto de aprobación de favorabilidad y aprobación del Consejo Departamental de Política Fiscal - CODFIS cifras que posteriormente por cada anualidad serán actualizadas de acuerdo con la vigencia 2020 -2024.

En el presente documento se desarrollará un análisis de las variables que a continuación se describen para tener bases sólidas que le permitan a la directiva de la Institución tomar de decisiones mediante la presentación del respectivo plan financiero para la vigencia fiscales 2020 – 2024.

- **CONTRATACION EXTERNA**

ANALISIS TECNICO

La contratación del talento humano; el cual es el principal gasto de la ESE, asciende a un total de \$2.385.050.547 a corte 31 de octubre del presente, donde el objetivo contractual de mayor frecuencia es del orden asistencial. Durante este periodo se presentaron 4 picos de mayor vinculación del personal durante los meses de enero, abril, julio y octubre, donde el primero corresponde al inicio de la vigencia, el segundo; por efectos de la pandemia, el tercero; debido al cambio de administración por vencimiento del periodo gerencial y el cuarto; por disponibilidad presupuestal.



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 37

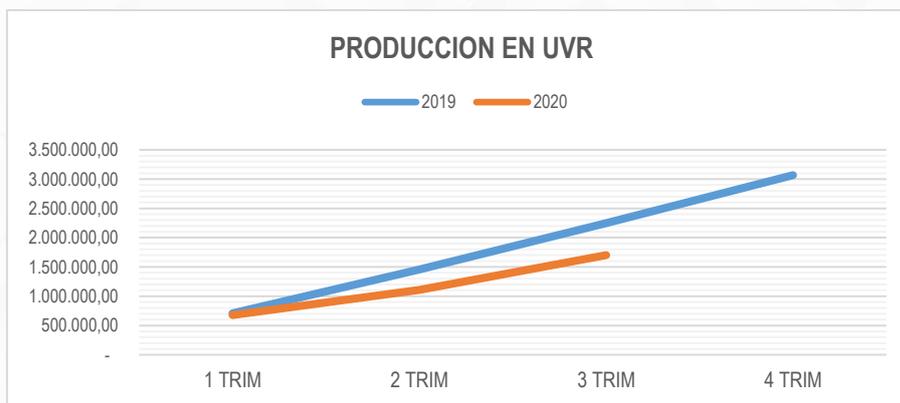
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
NUMERO DE CONTRATOS REALIZADOS	87	8	8	42	20	17	66	24	8	66
VALOR COMPROMETIDO	\$ 4.438.577.011	\$ 42.618.467	\$ 152.642.717	\$ 1.552.298.585	\$ 117.151.685	\$ 340.818.331	\$ 3.000.040.622	\$ 256.265.000	\$ 95.767.931	\$ 2.385.050.547



• **PRODUCCION:**

ANALISIS TECNICO

La producción reportada a corte 30 de octubre del presente representadas en UVR a partir del segundo trimestre comenzó a presentar una tendencia al incremento, producto de las estrategias implementadas en la reactivación de las actividades una vez superados los factores más relevantes de la crisis de la Covid-19 y tomadas todas las medidas decretadas por el gobierno nacional, departamental y municipal; lo cual ha repercutido de manera importante en los gastos de la ESE, alcanzando a la fecha un 64% del total producido en el año inmediatamente anterior, situación que refleja el gran esfuerzo de todo un equipo de trabajadores que a pesar de los riesgos han mantenido el espíritu de restablecer la dinámica de producción como respuesta a una población que demanda cada uno de nuestros servicios. Conocedor de este comportamiento se vienen implementando estrategias en el proceso de facturación y mercadeo como medidas para minimizar el impacto en nuestras finanzas.



VIGENCIA	UVR
2019	3.066.758
A OCT 2020	1.958.878
%	64%

Se viene desarrollando la ejecución del plan estratégico de reactivación progresiva de los servicios condicionados con las medidas de bioseguridad y respetando las





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 38

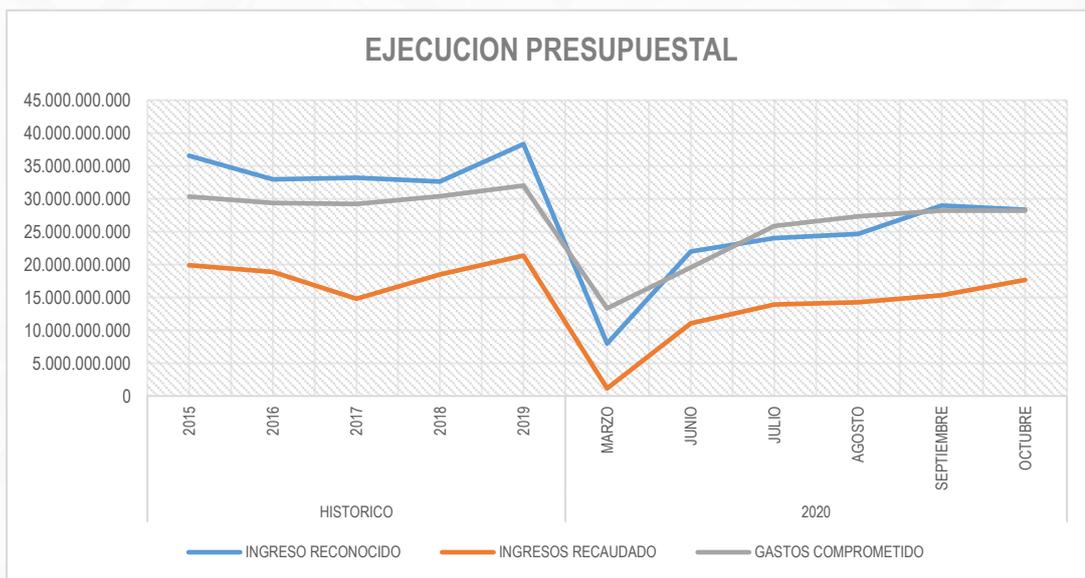
limitaciones de la comunidad, además estamos ofreciendo un plan integral para el diagnóstico y tratamiento del Covid-19, incluyendo el proyecto de expansión hospitalaria. De otro lado iniciamos el proceso de intervención a nuestra red primaria de la subregión sur para buscar mediante visitas a cada una de sus sedes las acciones interinstitucionales de ayuda mutua como medida de reactivación de la producción. Además, continuamos con la gestión de implementación en el corto plazo de algunos servicios plasmados en el documento red y algunos de necesidad prioritaria en nuestra región.

• EJECUCION PRESUPUESTAL

ANALISIS TECNICO

El comportamiento de la ejecución presupuestal a corte 31 de octubre de la actual vigencia y al compararla con el comportamiento de las vigencias anteriores de los últimos 5 años, a pesar de la crisis del presente año producto de la pandemia de la Covid-19, los indicadores presupuestales no presentan mayor variación con unos resultados que están a la fecha muy cercanos a los obtenidos en los años anteriores.

DETALLE	HISTORICO					2020						%
	2015	2016	2017	2018	2019	MARZO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	
INGRESO RECONOCIDO	36.543.478.818	32.950.854.572	33.220.578.048	32.637.710.943	38.319.209.432	7.968.550.806	21.969.068.715	24.004.163.431	24.674.801.587	28.983.090.844	28.344.467.956	74%
INGRESOS RECAUDADO	19.885.435.407	18.870.728.526	14.796.307.488	18.486.025.699	21.355.499.416	1.154.780.698	11.029.883.412	13.900.697.448	14.281.334.685	15.342.983.551	17.662.956.366	83%
% RECAUDO/RECONOCIMIENTO	54%	57%	45%	57%	56%	14%	50%	58%	58%	53%	62%	
GASTOS COMPROMETIDO	30.346.736.892	29.347.246.796	29.197.018.546	30.388.170.532	32.006.657.725	13.326.142.235	19.551.316.510	25.864.118.629	27.314.728.751	28.204.664.809	28.204.664.809	88%
% GASTOS COMPROM/ RECAUDOS	153%	156%	197%	164%	150%	1154%	177%	186%	191%	184%	160%	





NIT: 892115010-5
 COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 39

• **RECAUDO / RECONOCIMIENTO**

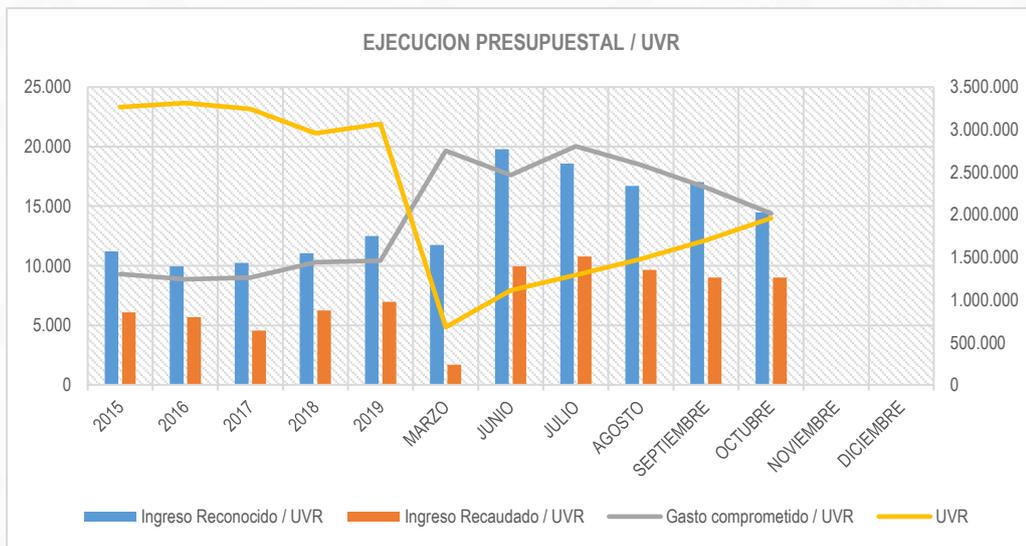
El comportamiento viene con una tendencia al incremento, pero no de la manera esperada, pasando de un 53% observado en el mes de septiembre de la actual vigencia a un 62% para el mes de octubre de la misma vigencia, donde le promedio de las ultimas 5 vigencias fue del 54%, lo que denota una ligera recuperación de este indicador, que nos da el margen de liquidez de la ESE.

• **GASTOS COMPROMETIDO / RECONOCIMIENTO**

Los gastos comprometidos en la actual vigencia vienen siendo objeto de un mayor control, manejando un nivel de racionalidad que no comprometa la calidad de nuestros servicios ni la satisfacción de nuestros usuarios, manteniendo el equilibrio presupuestal y garantizando la reactivación progresiva de cada uno de los servicios asistenciales que ofertamos.

• **GASTOS COMPROMETIDO / RECAUDO (OPERACIÓN CORRIENTE).**

Este indicador a pesar de no conseguir el equilibrio en la actual vigencia donde al corte del mes de octubre presenta un 160% de los gastos comprometidos frente a lo recaudado, pero muy por debajo de lo registrado en el promedio de las últimas vigencias que fue del 164%.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 40

Al analizar el comportamiento presupuestal con la producción de cada uno de los servicios, encontramos que se sigue manteniendo la tendencia del incremento en la producción de manera progresiva y la reducción en los gastos situación que garantiza un mejor manejo de las finanzas en medio de la crisis creada por la pandemia.

Los gastos de funcionamiento se mantienen en un 85% del total de gastos

COMPORTAMIENTO RECAUDO VENTA DE SERVICIOS				
TIPO DE PAGADOR	FACTURAS RADICADAS	RECAUDOS VIGENCIA ACTUAL	% RECAUDO / FACTURAS RADICADAS VIG ACTUAL	RECAUDOS VIGENCIA ANTERIOR
Régimen Contributivo	\$ 2.074.102.433	931.605.994	45%	2.773.528.487
Régimen Subsidiado	\$ 12.768.009.831	8.119.812.727	64%	5.350.827.817
PPNA	\$ 3.990.633.481		0%	462.517.488
SOAT (Diferentes a ECAT)	\$ 1.373.674.086	357.754.766	26%	227.310.524
Otros Pagadores	\$ 1.120.942.316	685.350.476	61%	1.270.094.934
TOTAL	\$ 21.327.362.147	\$ 10.094.523.963	47%	\$ 10.084.279.250

comprometidos y los gastos de personal corresponden al 60% de los mismos, lo que infiere en un buen comportamiento en el manejo presupuestal de la institución.

De las vigencias anteriores a la fecha se han logrado recaudar la suma de \$10.585.210.823 de los cuales se han pagado el 98% a los diferentes acreedores.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 41

Cuadro

CONCEPTO	HISTORICO					2020					
	2015	2016	2017	2018	2019	MARZO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
INGRESO RECONOCIDO	36.543.478.818	32.950.854.572	33.220.578.048	32.637.710.943	38.319.209.432	7.968.550.806	21.969.068.715	24.004.163.431	24.674.801.587	28.983.090.844	28.344.467.956
VARIACION		-9,8	0,8	-1,8	17,4			9	3	17	-2
INGRESOS RECAUDADO	19.885.435.407	18.870.728.526	14.796.307.488	18.486.025.699	21.355.499.416	1.154.780.698	11.029.883.412	13.900.697.448	14.281.334.685	15.342.983.551	17.662.956.366
VARIACION		-5,1	-21,6	24,9	15,5			26	3	7	15
GASTOS COMPROMETIDO	30.346.736.892	29.347.246.796	29.197.018.546	30.388.170.532	32.006.657.725	13.326.142.235	19.551.316.510	25.864.118.629	27.314.728.751	28.204.664.809	28.204.664.809
VARIACION		-3,3	-0,5	4,1	5,3			32	6	3	0
GASTO PERSONAL DE PLANTA	2.907.457.276	3.020.714.465	3.800.715.393	4.149.692.696	5.309.209.812	2.492.803.950	4.740.144.327	5.226.462.009	5.684.831.893	6.139.677.091	6.139.677.091
GASTO PERSONAL INDIRECTO	16.749.738.511	16.041.198.766	15.487.481.002	13.719.876.143	13.446.612.529	5.199.655.234	7.375.214.499	10.425.255.121	10.662.453.791	10.758.221.722	10.758.221.722
GASTO PERSONAL TOTAL	19.657.195.787	19.061.913.231	19.288.196.395	17.869.568.839	18.755.822.341	7.692.459.184	12.115.358.826	15.651.717.130	16.347.285.684	16.897.898.813	16.897.898.813
GASTO GENERALES	5.571.343.691	4.458.663.049	4.460.211.457	6.360.246.614	7.095.970.288	3.193.505.408	4.012.438.073	6.504.108.637	6.591.526.436	6.836.035.562	6.836.035.562
TRANSFERENCIAS	306.308.140	290.275.672	633.922.910	1.275.486.882	777.758.006	0	35.741.968	76.515.219	240.138.988	240.138.988	240.138.988
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	25.534.847.618	23.810.851.952	24.382.330.762	25.505.302.335	26.629.550.635	10.885.964.592	16.163.538.867	22.232.340.986	23.178.951.108	23.974.073.363	23.974.073.363
% GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	84%	81%	84%	84%	83%	82%	83%	86%	85%	85%	85%
GASTO OPERACIONES CIAL	4.811.889.274	5.536.394.844	4.814.687.784	4.882.868.197	5.377.107.090	2.440.177.643	3.387.777.643	3.631.777.643	4.135.777.643	4.230.591.446	4.230.591.446
INVERSION	0	0	0	0	0	1.292.532.859	1.292.532.859	1.292.532.859	1.292.532.859	1.292.532.859	1.292.532.859
CUENTAS POR COBRAR RECAUDADAS	8.077.910.631	6.739.610.171	6.362.292.293	13.267.527.490	10.545.929.352	6.286.437.097	6.286.437.097	9.689.896.199	10.201.809.307	10.469.120.033	10.585.210.823
CUENTAS POR PAGAR CANCELADAS	5.128.558.136	7.772.520.451	6.578.721.418	14.034.554.319	10.911.502.516	5.983.639.423	9.733.674.149	9.903.137.579	9.957.449.602	9.961.899.602	10.342.908.348
SALDO VIGENCIAS ANTERIORES						302.797.674	-3.447.237.052	-213.241.380	244.359.705	507.220.431	242.302.475
INDICADORES											
% RECAUDO / RECONOCIMIENTO	54%	57%	45%	57%	56%	14%	50%	58%	58%	53%	62%
EQUILIBRIO PRESUPUESTAL	83%	89%	88%	93%	84%	167%	89%	108%	111%	97%	100%
OPERACIÓN CORRIENTE	153%	156%	197%	164%	150%	1154%	177%	186%	191%	184%	160%
% Gasto personal / Reconocimiento	54%	58%	58%	55%	49%	97%	55%	65%	66%	58%	60%
% Gasto personal / Recaudo	99%	101%	130%	97%	88%	666%	110%	113%	114%	110%	96%
% Gasto personal / Gastos comprometidos	65%	65%	66%	59%	59%	58%	62%	61%	60%	60%	60%
UVR	3.265.133	3.312.820	3.242.942	2.956.003	3.066.764	678.530	1.110.062	1.291.532	1.478.344	1.701.492	1.958.878
VARIACION		1	-2	-9	4			16	14	15	15
Ingreso Reconocido / UVR	11.192	9.946	10.244	11.041	12.495	11.744	19.791	18.586	16.691	17.034	14.470
Ingreso Recaudado / UVR	6.090	5.696	4.563	6.254	6.964	1.702	9.936	10.763	9.660	9.017	9.017
Gasto comprometido / UVR	9.294	8.859	9.003	10.280	10.437	19.640	17.613	20.026	18.477	16.576	14.398
Diferencia Recaudo - Gasto Compromiso	-3.204	-3.162	-4.441	-4.026	-3.473	-17.938	-7.677	-9.263	-8.816	-7.559	-5.382

Analisis Ing. Reconocido- Ing.Recaudado- Gas.Comprometidos- Cartera- CxPagar.

• **RECAUDOS DE CARTERA**

ANALISIS TECNICO

La recuperación de cartera a corte 31 de octubre sigue presentando el mismo comportamiento de los meses anteriores, donde el 49% corresponde a la vigencia corriente, y el principal pagador son las entidades del régimen subsidiado; representadas en un 66% del total adeudado a la fecha, con las cuales se tiene la mayor venta de servicios. Al relacionar los recaudos con la venta de servicios reconocidas con cada uno de los diferentes pagadores, observamos que solo alcanza a un 47% del recaudo, lo cual no es satisfactorio debido a que está muy lejos de nuestras metas que esta alrededor de un 80%.



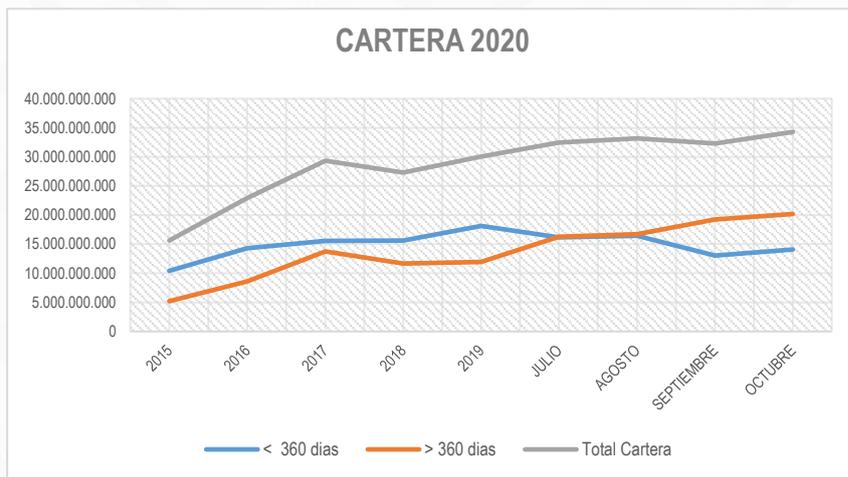


NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

• CARTERA

ANALISIS TECNICO

La cartera sigue presentando una tendencia al incremento de manera progresiva, con un total de \$34.272.578.094 a corte 31 de octubre de la presente vigencia, pero la mayor proporción está representada en la no corriente que se encuentra alrededor del 59%; lo que infiere en la lenta rotación de esta.



Al analizar nuestra cartera por cada régimen y realizando un comparativo en cada uno de ellos encontramos que para el régimen contributivo que representa el 11,6% del total de la cartera, de los 23 deudores el 89% están concentradas en las EPS Coomeva, Nueva EPS. Para el caso del régimen subsidiado, que representan el 30% del total de cartera, el 85% de 35 entidades a los cuales les vendemos servicios, están representados en las EPS Saludvida, Comfaguajira, Cajacopi, Coomeva, Emdisalud, Dusakawi y Ambuq

Las entidades del SOAT tienen una participación del 4,9% del total de la cartera y de estos el 90% de 13 entidades están representadas en la compañía Mundial de Seguros, Seguros del Estado, La Previsora, Suramericana SA y Liberty. Dentro de las entidades territoriales que representan el 13,6% del total de la cartera el 92% lo adeuda el Departamento de la Guajira y el Distrito capital Bogotá DC. Para el caso de los otros deudores, que representan el 38% del total de la cartera, el 95% está concentrada en los servicios prestados a la población migrante con el 79%, seguida de las IPS privadas.

Sigue siendo de gran preocupación el alto porcentaje que representan las entidades en procesos de liquidación y liquidadas en la cartera, por lo que estamos en el proceso de análisis del deterioro de esta que está afectando de manera muy significativa las finanzas de la ESE.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

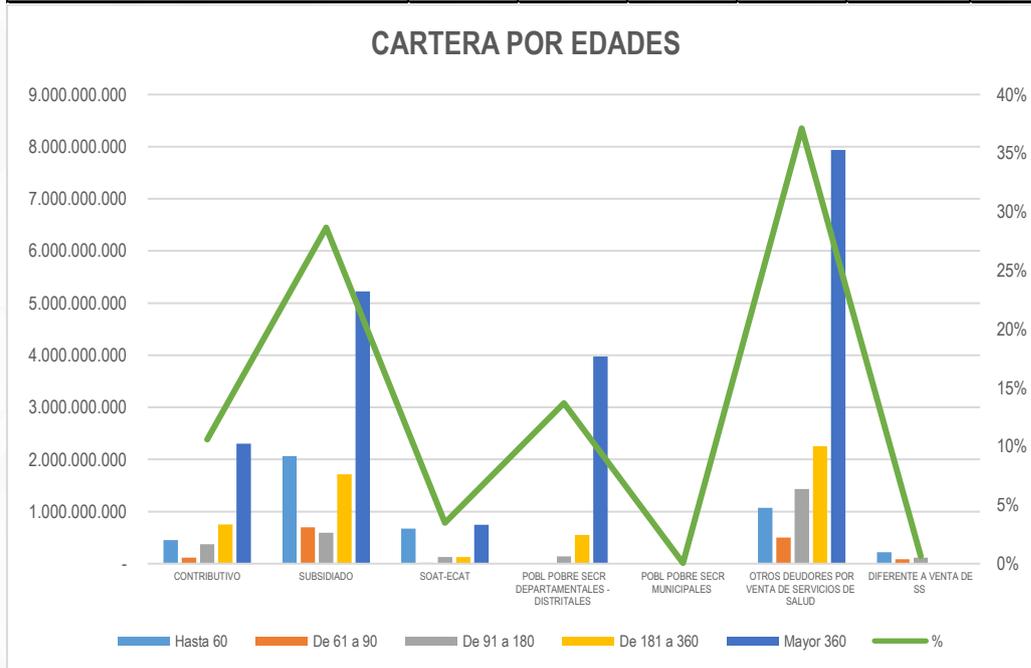
Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 43

CARTERA A CORTE 31 DE OCTUBRE DEL 2020							
Subconcepto	Hasta 60	De 61 a 90	De 91 a 180	De 181 a 360	Mayor 360	Total Cartera Radicada	%
CONTRIBUTIVO	450.567.682	116.894.329	372.831.259	751.569.191	2.299.644.875	3.630.713.877	11%
SUBSIDIADO	2.061.646.069	700.487.195	591.159.094	1.716.925.579	5.224.447.830	9.824.594.004	29%
SOAT-ECAT	675.437.569	15.972.292	126.163.210	129.323.199	744.622.024	1.197.313.868	3%
POBL POBRE SEGR DEPARTAMENTALES - DISTRITALES	-	-	139.622.844	551.097.570	3.972.893.454	4.692.482.483	14%
POBL POBRE SEGR MUNICIPALES	-	97.530	9.630.872	5.335.758	3.425.748	17.847.485	0%
OTROS DEUDORES POR VENTA DE SERVICIOS DE SALUD	1.070.771.530	503.485.812	1.435.385.742	2.251.238.233	7.936.365.920	12.722.366.665	37%
DIFERENTE A VENTA DE SS	217.517.552	83.526.707	114.491.424	-	-	222.679.428	1%
TOTAL	4.475.940.402	1.420.463.865	2.789.284.446	5.405.489.530	20.181.399.851	34.272.578.094	
	13%	4%	8%	16%	59%		



La ESE continúa con el proceso de implementación de estrategias en la contratación, trazabilidad de la facturación, efectividad en las conciliaciones, depuración de cartera, e implementación del sistema de afiliación transaccional con garantías hacia nuestros usuarios y protección hacia nuestros recursos.

• **CUENTAS POR PAGAR**

ANALISIS TECNICO

El pasivo a corte 31 de octubre del presente asciende a un total de \$ 10.413.138.994, donde más del 96% son corrientes, de los cuales el 50% corresponde a deudas entre 180 y 360 días, lo que refleja un mal comportamiento en el cubrimiento de las obligaciones de corto plazo debido a la falta de liquidez inmediata. Por otro lado, la ESE tiene en cuentas de orden deudoras las suma \$5.136.815.014, de las cuales \$4.832.228.046 corresponden a las proyecciones de aquellas demandas judiciales en curso.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

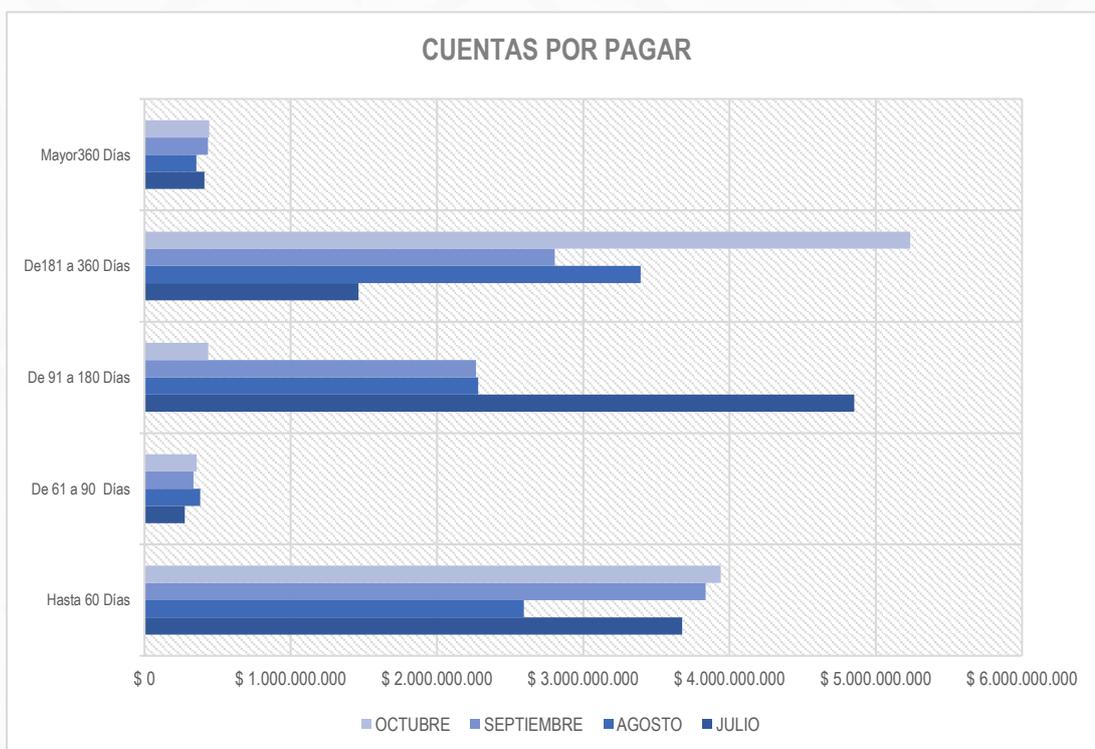
Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 44

CUENTAS POR PAGAR							
	Hasta 60 Días	De 61 a 90 Días	De 91 a 180 Días	De 181 a 360 Días	Mayor 360 Días	Total Cuentas por Pagar	Variación
Julio	\$ 3.676.586.125	\$ 276.225.733	\$ 4.851.996.068	\$ 1.463.462.862	\$ 408.824.931	\$ 10.677.095.719	
	34%	3%	45%	14%	4%		
Agosto	\$ 2.593.536.955	\$ 381.879.023	\$ 2.281.957.884	\$ 3.391.826.915	\$ 354.672.963	\$ 9.003.873.740	-15,7
	29%	4%	25%	38%	4%		
Septiembre	\$ 3.837.669.974	\$ 334.899.748	\$ 2.265.611.540	\$ 2.804.485.363	\$ 433.191.713	\$ 9.675.858.338	-9,4
	40%	3%	23%	29%	4%		
Octubre	\$ 3.940.862.706	\$ 356.515.874	\$ 436.306.909	\$ 5.236.028.992	\$ 443.424.513	\$ 10.413.138.994	15,7
	38%	3%	4%	50%	4%		



• **PAGOS**

ANALISIS TECNICO

Los pagos realizados durante el mes de octubre ascienden a la suma de \$ 2.065.320.494, lo cual corresponde al 100% del total de las obligaciones adquiridas, sin presentar pagos parciales. El total cancelado a la fecha de corte asciende a la suma de \$26.176.363.070, que corresponde al 66% del total de obligaciones adquiridas hasta la fecha. Vale la pena reconocer que los recursos asignados por el





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 45

Ministerio mediante el Decreto Ley 538 del presente, han fortalecido de manera importante la liquidez inmediata y por ende los pagos hacia nuestros acreedores.

• **FACTURACION**

**ANALISIS TECNICO
CONTRATACION DE VENTA DE SERVICIOS**

En la presente vigencia el comportamiento de la contratación con las entidades responsables de pagos en los diferentes regímenes ascienden a la suma de \$8.276.616.511 que representan el 33% del total de venta de servicios realizadas a corte 31 de octubre en la presente vigencia, de los cuales en el régimen subsidiado solo están contratadas el 51%, del régimen contributivo el 2% y de otros pagadores el 15%, lo que no garantiza un cubrimiento importante en nuestra oferta y por ende mayores complicaciones en el proceso de reconocimiento de la facturación por venta de servicios.

CONTRATACION VENTA DE SERVICIOS 2020			
REGIMEN	TOTAL CONTRATADO	TOTAL FACTURADO	%
CONTRIBUTIVO	39.500.001	2.569.257.057	2%
SUBSIDIADO	8.037.116.510	15.883.592.930	51%
ENTIDADES TERRITORIALES	-	4.419.761.736	0%
SOAT-ECAT	-	1.183.532.092	0%
OTROS PAGADORES	200.000.000	1.336.881.881	15%
TOTAL	8.276.616.511	25.393.025.696	33%

El proceso de facturación no ha presentado mayores variaciones con respecto al mes anterior, donde alcanzamos a la fecha el 52% de lo facturado en el año inmediatamente anterior, lo que infiere que en lo que resta de la presente vigencia no alcanzaremos superar el total facturado en el año 2019, mas sin embargo continuaremos en el proceso de reactivación progresiva de nuestros servicios; el cual avanza en buen ritmo según lo demostrado en la producción, y además trabajamos en la implementación de las nuevas estrategias de ampliación de los nuevos servicios a través de la red interna y externa.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

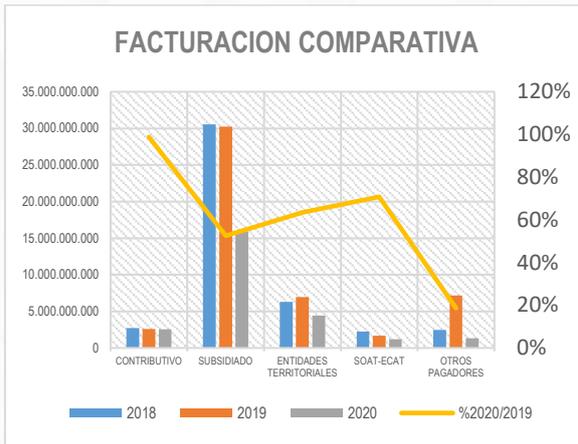
Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 46

DETALLE	HISTORICO		2020											%
	2018	2019	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL	
CONTRIBUTIVO	2.740.799.678	2.600.836.263	\$ 301.953.772	\$ 297.642.972	\$ 234.976.999	\$ 204.384.033	\$ 255.896.030	163.016.005	\$ 174.760.748	\$ 235.079.546	\$ 403.416.096	\$ 298.130.856	\$ 2.569.257.057	99%
SUBSIDIADO	30.531.453.604	30.249.995.288	\$ 1.496.935.870	\$ 1.579.489.341	\$ 1.397.348.811	\$ 1.173.130.853	\$ 1.039.157.464	1.188.001.631	\$ 1.377.326.745	\$ 1.563.327.971	\$ 2.347.800.285	\$ 2.721.073.959	\$ 15.883.592.930	53%
ENTIDADES TERRITORIALES	6.305.926.063	6.963.550.385	\$ 436.312.396	\$ 636.537.938	\$ 395.103.913	\$ 619.232.232	\$ 450.613.511	375.255.962	\$ 384.936.845	\$ 357.132.950	\$ 382.620.339	\$ 382.015.650	\$ 4.419.761.736	63%
SOAT-ECAT	2.265.498.285	1.672.834.357	\$ 67.699.744	\$ 101.031.002	\$ 66.637.641	\$ 83.350.491	\$ 0	171.747.778	\$ 64.407.614	\$ 182.782.733	\$ 176.374.857	\$ 269.500.232	\$ 1.183.532.092	71%
OTROS PAGADORES	2.445.411.928	7.167.987.671	\$ 131.228.646	\$ 129.279.038	\$ 102.691.826	\$ 108.777.050	\$ 68.806.839	84.134.521	\$ 133.325.977	\$ 163.092.566	\$ 192.634.374	\$ 222.911.044	\$ 1.336.881.881	19%
TOTALES	\$ 44.289.089.558	\$ 48.655.203.964	\$ 2.434.130.428	\$ 2.743.980.291	\$ 2.196.759.190	\$ 2.188.874.659	\$ 1.814.473.844	\$ 1.982.155.897	\$ 2.134.757.929	\$ 2.501.415.766	\$ 3.502.845.951	\$ 3.893.631.741	\$ 25.393.025.696	52%



• GLOSAS

Las glosas se mantienen en un comportamiento similar donde las iniciales corresponden al 4% del total reconocido de la facturación por venta de servicios, donde los principales motivos son los errores en la facturación, seguido de falta de autorizaciones y mayor valor cobrado. Las observaciones definitivas luego de las conciliaciones respectivas solo alcanzan al alrededor del 5%, lo que se traduce en un pobre resultado, y quizás el mayor problema con el que atravesamos, toda vez que el 50% del valor restante de los pagos de la facturación reconocida se realizaría posterior a la conciliación de estas glosas.

• DEVOLUCIONES

Las devoluciones contribuyen en un 0,2% del total radicado al mes de octubre de la presente vigencia y de estos los de mayor repercusión son los del régimen contributivo; donde el de mayor objeción continúa siendo la Nueva EPS, la cual viene realizando devoluciones de manera injustificada y en segundo plano están las ERP agrupadas en otros pagadores.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 47

SITUACIÓN CONTABLE CON CORTE A 31 DE DICIEMBRE DEL 2019.

Balance General Comparativo 2.018 – 2.019

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL COMPARATIVO
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS EN DICIEMBRE 31 DE 2018 Y 2019
(Cifras en Pesos Colombianos)

Concepto	Notas	Año 2018	Año 2019	Variación
ACTIVO				
Activo Corriente				
11 Efectivo		199.159.381	688.769.773	489.610.392
1105 Caja	(3)	-	-	-
1110 Bancos	(3)	199.159.381	688.769.773	489.610.392
13 Deudores		19.453.083.981	16.300.763.892	(3.152.320.089)
1319 Prestación de Servicios de Salud	(4)	19.249.870.881	15.906.378.848	(3.343.492.033)
1384 Otras Cuentas por Cobrar	(4)	203.213.100	394.385.044	191.171.944
1415 Prestamos Concedidos	(4)	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		19.652.243.362	16.989.533.665	(2.662.709.697)

Activo

Activo Corriente

Al comparar el comportamiento del Total de Activo Corriente de los años 2.018 y 2.019 se observa una disminución en el valor para el año 2.019 por \$ 2.662.709.697 equivalente al 13,54% menos frente al dato de 2.018. Afectado principalmente por el decrecimiento de la cuenta 1319 Prestación de Servicios de Salud, la cual descendió en un 17,36% frente a 2.018.

En las Notas a los Estados Financieros, en la número 4, se lee, “La mayor concentración de Cuentas por Cobrar, corresponde a la Prestación de Servicios de Salud al Régimen Subsidiado, en esta cifra se encuentra lo adeudado por cada E.R.P. incluso con la facturación del mes de diciembre de 2019, se está a la espera de la aprobación del manual de cartera con los porcentajes definidos para entrar a depurar cada uno de los rubros que la componen, no obstante **se calculó el deterioro a la cartera mayor a 360 días con un porcentaje del 25%**.”

Activo No Corriente

Al comparar el comportamiento del Total de Activo No Corriente de los años 2018 y 2.019, se presenta un incremento en el año 2.019 frente a 2.018 por \$ 6.685.219.929 equivalente al 21,99%, explicado por el crecimiento del rubro 16 Propiedades, Planta y Equipos, el cual creció en un 30,50% en relación con el valor de 2.018, al pasar en el 2.018 de \$ 18.759.868.397 a \$ 24.482.736.925. Específicamente el rubro 1605 Terrenos creció en un 2.855% al pasar de \$ 233.789.000 en 2.018 a \$ 6.613.629.935 en 2.019.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 48

Para el año 2.018 las Cuentas por Cobrar fueron de \$ 32.929.985.496 (suma de los valores de la cuenta 1319 Prestación de Servicios de Salud \$ 19.249.870.881 y \$ 13.680.114.615) y en 2.019 el valor fue \$ 33.231.970.390 (suma de los valores del rubro 1319 \$ 15.906.378.848 y \$ 17.325.591.542) un incremento de apenas del 1% en 2.019 frente al año 2.018, sin embargo, el comportamiento de la cuenta 1386 Deterioro Acumulado de las Cuentas por Cobrar represento una afectación negativa al incrementarse en un 131% en 2.019 frente al valor de 2.018 al pasar de \$ 2.052.017.192 en ese año a \$ 4.735.142.718 en 2.019.

Activo no Corriente				
14 Deudores		11.628.097.423	12.590.448.824	962.351.401
1319 Prestacion de Servicios de Salud	(4)	13.680.114.615	17.325.591.542	3.645.476.927
1384 Otras Cuentas por Cobrar	(4)	-	-	-
1386 Deterioro Acum. de Cuentas por Cobrar (Cr)	(4)	(2.052.017.192)	(4.735.142.718)	(2.683.125.526)
16 Propiedades, Planta y Equipos		18.759.868.397	24.482.736.925	5.722.868.528
1605 Terrenos	(5)	223.789.000	6.613.629.935	6.389.840.935
1635 Bienes Muebles en Bodega	(5)	835.817.045	903.046.832	67.229.787
1640 Edificaciones	(5)	7.424.662.000	15.755.575.000	8.330.913.000
1645 Plantas y Ductos	(5)	30.190.000	98.385.599	68.195.599
1650 Redes, Lineas y Cables	(5)	49.074.000	-	(49.074.000)
1655 Maquinaria y Equipo	(5)	1.255.724.000	239.413.090	(1.016.310.910)
1660 Equipo Medico Cientifico	(5)	15.504.001.000	5.448.774.500	(10.055.226.500)
1665 Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	(5)	750.649.000	1.629.286.422	878.637.422
1670 Equipo de Comunicación y Computación	(5)	592.369.000	589.756.695	(2.612.305)
1675 Equipo de Transporte, Traccion y Elevacion	(5)	715.002.000	575.451.448	(139.550.552)
1680 Equipo de Comedor, Cocina, Desp. y Hot.	(5)	109.636.000	2.855.035	(106.780.965)
1685 Depreciación Acumulada	(5)	(8.731.044.648)	(7.373.437.631)	1.357.607.017
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		30.387.965.820	37.073.185.749	6.685.219.929

Otros Activos

El rubro Otros Activos no presentó variación.

19 Otros Activos				
1909 Creditos Judiciales	86)	36.728.081	36.728.081	-
1999 Valorizaciones	(6)	107.632.000	107.632.000	-
TOTAL OTROS ACTIVOS		144.360.081	144.360.081	-
TOTAL ACTIVO		50.184.569.263	54.207.079.495	4.022.510.232

VIGILADO SUPERSALUD





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 49

Total Activo

Para el año 2.019 el rubro Total Activo tuvo un incremento del 8,01% frente al 2.018 al pasar de \$ 50.184.569.263. en ese año a \$ 54.207.079.495 en el año 2.019.

Pasivo

Pasivo Corriente

El Total Pasivo Corriente presenta una disminución en el año 2.019 frente al 2.018 equivalente al 19,65% al pasar de \$ 17.346.093.186 a \$ 15.081.664.963, explicado por las disminuciones realizadas en los rubros 2401 Adquisición de Bienes y Servicios y 2490 Otras Cuentas por Pagar.

En la Nota 7 se explica la leve disminución debido a pagos que han sido posible por la entrada de recursos en el último trimestre que fueron posible por el cobro jurídico a empresas contratistas y una disminución en los compromisos por ajustes en lo contratado.

Nota 7

CUENTAS POR PAGAR	2018	2019	% Varic
Adquisiciones de Bienes y Servicios	3.442.903.612	1.999.715.993	-41%
Descuentos de Nomina	71.983.784	70.740.096	-2%
Retencion en la Fuente	56.840.000	112.119.000	97%
Creditos Judiciales	456.583.707	82.417.468	-82%
Otras Cuentas por Pagar	14.620.692.605	13.577.476.236	-7%

**NIT. 892.115.010-5
SAN JUAN DEL CESAR - LA GUAJIRA**

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL COMPARATIVO
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS EN DICIEMBRE 31 DE 2018 Y 2019
(Cifras en Pesos Colombianos)**

Concepto	Notas	Año 2018	Año 2019	Variación
PASIVO				
Pasivo Corriente				
24 Cuentas por Pagar PC		16.514.577.321	13.505.889.959	(3.008.687.362)
2401 Adquisicion de Bienes y Servicios Nac.	(7)	2.959.268.650	1.699.758.594	(1.259.510.056)
2424 Descuentos de Nomina	(7)	71.983.784	70.740.096	(1.243.688)
2436 Retencion en la Fuente	(7)	56.840.000	112.119.000	55.279.000
2460 Creditos Judiciales	(7)	456.583.707	82.417.468	(374.166.239)
2490 Otras Cuentas por Pagar	(7)	12.969.901.180	11.540.854.801	(1.429.046.379)
25 Obligaciones Lab. y de Seg. Social integral		831.515.865	431.054.798	(400.461.067)
2505 Beneficio a los Empleados a Corto Plazo	(8)	831.515.865	431.054.798	(400.461.067)
29 Otros Pasivos		-	1.144.720.206	1.144.720.206
2901 Avances y Anticipos Recibidos		-	1.144.720.206	1.144.720.206
TOTAL PASIVO CORRIENTE		17.346.093.186	15.081.664.963	(3.409.148.429)





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 50

Patrimonio

Nota 9

PATRIMONIO	2018	2019	% Varic
Capital Fiscal	18.559.030.627	36.040.241.650	94%
Resultado del Ejercicio	(1.136.767.698)	748.594.048	166%
Impactos por la Transición al Nuevo Marco de Regulación	13.281.786.761	-0-	0%

El texto de la Nota 9, reza: “El capital fiscal tuvo un aumento considerable debido a la actualización de los valores del inventario de bienes muebles e inmuebles de la institución y el traslado del saldo de la cuenta Impactos para la transición al nuevo marco de regulación de acuerdo con el instructivo de la CGN para tal fin., además se presenta un aumento en el resultado del ejercicio por generarse ingresos adicionales a los presupuestados inicialmente y cuyo costo de generación fue mínimo.”

PATRIMONIO				
32 Patrimonio Institucional	-	-----		
3208 Capital Fiscal	(9)	18.559.030.627	36.040.241.650	17.481.211.023
3230 Resultado del Ejercicio	(9)	(1.136.767.698)	748.594.048	1.885.361.746
3268 Impacto por Transición al Nuevo Marco	(9)	13.281.786.761	-	(13.281.786.761)
TOTAL PATRIMONIO		30.704.049.690	36.788.835.698	6.084.786.008
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		50.184.569.263	54.207.079.495	2.877.790.026

El rubro 3208 Capital Fiscal presenta un considerable incremento del 94% en 2.019 frente a 2.018, al pasar de \$ 18.559.030.627 a \$ 36.040.241.650 en 2.019, debido a la actualización de los valores de los bienes muebles e inmuebles como lo explica la Nota 7.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 51

Ingresos



E.S.E. HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II
NIT. 892.115.010-5
SAN JUAN DEL CESAR- LA GUAJIRA

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL COMPARATIVO
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS EN DICIEMBRE 31 DE 2018 Y 2019
(Cifras en Pesos Colombianos)

	Concepto	Notas	Año 2018	Año 2019	Variacion
43	VENTAS DE SERVICIOS		42.907.522.253	46.551.999.294	3.644.477.041
4312	Venta de Servicios de salud	(10)	42.907.522.253	46.551.999.294	3.644.477.041
63	COSTO DE VENTA DE SERVICIO		21.383.201.901	24.220.764.861	2.837.562.960
6310	Servicio de Salud	(11)	21.383.201.901	24.220.764.861	2.837.562.960
	UTILIDAD BRUTA		21.524.320.352	22.331.234.433	806.914.081

Nota 10

INGRESOS	2018	2019	% Varic
Venta de Servicios de Salud	42.907.522.253	47.314.028.804	10%
Subvenciones	928.614.184	946.621.589	2%
Otros Ingresos	770.882.139	2.754.852.650	257%

Al observar la imagen del Estado de Resultados la variación en el crecimiento, del rubro 43 Ventas de Servicios, es del 8,49% en tanto, al mirar los datos de la Nota 10, respecto a la Venta de Servicios de Salud, la variación es del 10%; hay una diferencia en el valor de ese rubro respecto al mostrado en el Estado de Resultados, correspondiente al período 2.019.

Los Costos de Ventas presentan un incremento del 13% en el año 2.019 frente a lo ejecutado en el año 2.018.





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 52

Excedente O Déficit Operacional

EXCEDENTE O DÉFICIT OPERACIONAL		6.168.792.013	7.108.264.175	939.472.162
44	TRANSFERENCIAS	928.614.184	946.621.589	18.007.405
4430	Subvenciones (10)	928.614.184	946.621.589	18.007.405
48	OTROS INGRESOS	770.882.139	2.754.852.650	1.983.970.511
4802	Financieros (10)	1.892.326	1.948.228.303	1.946.335.977
4808	Ingresos Diversos (10)	768.989.813	806.624.347	37.634.534
58	OTROS GASTOS	9.005.056.034	10.061.144.366	1.052.619.332
5802	Comisiones (14)	8.493.476	8.145.061	(348.415)
5804	Financieros (14)	-	3.469.000	3.469.000
5808	Gastos Diversos (14)	8.996.562.558	10.049.530.305	1.052.967.747
EXCEDENTE O DÉFICIT DEL EJERCICIO		(1.136.767.698)	748.594.048	1.888.830.746

ELIANA MARGARITA MENDOZA M.
Gerente

LUIS AGUSTIN QUINONES DAZA
Contador Publico T.P # 87901-T

MANUEL JOSE MENA VELEZ
Sub director Administrativo y Financiero

CARLOS MANUEL ALVAREZ ORTEGA
Revisor Fiscal T.P # 86809-T

VIGILADO SUPERSALUD

En cuanto al Resultado del ejercicio del año 2.019 frente al del 2.018 se da un incremento del 166,15% al pasar de un déficit de (\$1.136.767.698) en 2.018 a un excedente en el año 2.019 por valor de \$ 748.594.048.

Indicadores Financieros

	Indicadores	Valor
1	Relación Corriente	1,13
2	Capital de Trabajo	1,91
3	No. Dias Cartera	203
4	Rotación Activo Total	0,41
5	Nivel de Endeudamiento	0,32
6	Apalancamiento	0,47

1. La Relación Corriente nos dice que por cada \$1 de Pasivo Corriente, la E.S.E. cuenta con \$ 1,13 de respaldo en el Activo corriente.
2. El indicador, Capital de Trabajo, dice que por cada \$1 en el Pasivo Corriente, la E.S.E. cuenta con \$1,91 para su cancelación.
3. El indicador No. Días Cartera, se traduce en que la E.S.E. tarda 203 días en recupera la cartera, aproximadamente 7 meses.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 53

4. La rotación de Activos Totales, nos dice, por cada \$1 invertido en los Activos Totales, la E.S.E. vendió \$0,41
5. El Nivel de Endeudamiento, por cada \$1 que la E.S.E. tiene en el Activo debe \$0,32, es decir que esta es la participación de los acreedores.
6. El indicador de Apalancamiento nos dice que la E.S.E. tiene comprometido su Patrimonio en \$0,47

4.5.2 UNIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO: Esta área adscrita a la subdirección administrativa y financiera, además de cumplir con sus procesos también trabaja articulada con la oficina de talento humano, realiza apoyo al Comité de Convivencia Laboral, además desde esta dependencia se desarrolla un trabajo que tiene gran impacto en la prestación del servicio; en cumplimiento a los procesos y procedimientos establecidos en el área, se realiza atención personalizada por parte del líder del proceso, desde esta área se desarrollan de manera objetiva los estudios que permiten identificar la capacidad socio económica de la población que requiere un trato diferencial.

En lo referente a la encuesta de satisfacción con esta se mide el impacto en la prestación del servicio. Con corte a 30 de abril la entidad se encuentra en un 93,7% de satisfacción de cliente; y un 6,2% de paciente insatisfecho.

En cuanto a las quejas recibidas de los clientes internos y externo, reciben un tratamiento oportuno y son tramitadas diligencia y objetividad.

Los comités se encuentran activos. (Comité de Ética Hospitalaria).

Esta dependencia tiene la responsabilidad de afiliar a las personas pobres no aseguradas siempre y cuando cumpla los niveles del SISBEN, registrar niños en caso de que sean pacientes prioritarios; orientación a pacientes remitidos y contra referidos, apoyo a los usuarios en el reporte de pérdida de los documentos; apoyo en entrevista de morbilidad materna extrema y mortalidad perinatal y neonatal.

4.5.3 UNIDAD FUNCIONAL TALENTO HUMANO: La dependencia requiere optimizar los procesos y procedimiento que están bajo su responsabilidad, en el corto plazo es importante desarrollar las acciones pertinentes para su revisión y actualización.

Es importante hacer una revisión de los programas que se desarrollan desde esta dependencia, hay una percepción de una cultura organizacional debilitada, que requiere la implementación de acciones que generen motivación, compromiso y empoderamiento en el hacer y desarrollo de tareas institucionales.

En lo referente a los procesos de inducción y reinducción se recomienda desde la primera instancia crear un vínculo empleado - empresa - equipo de trabajo a través de capacitación y ejercicios prácticos de motivación.

NOMINA: Elaborar la nómina.

SIGEP: Registro de la información requerida en la plataforma del SIGEP.

HOJA DE VIDA: Administración del archivo de las Hojas de Vida de los Empleados de la Institución.

CETIL: Registro de la información requerida en la plataforma del CETIL.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
		Versión: 1.0
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Vigencia: 16/12/2020
		Página: 54

COMITE: Desarrollar los comités que lidera la oficina de talento humano con la oportunidad y frecuencia que exige la normatividad.

PLANTA FIJA: Analizar los cargos que se encuentran en la planta de personal, en especial los ocupados por los prepensionables los cuales generan un alto costo a la nómina.

PERSONAL CONTRATISTA: Trabajar articuladamente los programas de bienestar social con el personal contratista; de tal manera que sientan que son parte del equipo de la E.S.E.

SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS MISIONALES Y ADMINISTRATIVOS: Verificar el cumplimiento de las obligaciones mínimas contractuales (seguridad social al día, dotación, implementos de bioseguridad en el área de trabajo)

4.5.4 UNIDAD FUNCIONAL JURIDICA Y CONTRATACION.

La ESE Hospital San Rafael Nivel II, cuenta con una Unidad Funcional denominada JURIDICA Y CONTRATACIÓN, en la cual se manejan todos los aspectos jurídicos y lo relacionado con la contratación de bienes y servicios que requiere la entidad para su funcionamiento; a continuación, se describen las principales gestiones que se adelantan desde esta dependencia.

GESTION CONTRACTUAL:

La Oficina Jurídica desarrolla la gestión de todos los contratos de bienes y servicios que pretenda suscribir la ESE, para el cumplimiento de su objeto y su misión institucional.

En esta gestión se realiza:

- Verificación de la documentación del contratista.
- Verificación de antecedentes legales del contratista.
- Elaboración de la minuta contractual.
- Elaboración de los actos administrativos que se requieran para la suscripción del contrato: resoluciones de apertura, resolución de adjudicación, resoluciones de aprobación de pólizas, oficios de designación de supervisión, entre otros.
- Elaboración del Acta de Inicio.
- Archivo y custodia del expediente contractual.

Todos los contratos deben ser publicados luego de su suscripción, en la plataforma de Colombia Compra Eficiente – SECOP I y en la Plataforma SIA OBSERVA, actividad que también es responsabilidad de esta Oficina y la cual se viene desempeñando puntualmente.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 55

GESTIÓN DE PROCESOS JUDICIALES:

Los abogados de la Unidad Funcional de Jurídica y Contratación, incluyendo al Asesor Jurídico Externo, ejercen la defensa jurídica de los procesos en contra de la entidad que se le asignen mediante poder debidamente expedido por la gerencia. La gestión de los procesos judiciales de la ESE, desarrollada por los abogados de la oficina jurídica, contempla las siguientes actividades:

- Contestación de las demandas dentro del término legal.
- Aportar pruebas.
- Presentar alegatos de conclusión.
- Llamamiento en garantía.
- Presentar los recursos de ley cuando se requieran: reposición, apelación y el extraordinario de casación.
- Asistir puntualmente a las audiencias que se fijen para el desarrollo de los procesos.
- Las demás acciones que conlleven a ejercer la defensa técnica de la entidad.
- Asistir a conciliaciones judiciales que se convoquen.

En los referidos procesos, se viene desarrollando cada una de las actividades aquí descritas, oportunamente, dentro de los términos legales concedidos en cada caso.

De igual forma, se realiza el seguimiento permanente a cada proceso, en los respectivos Estados de los despachos judiciales, en aras de evitar vencimientos de términos.

GESTION DE CONCILIACIONES EXTRA JUDICIALES EN DERECHO:

Los abogados de la Unidad Funcional de Jurídica y Contratación, incluyendo al Asesor Jurídico Externo, también asisten a la Entidad en las conciliaciones extrajudiciales en derechos que se convoquen, a la cual deben asistir de igual forma con poder debidamente expedido por la Gerencia.

En dichas conciliaciones el apoderado debe participar en las mismas, teniendo en cuenta los lineamientos dados por el Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad, para lo cual deberán aportar su respectiva acta de sesión, donde se discuta el caso en concreto.

GESTION DE COBROS PREJURIDICOS:

La Oficina Jurídica, además, realiza los cobros pre jurídico de la cartera en mora, que nos remita el área de Cartera para su gestión de cobro. En esta gestión se realizan oficios de cobro persuasivo de la cartera que nos entregan ante las diferente Entidades responsables de pago.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 56

En esta misma gestión, se asiste y apoya al área de Cartera y a la Gerencia de la entidad, en las conciliaciones de cartera que convoquen y en la cual requieran apoyo jurídico.

OTRAS GESTIONES DE LA OFICINA JURIDICA:

Se realiza la actualización constante de los procesos y procedimientos de la Oficina Jurídica, y su socialización.

En esta oficina, además, se dan respuestas a derechos de petición y a diferentes solicitudes que se radican en la entidad, los cuales son remitidos por la Gerencia para su trámite, respetando los términos de ley.

También desde esta dependencia se proyectan los actos administrativos de nuestra para firma de la Gerente y se revisan todos los actos administrativos que remiten las otras áreas, en aras de verificar la normatividad aplicable y los requisitos de forma de estos.

En estas Gestiones se encuentra también la de archivo de los documentos de la oficina, la cual se viene adelantando de acuerdo con los parámetros establecidos en las normas de archivística y con el apoyo de la Unidad Funcional de Gestión Documental de la ESE. Se han logrado avances en este tema, puesto que se ha remitido al Archivo Central la mayoría de los expedientes contractuales de las anteriores vigencias y se ha procurado que el archivo de los documentos de la vigencia actual se vaya realizando día a día.

De forma permanente, se realizan asesorías y sirviendo de apoyo en materia jurídica a todas las áreas de la entidad que lo requieran.

COMITES INSTITUCIONALES:

De esta oficina depende la Secretaría Técnica de dos de los Comités institucionales debidamente constituidos en la Entidad, estos son:

- Comité de Conciliación y Defensa Judicial
- Comité Asesor de Contratación y Compras

Ambos Comités vienen funcionando con normalidad y se están realizando las sesiones de acuerdo con lo establecido en la regulación de cada uno. El de Conciliación se reúne dos veces por mes obligatoriamente y el de Contratación se reúne cuando se requiera, para trámites de la contratación de bienes y servicios.

Procesos Judiciales a favor de la ESE.

En estos momentos la ESE cuenta con dos (2) procesos judiciales a su favor, los cuales son acciones de repetición en contra de ex empleados y ex contratistas de la entidad.



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 57

El primer proceso, es una acción de Reparación Directa, que cursa en el Tribunal Administrativo de La Guajira, en la cual se demanda a un ex Secretario de Salud Departamental y a un Ex Gerente de la ESE, por su presunta responsabilidad en la declaratoria de insubsistencia de un nombramiento de un empleado de la ESE, el cual demandó dicho acto administrativo y fue ordenado su reintegro, así como el pago de los salarios, prestaciones y demás emolumentos dejados de percibir durante el tiempo que estuvo desvinculado de la entidad. Las pretensiones de esta demanda se encuentran cuantificadas en la suma de **\$107.143.310**, además de los intereses de mora que se causen si se llegare a ganar el proceso.

El segundo proceso es igualmente del Medio de Control de Reparación Directa, que cursa en los Juzgados Administrativos de Riohacha, en el cual se demanda a una ex anestesióloga que trabajó como contratista de la Entidad, por su presunta responsabilidad en la atención brindada al menor JULIO CESAR POLANCO ROMERO (Q.E.P.D.), por lo cual resulta condenada la ESE al pago de daños y perjuicios a la familia del referido paciente. Las pretensiones de dicho proceso se encuentran cuantificadas en la suma de **\$119.389.652**, más los respectivos intereses de mora que se causen si se llega a ganar el proceso.

Procesos Judiciales en contra de la ESE. (Provisión del pasivo contingente).

En la actualidad, la ESE Hospital San Rafael Nivel II, cuenta con un total de 59 procesos judiciales en contra, de diferentes naturalezas, como son: procesos de Reparación Directa, Ejecutivos Singulares, de Nulidad y Restablecimiento del Derecho y Ordinarios Laborales.

Medio de Control Reparación Directa	28
Procesos Ordinarios Laborales	16
Ejecutivos Singulares	11
Nulidad y Restablecimiento del Derecho	4

En los referidos procesos hay varios que ya se encuentran con sentencia de primera instancia a favor y en contra de la ESE, pero que han sido apelados por nosotros o por la parte demandante, por lo que nos encontramos a la espera de las sentencias de segunda instancia.

Así mismo, existen tres procesos ejecutivos en los cuales hemos suscrito acuerdos de pago, unos se encuentran ya pagos y otros en trámite de pago, pero de igual forma debemos esperar que los despachos judiciales emitan los autos de terminación del proceso por pago total de la obligación.

En estos momentos, de los 59 procesos en contra, 47 se encuentran en trámite de primera instancia, y 12 de ellos, ya tienen sentencia de primera instancia, pero fueron



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 58

impugnados por los demandantes o los demandados, y nos encontramos a la espera de las sentencias de segunda instancia.

En nuestro Balance y Estados Financieros se encuentra provisionado el pasivo contingente en una suma aproximada de \$4.832.228.046, la cual fue calculada teniendo en cuenta las pretensiones de las demandas en contra de la entidad, que tienen mayor probabilidad de pérdida.

Es así como, a la fecha, solo tenemos una sola sentencia pendiente de pago, por valor de \$113.550.981, para lo cual suscribimos un acuerdo de pago por cuotas, con el apoderado de los demandantes, iniciando en el mes de septiembre del presente año, con la primera cuota.

Por otro lado, luego de analizar las pretensiones de las demandas de los procesos en contra de la ESE, se tiene como primera causa de demandas en contra de la entidad las presuntas fallas en la prestación de los servicios de salud, las cuales son demandadas en procesos de reparación directa.

Finalmente reiterar, que se viene realizado el seguimiento permanente a cada proceso, en los respectivos despachos judiciales, en aras de evitar vencimientos de términos.

4.5.5 UNIDAD FUNCIONAL DE GESTIÓN DOCUMENTAL

Actualmente la dependencia cuentan con un reglamento interno que se aplica desde junio del 2012, desde el momento que se creó el Comité Interno de Archivo existe un manual de gestión documental que se ha implementado, paulatinamente en toda la entidad con capacitaciones, talleres y adiestramientos a los encargados del archivo central y archivos de gestión; existen instrumentos como: Cuadros de Clasificación Documental (CCD), Tablas de Valoración Documental (TVD), Tablas de Retención Documental (TRD), Inventario Documental (ID), Plan Institucional de Archivo (PINAR), Programa de Gestión Documental (PGD)

De acuerdo con la Circular 004 de 2003 emitida por el Archivo General de la Nación (AGN) la ESE Hospital San Rafael Nivel II, en su parte administrativa, presenta falencias en los procesos de organización documental, específicamente en las transferencias documentales.

SERVICIOS QUE PRESTA EL ARCHIVO CENTRAL. Las funciones del archivo de esta entidad son: Planificar, organizar, dirigir, normar, coordinar, custodiar, conservar, y controlar las actividades archivísticas a nivel institucional, además presta los servicios de recibo y verificación de las diferentes transferencias, provenientes de los diversos archivos de gestión; igualmente asesorara a las dependencias en las actividades relacionadas con las totalidad del quehacer archivístico que comprende desde la elaboración del documento hasta su eliminación o conservación total.

 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 59

VENTANILLA UNICA. Es la oficina administrativa encargada de gestionar de manera centralizada los servicios de recepción, radicación y distribución de las comunicaciones oficiales que tramita el Hospital “San Rafael” Nivel II de San Juan del Cesar al interior y fuera de la institución. La ventanilla carece de un Software, se opera mecánicamente con dos (2) Libros radiadores y un (1) Escáner.

EL ARCHIVO. La institución cuenta con un archivo central, compuesto por dos depósitos y varios archivos de gestión de valor administrativos, técnicos y legales como: Tesorería, (presupuesto fiscal) Recurso Humanos, (historias laborales) Jurídica: (contratación) Información y Estadística (Historias Clínicas).

Las series como Historia Laborales, Actas y Resoluciones y Contratos se encuentran almacenadas en mobiliarios como: estantes rodantes, estantería cerrada, mobiliario destinado para albergar material archivístico y unidades de conservación de tipo carpetas, cajas, legajos y otros. La institución no cuenta con depósitos separados para los diferentes tipos de soporte.

INSTALACIONES: El depósito del Archivo Central es de fácil acceso, tiene ventanas selladas, sin persianas, por donde entran los rayos del sol directamente en las unidades de conservación que se encuentran ubicadas cerca de estas, causando un mecanismo de alteración y una acción permanente desfavorable, incrementando la acción biótica y procesos químicos que favorecen el deterioro y debilitamiento y cristalización de encolados, adhesivos y deformación del archivo.

Los Archivos no posee ningún sistema de regulación de ventilación, humedad relativa, temperatura, filtros de aire; el depósito al no contar con estos sistemas de regulación de las condiciones ambientales está incumpliendo con el Acuerdo No. 049 de 2000 en su artículo 5° dispuesto por la ley que dice: La ventilación debe garantizar la renovación continua y permanente del aire de una a dos veces por hora, esto se debe establecer de acuerdo con las condiciones ambientales internas que se requieran.

ESTADO DE CONSERVACIÓN. Para determinar el estado de conservación en el que se encuentra la documentación, se debe partir de establecer una metodología que considere de una parte las características específicas de los documentos a evaluar y de otra los descriptores de deterioro con los cuales se señalan las alteraciones presentes, teniendo en cuenta la determinación de una muestra representativa. Los deterioros se agrupan en biológico, químicos y físicos.

4.6 SUBDIRECCION CIENTIFICA

4.6.1 UNIDAD FUNCIONAL DE BAJA COMPLEJIDAD.

La baja complejidad de la ESE Hospital San Rafael Nivel II funciona a través de un (1) Centro de Salud ubicado en el casco urbano y 18 Puestos de salud que integran 3 Unidades de Pronta Atención (UPAS) en la zona rural cada una con Médico



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 60

General del **SSO** y Auxiliar de Enfermería; Estas UPAS son consideradas puntos de captación para la baja y mediana complejidad.

Actualmente el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira tiene una población estimada de **49.000** habitantes distribuidos en los diferentes regímenes de salud; La ESE dentro de sus contrataciones tiene asignado **21.171 usuarios** del régimen subsidiado que corresponde a un **43.2%** del total de la población.

La baja complejidad tiene contrato de capitación con tres (3) EPSs:

- Comfaguajira con **12.595** usuarios.
- Caja Copi **8.186** usuarios. “**Bajo la modalidad de Morbilidad el 60% y PYMs el 100% ”**
- Nueva EPS **390** usuarios.

Está población recibe servicios por Promoción y Mantenimiento de la Salud (**PYMs**) en la que la ESE garantiza la atención a través de las Rutas Integrales de Atención en Salud (**RIAS**) según “**Resolución 3280**” y MORBILIDAD (Paciente con alteración en la salud) incluye Urgencias de Baja Complejidad, Medicina General y Odontología.

Actualmente las rutas se describen de la siguiente manera:

1- Ruta Integral de Atención para la Promoción y Mantenimiento de la Salud (**RPYMs**):

- Primera Infancia. **(3 días a 5 años)**
- Infancia. **(6 a 11 años)**
- Adolescencia. **(12 a 17 años)**
- Juventud. **(18 a 28 años)**
- Adulthood. **(29 a 59 años)**
- Vejez. **(Mayor de 59 años)**

2- Ruta de Atención Integral Materno Perinatal incluye:

- Interrupción voluntaria del embarazo (**IVE**).
- Atención en cuidado prenatal.
- Atención del parto.
- Atención del recién nacido. “**Aplica solo para Comfaguajira**”

3. Ruta de Desnutrición.

Estas atenciones se garantizan a toda la población contratada tanto en la zona urbana como en la zona rural bajo la modalidad intramural y/o extramural, estos últimos conformados por médicos, auxiliares de enfermería, psicólogas, agentes de salud, odontólogos e higienista orales para ampliar nuestra cobertura poblacional y poder llegar al cumplimiento de la meta que se establece en un 100%.

4.6.2 UNIDAD FUNCIONAL DE URGENCIAS

El servicio de Urgencias de la ESE Hospital San Rafael atiende 24 horas al día, 365 días al año ofreciendo atención permanente en todas las especialidades básicas y disponibilidad permanente de especialidades de mediana complejidad.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 61

Urgencias Adultas y Pediátricas

El servicio de Urgencias es brindado por un equipo humano altamente capacitado y cuenta con recursos tecnológicos de punta para ofrecer la mejor atención a la población del área de influencia.

Por la pandemia ocasionada por SARS CoV2 (COVID-19) en la cual nos encontramos, la ESE se acogió a las directrices nacionales cumpliendo los lineamientos establecidos para la atención de los pacientes con síntomas respiratorios, por lo que se tomó el área de Consulta Externa para tal fin.

A continuación, se menciona la capacidad instalada:

Urgencia Básica:

Consultorios

Consultorio Triage	1
Consultorio Ginecología	1
Consultorios Medicina General	2

Salas

Sala de Procedimientos	1
Sala de Reanimación	1
Sala de Observación (camas)	24
Sala de Observación (sillones)	20

Urgencia Respiratoria:

Consultorios

Consultorio Triage	1
Consultorios Medicina General	2

Salas

Sala de Procedimientos	1
Sala de Reanimación	1
Sala de Observación (camas)	16
Oficina de Facturación y Admisión	1
Oficina para especialistas	1
Oficina para Trabajo Social y Psicología	1
Oficina de Referencia y Contra referencia	1

Gestiones que se adelantan desde la unidad funcional de Urgencias:

- **GESTION DE MEDICAMENTOS, DISPOSITIVOS MÉDICOS E INSUMOS.**
- **GESTION DE PROCESOS PRIORITARIOS.**
A través de esta gestión la Unidad Funcional de Urgencias realiza de manera permanente las siguientes actividades:
Documenta, socializa y evalúa los procesos, según la periodicidad establecida.
- **GESTION DE HISTORIA CLINICA Y REGISTROS.**
- **GESTION DE INTERDEPENDENCIA.**

4.6.3.- APOYO DIAGNOSTICO Y COMPLEMENTACION TERAPEUTICA

Se pudo evidenciar las siguientes debilidades:





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 62

- Los programas de Farmacovigilancia, Tecnovigilancia y Reactivo vigilancia se encuentran incompletos.
- Existe dificultades para la adquisición de hemoderivados.
- Debilidades en sistemas de información, inadecuada gestión del archivo de la unidad funcional.
- Infraestructura y medio ambiente inadecuado en laboratorio clínico de prestador complementario y toma de muestra de baja complejidad.
- Amenaza de fluido eléctrico por inexistencia de una planta eléctrica que le proporcione energía a la dependencia en caso de que falle el fluido eléctrico.

4.6.4.- SALUD PÚBLICA

- Existen debilidades en el correcto diligenciamiento de las fichas de notificación de eventos de interés en salud pública por el personal médico y de enfermería debido a falta de asistencia a las capacitaciones; además debilidades seguimiento de casos reportados.
- Se tiene reporte actualizado de los eventos de interés en salud pública, así como los informes de estadísticas vitales e indicadores debido a la auditoría interna permanente de la líder responsable del proceso de vigilancia y notificación.

4.6.5.- PROGRAMA DE MEDICINA FAMILIAR

La ESE HSRS cuenta con un programa integral con enfoque comunitario en cumplimiento al nuevo modelo de atención, rutas integrales de atención, actividades de detección, diagnóstico y seguimiento de eventos de interés en salud pública caracterización poblacional, que permite tener mayor claridad del perfil epidemiológico de la población contratada y que posteriormente nos permite establecer modelos de contratación ajustados a los lineamientos de obligatorios cumplimiento de orden Nacional, modelos de atención integral en salud y sobre todo ganar liderazgo a nivel Municipal y regional en el Modelo de atención. Por otra parte, el programa nos permite crear una ruta de gestión y canalización de pacientes desde el nivel comunitario o atención primaria hasta los servicios de mediana complejidad, sobre todo los servicios quirúrgicos que busca aumentar los eventos quirúrgicos y la producción de estos servicios; así como de mantener un canal de atención donde se puedan suplir las necesidades de la población en materia de salud permanentemente por parte de la ESE.

4.6.6 TRANSPORTE ASISTENCIAL BASICO Y MEDICALIZADO

TIPO DE VEHÍCULO	PLACAS	SERVICIO REGISTRADO EN EL REPS	ESTADO FUNCIONAL	RESOL 2003
AMBULANCIA MERCEDES BENZ	QHG 116	TAB	MALO	NO CUMPLE
AMBULANCIA CHEVROLET	FWW 737	TAM	BUENO	CUMPLE
AMBULANCIA HYUNDAI	OBI 888	TAM	REGULAR	NO CUMPLE





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 63

Se cuenta con tres ambulancias, dos básicas y una medicalizada, debidamente habilitadas, cuyas condiciones de habilitación actualmente no cumplen en su totalidad con los estándares establecidos en la normatividad vigente (Resolución 2003 de 2014).

Faltan procesos prioritarios debidamente establecidos y documentados; la ambulancia medicalizada no cuenta con la dotación y dispositivos biomédico para pacientes que se encuentra críticamente enfermo y que debe contar con una dotación de alto nivel tecnológico para dar atención oportuna y adecuada a pacientes cuya patología amerite el desplazamiento en este tipo de unidades.

4.6.7 PROCESO DE SEGURIDAD DEL PACIENTE.

La Resolución 3100 del 2019, plantea que las Instituciones de salud en Colombia deben contar con un Programa de Seguridad del Paciente que provea una adecuada caja de herramientas para la identificación y gestión de los eventos adversos, que además debe incluir la planificación estratégica de la seguridad en cada uno de los procesos y procedimientos que se desarrollan en la institución.

Acorde con la normatividad vigente la E.S.E Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, cuenta con un programa de seguridad basado en:

- Fortalecimiento de la cultura del reporte para la identificación y gestión de riesgo (reporte de eventos adversos)
- Direccionamiento de políticas institucionales y diseño de procesos de atención encaminados a la prestación de servicios seguros y de calidad.
- Evaluación continua y seguimiento a la adherencia de los procesos que se están implementando en seguridad del paciente.

POLÍTICA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE:

Adoptada según resolución 117 del año 2017 en la cual desde el direccionamiento estratégico la ESE Hospital San Rafael Nivel II, se compromete con la seguridad del paciente, como una iniciativa para hacer más seguros los procesos institucionales, impactar en el mejoramiento continuo de la calidad y proteger a los pacientes de los riesgos evitables que se derivan de la atención en salud.

COMITÉ DE SEGURIDAD DEL PACIENTE:

Encargado de definir, analizar y establecer lineamientos en materia de seguridad de paciente, está integrado por un equipo base decisorio: El Gerente o su delegado, quien lo preside, Subgerente Científico, Auditor Médico, Asesor de Planeación y Subgerente Administrativo y Financiero y contará con un equipo operativo: Referente de Seguridad del Paciente, Microbiólogo, Químico Farmacéutico, líderes de hospitalización, urgencia, Quirófano y sala de parto, Plan de Intervenciones Colectivas de salud Pública, Atención en Baja Complejidad laboratorio clínico y consulta externa.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 64

REFERENTE DEL PROGRAMA:

En la actualidad el programa cuenta con un referente para la implementación de todas las actividades relacionadas con la atención segura de pacientes.

Dentro del programa institucional de seguridad del paciente se encuentra inmerso el logro de las metas de seguridad propuestas por la OMS y el MPS:

- **Disminución de riesgos relacionados con la identificación del paciente:**
- En este momento se adelantan actividades para la implementación de esta estrategia como: actualización, socialización y seguimiento a la adherencia de este protocolo, modificación del sistema de identificación de pacientes (manillas con código de barras). Reporte, análisis de eventos adversos, implementación y seguimiento de acciones de mejora
- **Comunicación efectiva:**
- Con el acompañamiento de las unidades de Talento Humano y SIAU, se busca incentivar y mantener canales activos de comunicación con el paciente y su familia y entre los miembros del equipo de trabajo.
- **Seguridad de medicamentos:**
- Estas actividades se desarrollan por medio del paquete instruccional de farmacovigilancia y tecnovigilancia. Reporte, análisis de eventos adversos, implementación y seguimiento de acciones de mejora
- **Cirugía segura:**
- Implementación de guías de buenas prácticas para cirugía segura, aplicación de doble lista de chequeo. Reporte, análisis de eventos adversos, implementación y seguimiento de acciones de mejora
- **Reducción del riesgo de infecciones asociadas a la atención en salud**
- Implementación y seguimiento a la adherencia de protocolo de higiene de manos, protocolo de venopunción, protocolo para el manejo adecuado de sondas y catéteres, manual de bioseguridad, identificación y análisis de eventos adversos en comité de seguridad.
- **Reducción del riesgo de caídas**
- Identificación y clasificación del riesgo de caídas en historia clínica por medio de escala de Morse. Implementación y seguimiento a la adherencia de protocolo para la prevención del riesgo de caídas.
- **Prevención zonas de presión**
- Identificación y clasificación de riesgo de aparición de puntos de presión, implementación y seguimiento a la adherencia de protocolo para la disminución del riesgo de aparición de úlceras por presión. Reporte y análisis de eventos adversos.
- **Atención segura del binomio madre e hijo**
- Acciones conjuntas con comité IAMII. Reporte y análisis de eventos adversos.
- **Prevención de complicaciones asociadas al uso de hemoderivados**
- Protocolo para la gestión segura de sangre y hemoderivados. Reporte, análisis de eventos adversos, implementación y seguimiento de acciones de mejora.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 65

5 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO ESE HOSPITAL SAN RAFAEL NIVEL II

MATRIZ DOFA

Se ha desarrollado un ejercicio ajustado a realidad de la institución donde participaron las diferentes áreas funcionales y evidenciaron las situaciones que se viven al interior de cada una de estas; la dinámica implementada permitirá emprender las acciones necesarias para orientar los recursos humanos, técnicos, logísticos y financieros requeridos para corregir y solucionar los problemas existentes.

El resultado es el que a continuación se muestra:

	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNOS (factores de la E.S.E. Hospital San Rafael Nivel II	<p>FORTALEZAS</p> <p>Prestación de servicios de baja y mediana complejidad.</p> <p>Prestación de atención médica especializada de alta complejidad (neurocirugía, maxilofacial y neurología.)</p> <p>La ESE hace presencia institucional en todos los corregimientos del municipio.</p> <p>Infraestructura hospitalaria amplia con diseño arquitectónico horizontal y con espacios que</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>Deficiencia en la socialización y adherencia de los procesos y procedimientos.</p> <p>Implementación parcial del proceso de referencia y contra referencia.</p> <p>Falta de adopción, socialización y evaluación de la adherencia a guías y protocolos para manejo de las patologías más frecuentes</p> <p>No se encuentran bien definidos los procesos de gestión financiera.</p> <p>Existe debilidad en el desarrollo de los procesos de facturación, cartera y glosas.</p> <p>Deficiente cobro de la cartera de la institución, no se realiza la circularización de cartera.</p>





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 66

favorecen la ampliación; además cuenta con amplias zonas para el estacionamiento de vehículos.

La institución cuenta con Red de frio propia.

Diseño y ubicación estratégica del área de urgencia

Fortalecimiento del modelo de indicadores por procesos para la medición de la Gestión.
Certificado en IAMII

Incumplimiento en los Planes de Mejoramiento de las Auditorias de habilitación.

Ausencia de la operatividad de los Comités asistenciales de obligatorio cumplimiento: (Historia Clínica y Comité de infecciones, Comité de ética).

Deficiencia en el diseño, implementación y ejecución de los planes operativos institucionales.

Deficiente parque automotor para traslados de pacientes.

Deficiencia en la implementación del sistema de seguridad y salud en trabajo.

EXTERNOS (factores del ambiente que afectan la E.S.E.)	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>Buenas relaciones interinstitucionales entre la E.S.E y las E.S.E.S de la baja complejidad de la Red Hospitalaria del sur del departamento.</p> <p>Alta cobertura de atención en primer nivel al municipio a través de los puestos y centros de salud.</p>	<p>Incremento de la oferta de I.P.S Privadas fortalecidas en el municipio.</p> <p>Competencia desleal de I.P.S.</p> <p>Mayor desarrollo tecnológico y de hotelería de otras I.P.S.</p>





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 67

Única IPS de Mediana Complejidad publica en el Sur del departamento.

Ubicación Geográfica estratégica para la atención integral de los usuarios del Sur del Departamento a una corta distancia y de fácil acceso.

Fácil acceso por las diferentes vías a la E.S.E.

Recurso Humano asistencial altamente calificado en el departamento de la Guajira.

La ESE Hospital San Rafael Nivel II sostiene una alianza estratégica con GYO Medical SAS quienes prestan dentro de la Institución servicios de UCIN y UCIP y UCI Adulto lo que permite integralidad en la prestación del servicio.

Empresas multinacionales de explotación de recursos mineros ubicadas en la Región Sur del Departamento.

Incumplimiento de los pagos por parte de las EAPB de las actividades de mediana complejidad.

Direccionamiento de los usuarios a la Red Privada por parte de las EAPB por tarifas.

Incumplimiento en los acuerdos de pago por parte de las E.P.S.

Ausencia del Centro Regulator de Urgencias.

Normatividad cambiante en las políticas de salud del país.

Intervención y liquidación de las diferentes E.P.S a nivel nacional.

Accesibilidad de la Urgencia limitada.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 68

5.1 PLAN ESTRATEGICO

La empresa social del estado se alinea con las políticas nacionales y del territorio, por lo tanto, la definición de los objetivos estratégicos está concatenada con estas, condición que permitirá, que la nación y el departamento puedan adoptar nuestras proyecciones y dar respuesta a estas incorporándonos como beneficiarios de las acciones estratégicas que desde el nivel central y departamental se implementan. El proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional demanda como insumo principal el Plan de Gestión Gerencial 2021 – 2024 y exige una articulación coherente con este, que permita la definición clara y expedita de la ruta de operación de La E.S.E Hospital San Rafael Nivel II para el cumplimiento de las metas estratégicas de la institución para el periodo enunciado.

En este sentido el plan de desarrollo Institucional establece 3 dimensiones que soportaran la operación de la E.S.E en el periodo 2021 – 2024 y se identifican así:

- DIMENSION DE DIRECCION Y GERENCIA
- DIMENSION DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
- DIMENSION DE GESTION CLINICA O ASISTENCIAL

Estas tres dimensiones definen claramente los objetivos que se constituirán en la brújula que señala el norte y dirección hacia donde se orienta la E.S.E San Rafael Nivel II.

1. Dimensión DIRECCION Y GERENCIA

Mantener la Integración de los intereses de la ESE con la Plataforma Estratégica, sustentándose en el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad, en procura de la optimización de la prestación de los servicios de salud en la jurisdicción de su competencia.

2. Dimensión ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Gestionar la administración de los recursos Humanos, financieros y físicos requeridos para la adecuada prestación de los servicios de salud en el marco de las normas y leyes vigentes.

3. Dimensión GESTION CLINICA O ASISTENCIAL

Orientar la prestación de los servicios de salud habilitados en la Institución conforme al nivel de complejidad, capacidad instalada y capacidad resolutoria a nivel asistencial procurando la satisfacción de los usuarios.



NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 69

5.2 DESPLIEGE DE LAS DIMENSIONES ESTRATEGICAS

5.2.1 DIMENSION DIRECCIONAMIENTO Y GERENCIA.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS
Fortalecer el Sistema Único de Acreditación en Salud como componente del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad.	Realizar autoevaluaciones de acuerdo a Guía Metodológica para Acreditación en Salud
	Establecer los planes de mejora derivados de las autoevaluaciones
	Gestionar los diferentes planes de mejoramiento
	Tomar acciones sobre los resultados obtenidos.
Realizar seguimiento a los planes operativos anuales o de acción, articulados al plan de gestión y plan de desarrollo institucional enfocados en la mejora continua y en la satisfacción de clientes externos e internos	Formular el Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad 2021-2024.
	Formular los planes operativos anuales articulados al plan de gestión y plan de desarrollo institucional.
	Gestionar los planes institucionales para su total cumplimiento.
	Realizar seguimiento y control a la ejecución de los planes institucionales.
	Tomar acciones sobre los resultados obtenidos.





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 70

5.2.2 DIMENSION DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS
<p>Realizar las gestiones que permitan la viabilidad financiera de la institución, optimizando del uso de los recursos, fortaleciendo las fuentes de ingresos mediante el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios ofertados.</p>	<p>Establecer las acciones que generen el mejoramiento de los ingresos derivados del recaudo por prestación de servicios.</p> <p>Implementar estrategias que permitan reducir el porcentaje de glosas y devoluciones generadas en la prestación del servicio con las diferentes ERP.</p> <p>Fortalecer las fuentes de ingresos con la apertura de nuevos servicios</p> <p>Mejorar el sistema de información de la E.S.E. mediante fortalecimiento (actualización) del software R-FAST y con esto mantener una información oportuna, confiable y veraz</p> <p>Garantizar la optimización de los recursos mediante la austeridad en el gasto.</p>
	<p>Diseñar, implementar y evaluar el plan estratégico de talento humano de la E.S.E.</p> <p>Promover la implementación de un programa de fortalecimiento de la cultura organizacional.</p>





NIT: 892115010-5
 COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 71

<p>Impulsar el desarrollo integral del talento humano, a través del fortalecimiento de una cultura organizacional, orientada al mejoramiento en la prestación del servicio.</p>	<p>Fortalecimiento del conocimiento y las competencias del talento humano; mediante entrenamiento, inducción, reinducción, capacitaciones</p>
	<p>Elaborar el plan de bienestar social e incentivos que permitan el mejoramiento en La calidad de vida de los colaboradores y el clima laboral en la entidad.</p>
	<p>Fortalecimiento al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo, con el propósito de mejorar, preservar de manera integral la salud de los trabajadores que presta servicio a la institución.</p>
	<p>Propender por un hospital amigable con el ambiente, que garantice espacios seguros, entornos saludables y equilibrio ecológico</p>
	<p>Fortalecimiento del proceso de gestión documental en la E.S.E.</p>





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 72

5.2.3 DIMENSION DE GESTION CLINICA Y ASISTENCIAL

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS
<p>Ajustar el modelo de atención institucional de manera que responda a las necesidades de salud de los pueblos indígenas de forma respetuosa y armoniosa en su cultura - Modelo de Atención Intercultural</p>	<p>Desarrollar el proyecto para justificar la implementación del modelo de Atención Intercultural de manera conjunta con los actores del sistema SGSSS (sistema general de seguridad social en salud) y autoridades indígenas, promoviendo la articulación necesaria con las estructuras propias de salud y estrategias interinstitucionales que permitan el ajuste a los procesos, protocolos, herramientas, infraestructura de manera que responda a las necesidades de salud de los pueblos indígenas.</p> <p>Definir las modalidades de prestación de servicios de acuerdo con las características poblacionales de forma respetuosa y armoniosa en su cultura, sus sistemas médicos ancestrales, y de acuerdo con su contexto demográfico, geográfico y social.</p> <p>Disponibilidad de intérpretes y traductores para los pueblos indígenas que lo soliciten según demanda de actividades tanto extramurales como institucionales en común acuerdo con los líderes de las comunidades o promotores de salud concurrentes que hacen presencia en la ESE.</p> <p>La adecuación de espacios y prestación de los servicios de salud de la ESE acorde a la cosmovisión de los pueblos indígenas previa concertación</p>
<p>Fortalecer el servicio traumatología con la reapertura de servicios de cirugía plástica, cirugía maxilofacial, cirugía de tórax como respuesta al modelo de atención integral acorde a lo establecido en el documento de red Departamental.</p>	<p>Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura del servicio de cirugía artroscópica con la adquisición de equipos con tecnología de punta para prestar el servicio dentro de estándares de calidad y seguridad con recurso humano calificado.</p> <p>Desarrollar el proyecto para justificar la Reapertura de los servicios de cirugía plástica, cirugía maxilofacial y apertura del servicio de cirugía de tórax con recurso humano calificado que permitan prestar servicios integrales armonizados con lo establecido en el documento de reorganización de la red Departamental.</p>





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 73

	<p>Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura de la sala de trauma exclusiva para los servicios integrales de ortopedia y traumatología y actividades, procedimientos e intervenciones complementarias que permitan ofrecer servicios integrales, oportunos y seguros.</p>
<p>Fortalecer la ruta materna perinatal con la apertura de la sala de cuidados básicos neonatales en la institución que permita dar respuesta oportuna a la demanda del servicio.</p>	<p>Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura y adecuación de la unidad de cuidados básicos neonatales en el área de pediatría.</p> <p>Adecuar el área materna perinatal adyacente a la sala de recuperación quirúrgica con disponibilidad permanente del especialista ginecoobstetra y médico exclusivo de la ruta materna que impacte positivamente sobre los indicadores de gestión para una atención eficaz, oportuna, segura y adherida a los protocolos establecidos por el MSPS.</p> <p>Fortalecer la gestión de proyectos para la adquisición de equipos biomédicos y demás tecnologías en salud para la dotación de la ruta materna.</p>
<p>Fortalecer la ruta de riesgo cardiovascular y nefro protección con la apertura de los servicios de cardiología clínica no invasiva y nefrología que permita dar respuesta a la integralidad del servicio y las actividades complementarias de la ruta.</p>	<p>Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura del servicio de cardiología clínica no invasiva para la realización de actividades, procedimientos complementarios de la ruta de riesgo cardiovascular y poder garantizar una atención integral según los lineamientos y orientaciones establecidas para las redes integrales de servicios de salud.</p> <p>Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura del servicio de nefrología para la complementariedad de la ruta.</p> <p>Crear el programa de riesgo cardiovascular y nefro protección armonizado con la ruta de mantenimiento de la salud que se ofertan en la baja complejidad para pacientes hipertensos y diabéticos que permita brindar servicios integrales y acciones de prevención primaria y secundaria según la caracterización poblacional de los usuarios de las diferentes EAPB que tienen contratos con la ESE</p>





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 74

ACCIONES ESTRATEGICAS 2021-2024

**INDICADORES DE RESULTADO
DIMENSION: DIRECCIONAMIENTO Y GERENCIA**

DIMENSION ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	METAS ESTRATEGIAS 2021 - 2024	LINEA BASE 2020	INDICADORES
GESTIÓN DIRECCIONAMIENTO Y GERENCIA	Fortalecer el Sistema Único de Acreditación en Salud como componente del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad.	Realizar autoevaluaciones de acuerdo con la Guía Metodológica para Acreditación en Salud	1.12	Promedio de la calificación de autoevaluación en la vigencia evaluada / promedio de la calificación de la autoevaluación de la vigencia anterior.
		Ejecutar el programa de auditoría para el mejoramiento de la calidad con base en el resultado de la autoevaluación de los estándares de acreditación.	≥90	Número de acciones de mejoras ejecutadas derivadas de las auditorías realizadas / Número acciones de mejoras programadas derivadas de las auditorías realizadas.
	Realizar seguimiento integral a los planes de acción y planes operativos anuales, articulados al plan de gestión y plan de desarrollo institucional en aras de incrementar la satisfacción de los clientes, propendiendo por la mejora continua.	Formular los planes operativos anuales articulados al plan de gestión y plan de desarrollo institucional.		100% de los Planes operativos por procesos formulados.
		Realizar seguimiento y control a la ejecución de los planes institucionales.	≥90	Número de metas del plan operativo Anual cumplidas en la vigencia objeto de evaluación / número de metas del plan operativo anual programadas en la vigencia objeto de la evaluación.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 75

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

DIMENSION ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	METAS ESTRATEGIAS 2021 – 2024	LINEA BASE 2019	INDICADORES
ÁREA DE GESTIÓN, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	Realizar las gestiones que permitan la viabilidad financiera de la institución, optimizando del uso de los recursos, fortaleciendo las fuentes de ingresos mediante el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios ofertados.	Establecer las acciones que generen el mejoramiento de los ingresos derivados del recaudo por prestación de servicios.	80% recaudo 2019	Número de acciones ejecutadas para mejorar el recaudo / número de acciones programadas. % de cartera= (Total Cartera recauda /total cartera) x 100
		Implementar estrategias que permitan reducir el porcentaje de glosas y devoluciones generadas en la prestación del servicio con las diferentes ERP.	% Glosas y Devoluciones de la vigencia 2019	Número de acciones ejecutadas para reducir el número de glosas / número de acciones programadas. % de Glosas = número total de facturas glosadas / el total de factura radicadas en el periodo.x 100 Valor de facturas glosada= Valor de Facturas Glosadas / Valor Total de Facturas Generadas)x 100
		Promover la implementación de un programa de fortalecimiento de la cultura organizacional.	≥90	Número de acciones orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional ejecutas en la vigencia evaluada / Número de acciones programadas para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la vigencia evaluada.
		Fortalecimiento del conocimiento y las competencias del talento humano; mediante entrenamiento, inducción, reinducción, capacitaciones	≥90	Acciones de Entrenamiento, Inducción, Reinducción y Capacitación desarrolladas / Acciones Programadas Eficacia Número de funcionarios con procesos de inducción / número de funcionarios Vinculados a la ESE. Eficiencia





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 76

				Funcionarios evaluados con puntaje mayor a 3 / funcionarios evaluados en el proceso de inducción.
		Desarrollar el plan de bienestar social orientado a mejorar la salud, educación y recreación del empleado y su núcleo familiar.	≥90	Número de actividades del programa de Bienestar ejecutadas / sobre número de actividades programadas.
		Fortalecimiento al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo, con el propósito de mejorar, preservar de manera integral la salud de los trabajadores que presta servicio a la institución.	≥90	Número de actividades del programa Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo ejecutadas / número de acciones Programadas
		Propender por un hospital amigable con el ambiente, que garantice espacios seguros, entornos saludables y equilibrio ecológico a través de la ejecución de programas de manejo integral de residuos hospitalarios, uso racional del agua y la energía, reciclaje y utilización de insumos y elementos amigables con el medio ambiente.	≥90	Cumplimiento del PEGIRASA Número de acciones ejecutadas en la vigencia evaluada / número de acciones programadas en la vigencia evaluada.
		Fortalecimiento del proceso de gestión documental en la E.S.E.	≥90	Número de acciones orientadas al fortalecimiento del proceso de Gestión Documental ejecutadas en la vigencia evaluada. / Número de acciones orientadas al fortalecimiento del proceso de gestión documental programadas en la vigencia evaluada.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 77

GESTIÓN CLÍNICA Y ASISTENCIAL

DIMENSION ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	METAS ESTRATEGIAS 2021 – 2024	LINEA BASE 2019	INDICADORES
GESTION CLINICA Y ASISTENCIAL	Ajustar el modelo de atención institucional de manera que responda a las necesidades de salud de los pueblos indígenas de forma respetuosa y armoniosa en su cultura _ modelo de atención intercultural.	Desarrollar el proyecto para justificar la implementación del modelo de Atención Intercultural de manera conjunta con los actores del sistema SGSSS (sistema general de seguridad social en salud) y autoridades indígenas, promoviendo la articulación necesaria con las estructuras propias de salud y estrategias interinstitucionales que permitan el ajuste a los procesos, protocolos, herramientas, infraestructura de manera que responda a las necesidades de salud de los pueblos indígenas.	≥90	Modelo de atención intercultural. Acciones ejecutadas para la implementación del modelo de Atención Intercultural / acciones programadas para la implementación del modelo de Atención Intercultural.
		Disponibilidad de intérpretes y traductores para los pueblos indígenas que lo soliciten según demanda de actividades tanto extramurales como institucionales en común acuerdo con los líderes de las comunidades o promotores de salud concurrentes que hacen presencia en la ESE.	0	Numero de Intérpretes y traductores vinculados, garantizando la atención conforme al modelo Atención intercultural propuesto.
		La adecuación de espacios para la prestación de los servicios de salud de la ESE acorde a la cosmovisión de los pueblos indígenas previa concertación.	≥90	Numero de espacios adecuados conforme a lo establecido en el modelo de Atención Intercultural / Numero de espacios programados para su adecuación conforme al modelo de Atención Intercultural.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 78

	Fortalecer el servicio traumatología con la reapertura de servicios de cirugía plástica, cirugía maxilofacial, cirugía de tórax como respuesta al modelo de atención integral acorde a lo establecido en el documento de red Departamental.	Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura del servicio de cirugía artroscópica con la adquisición de equipos con tecnología de punta para prestar el servicio dentro de estándares de calidad y seguridad con recurso humano calificado.	≥90	Número de acciones orientadas para la habilitación del servicio de Cirugía Artroscópica Ejecutadas / Número de acciones orientadas para la habilitación del servicio de Cirugía Artroscópica programadas.
		Desarrollar el proyecto para justificar la Reapertura de los servicios de cirugía plástica, cirugía maxilofacial y apertura del servicio de cirugía de tórax con recurso humano calificado que permitan prestar servicios integrales armonizados con lo establecido en el documento de reorganización de la red Departamental.	≥90	Número de acciones ejecutadas para la reapertura y habilitación de los Servicios de Cirugía Plástica y cirugía Maxilofacial / Número de acciones programadas para la reapertura y habilitación de los Servicios de Cirugía Plástica y cirugía Maxilofacial. Número de acciones ejecutadas para la apertura y habilitación del servicio de Cirugía de Tórax / Número de acciones programadas para la apertura del servicio de Cirugía de Tórax.
		Elaborar proyectos para la Apertura de la sala de trauma exclusiva para los servicios integrales de ortopedia y traumatología y actividades, procedimientos e intervenciones complementarias que permitan ofrecer servicios integrales, oportunos y seguros.	≥90	Número de acciones Ejecutadas para la apertura de una Sala de trauma exclusiva para los servicios de ortopedia y traumatología / Número de acciones programadas para la apertura de una Sala de trauma exclusiva para los servicios de ortopedia y traumatología.
	Fortalecer la ruta materna perinatal con la apertura de la sala de cuidados básicos neonatales en la institución que permita dar respuesta oportuna a la demanda del servicio.	Desarrollar el proyecto para justificar la Apertura y adecuación de la unidad de cuidados básicos neonatales en el área de pediatría.	≥90	Número de acciones ejecutadas para la apertura de una Unidad de cuidados básicos neonatales en el área de Pediatría / Número de acciones programadas para la apertura de una Unidad de cuidados básicos neonatales Número de acciones ejecutadas para la contratación de los





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 79

				estudios de factibilidad para la apertura del servicio de Cardiología Clínica no Invasiva en el área de Pediatría.
Fortalecer la ruta de riesgo cardiovascular y nefro protección desarrollando en primera instancia los estudios de conveniencia y formulación de los proyectos que justifiquen la necesidad para la apertura de los servicios de cardiología clínica no invasiva y nefrología que permitan dar respuesta a la integralidad del servicio y las actividades complementarias de la ruta.	Desarrollar el proyecto para la Apertura del servicio de cardiología clínica no invasiva para la realización de actividades, procedimientos complementarios de la ruta de riesgo cardiovascular y poder garantizar una atención integral según los lineamientos y orientaciones establecidas para las redes integrales de servicios de salud.	≥90	Contratar los estudios de factibilidad para la apertura del Servicio de Cardiología Clínica no Invasiva. Durante la Vigencia 2021(primer Año)	Número de acciones ejecutadas para el desarrollo del proyecto para la apertura del servicio de Cardiología Clínica no Invasiva. / Número de acciones programadas para la contratación de los estudios de factibilidad para la apertura del servicio de Cardiología Clínica no Invasiva.
	Desarrollar el proyecto para la Apertura del servicio de nefrología para la complementariedad y fortalecimiento de la ruta cardiovascular y nefro protección.	≥90	2021(primer Año)	Número de acciones ejecutadas para Desarrollar el proyecto para la Apertura del servicio de Nefrología / Número de acciones programadas para Desarrollar el proyecto para la Apertura del servicio de Nefrología
	Crear el programa de riesgo cardiovascular y nefro protección armonizado con la ruta de mantenimiento de la salud que se ofertan en la baja complejidad para pacientes hipertensos y diabéticos que permita brindar servicios integrales y acciones de prevención primaria y secundaria según la caracterización poblacional de los usuarios de las diferentes EAPB que tienen contratos con la ESE	≥90	Programa de Riesgo Cardiovascular y nefro – Protección diseñado implementado y armonizado con la ruta de prevención y mantenimiento de la salud ofertado en la baja complejidad.	Número de Acciones ejecutadas para la creación del programa de riesgo Cardiovascular y Nefro Protección / Número de acciones programadas para la creación del programa de riesgo Cardiovascular y Nefro Protección.





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 80

Anexo 1





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 81

ESE HOSPITAL SAN RAFAEL II NIVEL DE ATENCION

PLAN FINANCIERO - PRESUPUESTO 2020

VIGENCIA FISCAL 2021-2024

EFFECTIVAS	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
(En Pesos OPERACIONES corrientes)							
OPERACIONES CORRIENTES							
			1,0275	1,0275	1,0275	1,0275	1,0275
A - INGRESOS CORRIENTES	23.236.921.431	24.537.724.548	49.608.973.859	47.268.342.390	48.218.909.849	49.195.617.913	50.199.185.448
DISPONIBILIDAD INICIAL	429.499.157	515.143.565	0	0	0		
1.1.1 INGRESOS CORRIENTES	17.937.273.394	21.233.793.132	36.906.720.871	34.566.089.402	35.516.656.861	36.493.364.925	37.496.932.460
INGRESOS DE EXPLOTACION	17.937.273.394	21.233.793.132	36.906.720.871	34.566.089.402	35.516.656.861	36.493.364.925	37.496.932.460
Venta de servicios de salud	17.937.273.394	21.233.793.132	36.906.720.871	34.566.089.402	35.516.656.861	36.493.364.925	37.496.932.460
REGIMEN SUBSIDIADO	8.179.431.599	9.669.870.918	19.252.892.815	19.782.347.368	20.326.361.921	20.885.336.873	21.459.683.637
REGIMEN CONTRIBUTIVO	466.454.294	1.316.090.870	2.709.607.669	2.784.121.880	2.860.685.232	2.939.354.076	3.020.186.313
ATENCION A POBLACION POBRE EN LO NO CUBIERTO CON SUBSIDIOS A LA DEMANDA	5.394.496.055	5.600.578.716	0	0	0	0	0
Financiada con recursos nacionales (SGP), incluye con y sin situación de fondos	5.394.496.055	5.600.578.716	0	0	0	0	0
Población pobre no afiliada el Régimen Subsidiado	0	0	0	0	0	0	0
Servicios no POS-S para los afiliados al Reg. Subsidiado	5.394.496.055	5.600.578.716		0	0	0	0
Financiada con recursos departamentales (Rentas cedidas)	0						
Población pobre no afiliada el Régimen Subsidiado	0	0	0	0	0	0	0
Servicios no POS-S para los			0	0	0	0	0



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 82

afiliados al Reg. Subsidiado							
Financiada con recursos distritales o municipales	0	0	0	0	0	0	0
Población pobre no afiliada el Régimen Subsidiado			0	0	0	0	0
Servicios no POS-S para los afiliados al Reg. Subsidiado			0	0	0	0	0
SOAT- ECAT- ADRESS	732.421.000	949.644.461	1.801.270.266	1.850.805.198	1.901.702.341	1.953.999.156	2.007.734.132
ACCIONES DEL PLAN DE ATENCION BASICA (PAB)			855.630.180		0	0	0
OTRAS VENTAS DE SERVICIOS	784.983.652	1.697.387.167	3.589.935.090	10.148.814.956	10.427.907.367	10.714.674.820	11.009.328.377
Aportes de la nación (ligados a la venta de servicios)	2.379.486.794	2.000.221.000	8.697.384.851	0	0	0	0
Aportes del departamento (no ligados a la venta de servicios)	0	0	0	0	0	0	0
Aportes del municipios (no ligados a la venta de servicios)			0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS CORRIENTES			0				0
INGRESOS DE CAPITAL			0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS	0	0		0	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR (Otras vigencias)	4.870.148.880	2.788.787.851	12.702.252.988	12.702.252.988	12.702.252.988	12.702.252.988	12.702.252.988
TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES PROPIOS	23.236.921.431	24.537.724.548	49.608.973.859	47.268.342.390	48.218.909.849	49.195.617.913	50.199.185.448
B - GASTOS CORRIENTES	20.871.547.263	22.066.431.556	46.367.112.822	47.268.342.390	41.880.810.745	42.204.413.888	43.130.897.276
2.1.1 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	12.651.501.683	13.540.040.778	38.212.131.555	39.089.668.921	34.283.423.756	34.536.423.756	35.252.037.416
GASTOS DE PERSONAL	10.314.799.208	10.520.430.862	27.551.167.836	27.046.163.830	22.223.968.665	22.476.968.665	22.860.947.310
Servicios personales asociados a la nómina	1.819.691.255	1.914.896.819	11.779.657.120	13.962.859.808	13.962.859.808	13.962.859.808	14.346.838.453
SUELDOS PERSONAL DE NOMINA	1.279.037.964	1.322.660.116	4.074.297.604	5.329.730.394	5.329.730.394	5.329.730.394	5.476.297.980



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 83

HORAS EXTRAS, DOMINICALES Y FESTIVOS	9.900.000	9.900.000	353.610.939	367.299.344	367.299.344	367.299.344	377.400.076
OTROS CONCEPTOS DE SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA	530.753.291	582.336.703	7.351.748.577	8.265.830.070	8.265.830.070	8.265.830.070	8.493.140.397
Servicios personales indirectos	7.849.358.884	7.949.601.300	14.101.977.883	10.738.169.388	7.596.358.884	7.849.358.884	7.849.358.884
Contribuciones inherentes a la nómina	645.749.069	655.932.743	1.669.532.833	2.345.134.634	664.749.973	664.749.973	664.749.973
GASTOS GENERALES	2.227.702.475	2.925.609.916	10.409.994.463	11.463.505.091	11.463.505.091	11.463.505.091	11.778.751.481
Adquisición de bienes	545.000.000	371.200.000	3.124.751.775	4.209.891.273	4.209.891.273	4.209.891.273	4.325.663.283
Mantenimiento	573.191.000	706.815.186	1.518.033.567	1.728.304.470	1.728.304.470	1.728.304.470	1.775.832.843
Adquisición de servicios	660.511.475	1.331.394.730	3.545.775.670	4.740.309.348	4.740.309.348	4.740.309.348	4.870.667.855
Servicios públicos	340.000.000	370.000.000	581.054.642	750.000.000	750.000.000	750.000.000	770.625.000
Otros	109.000.000	146.200.000	1.640.378.809	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.962.500
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	109.000.000	94.000.000	250.969.256	580.000.000	595.950.000	595.950.000	612.338.625
Pago directo de pensionados o jubilados	0	0	0	0	0	0	0
Otras transferencias corrientes	109.000.000	94.000.000	37.353.931	580.000.000	595.950.000	595.950.000	612.338.625
GASTOS DE OPERACIÓN, COMERCIALIZACION Y PRESTACION DE SERVICIOS	2.630.031.885	4.109.349.664	5.467.536.221	5.530.000.000	4.880.000.000	4.880.000.000	5.014.200.000
MEDICAMENTOS	2.324.031.885	3.773.349.664	2.701.930.852	2.600.000.000	2.600.000.000	2.600.000.000	2.671.500.000
OTROS	306.000.000	336.000.000	2.765.605.369	2.930.000.000	2.280.000.000	2.280.000.000	2.342.700.000
INVERSION	2.092.026.037	2.469.041.986	1.292.532.859	150.000.000	150.000.000	150.000.000	154.125.000
DEUDA PUBLICA	0	0	0	0	0	0	0
Intereses y Comisiones a la Deuda Publica	0	0	0	0	0	0	0
Deuda Interna	0	0	0	0	0	0	0
Amortización a Capital	0	0	0	0	0	0	0
Amortización	0	0	0	0	0	0	0
CUENTAS POR PAGAR (Vigencias anteriores)	3.497.987.658	1.947.999.128	1.394.912.187	2.498.673.469	2.567.386.989	2.637.990.132	2.710.534.860
CUENTAS POR PAGAR (Sin Respaldo)			0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS	20.871.547.263	22.066.431.556	46.367.112.822	47.268.342.390	41.880.810.745	42.204.413.888	43.130.897.276



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 84

C - DEFICIT/SUPER AVIT CTE (A - B)	2.365.374.168	2.471.292.992	3.241.861.037	0	6.338.099.103	6.991.204.025	7.068.288.172
OPERACIONES DE CAPITAL							
D - INGRESOS DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0	0
1. Recursos de capital	0	0	0	0	0	0	0
1.1 Recursos del Balance	0	0	0	0	0	0	0
1.1.1 Superávit	0	0	0	0	0	0	0
1.1.2 Venta de activos	0	0	0	0	0	0	0
1.2 Recursos del crédito	0	0	0	0	0	0	0
1.2.1 Recursos del Crédito interno	0	0	0	0	0	0	0
1.3 Rendimientos operaciones financieras	0	0	0	0	0	0	0
1.3.1 Intereses	0	0	0	0	0	0	0
1.4 OTROS RECURSOS NACION	0	0	0	0	0	0	0
1.4.1 Fosyga	0	0	0	0	0	0	0
1.4.2 Otros Recursos	0	0	0	0	0	0	0
1.5 RECURSOS DEL DEPARTAMENTO	0	0	0	0	0	0	0
1.5.1 Convenios	0	0	0	0	0	0	0
1.6 RECURSOS DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0	0
1.6.1 RECURSOS DEL BALANCE	0	0	0	0	0	0	0
1.6.1.1 Excedentes financieros	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0	0
INGRESOS I.C.L.D 30% LEY 617-2000							
TOTAL INGRESOS DE CAPITAL - PROPIOS	0	0	0	0	0	0	0





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 85

E - GASTOS DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0	0
2 Formación de Capital Fijo	0	0	0	0	0	0	0
2.1 Inversión Recursos Propios	0	0	0	0	0	0	0
2.2 Inversión Recursos de la Nación.	0	0	0	0	0	0	0
3 Deuda Interna	0	0	0	0	0	0	0
3.1 Sector Financiero	0	0	0	0	0	0	0
3.1.1. Con S.G.P.	0	0	0	0	0	0	0
3.1.2. Con Ingresos ctes libre dest	0	0	0	0	0	0	0
3.1.3. Con Otros Ingresos de capital	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACION							
INTERESES							
2,1,4, Con recursos de la Nación			0	0	0	0	0
F - DEFICIT/SUPERAVIT DE CAPITAL (D - E)	0	0	0	0	0	0	0
G - DEFICIT / SUPERAVIT TOTAL (C+F)	2.365.374.168	2.471.292.992	3.241.861.037	0	6.338.099.103	6.991.204.025	7.068.288.172
H - RECURSOS DE FINANCIACION	0	0	0	0	0	0	0
1. Recursos Propios			0	0	0	0	0
2. Crédito interno			0	0	0	0	0
3. Otros			0	0	0	0	0
RESULTADO FISCAL	2.365.374.168	2.471.292.992	3.241.861.037	0	6.338.099.103	6.991.204.025	7.068.288.172
CONSOLIDADO							
1. INGRESOS TOTALES	23.236.921.431	24.537.724.548	49.608.973.859	47.268.342.390	48.218.909.849	49.195.617.913	50.199.185.448
2. GASTOS TOTALES	20.871.547.263	22.066.431.556	46.367.112.822	47.268.342.390	41.880.810.745	42.204.413.888	43.130.897.276
	0	0					
3. DEFICIT / SUPERAVIT TOTAL (1-2)	2.365.374.168	2.471.292.992	3.241.861.037	0	6.338.099.103	6.991.204.025	7.068.288.172



NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 86

Anexo 2

PROYECCION PRODUCCION (2020-2024)							
			1,041	1,041	1,041	1,041	
DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Dosis de biológico aplicadas	28.012	31.442	32.484,0	33.816	35.202	36.646	38.148
Controles de enfermería (Atención prenatal / crecimiento y desarrollo)	3.335	4.318	2.224,0	2.315	2.410	2.509	2.612
Otros controles de enfermería de PyP (Diferentes a atención prenatal - Crecimiento y desarrollo)	14.207	22.011	2.015,0	2.098	2.184	2.273	2.366
Citologías cervicovaginales tomadas	2.953	4.355	3.847,0	4.005	4.169	4.340	4.518
Consultas de medicina general electivas realizadas	31.551	53.446	38.363,0	39.936	41.573	43.278	45.052
Consultas de medicina general urgentes realizadas	23.526	29.925	23.117,0	24.065	25.051	26.079	27.148
Consultas de medicina especializada electivas realizadas	30.681	37.270	18.124,0	18.867	19.641	20.446	21.284
Consultas de medicina especializada urgentes realizadas	11.512	16.671	13.523,0	14.077	14.655	15.255	15.881





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 87

Otras consultas electivas realizadas por profesionales diferentes a médico, enfermero u odontólogo (Incluye Psicología, Nutricionista, Optometría y otras)	2.222	5.749	6.791,0	7.069	7.359	7.661	7.975
Total de consultas de odontología realizadas (valoración)	20.968	31.076	12.639,0	13.157	13.697	14.258	14.843
Número de sesiones de odontología realizadas	44.303	54.933	23.461,0	24.423	25.424	26.467	27.552
Total de tratamientos terminados (Paciente terminado)	31.747	27.883	10.576,0	11.010	11.461	11.931	12.420
Sellantes aplicados	37.901	42.626	11.663,0	12.141	12.639	13.157	13.697
Superficies obturadas (cualquier material)	6.364	7.912	3.869,0	4.028	4.193	4.365	4.544
Exodoncias (cualquier tipo)	1.032	644	400,0	416	433	451	470
Partos vaginales	610	1.008	981,0	1.021	1.063	1.107	1.152
Partos por cesárea	877	1.101	1.109,0	1.154	1.202	1.251	1.302
Total de egresos	6.325	6.678	5.463,0	5.687	5.920	6.163	6.416
...Egresos obstétricos (partos, cesáreas y otros egresos obstétricos)	2.219	2.908	2.717,0	2.828	2.944	3.065	3.191
...Egresos quirúrgicos (Sin incluir partos, cesáreas y otros egresos obstétricos)	2.323	1.967	1.595,0	1.660	1.728	1.799	1.873
...Egresos no quirúrgicos (No incluye salud mental, partos,	1.783	1.803	1.151,0	1.198	1.247	1.298	1.352





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 88

cesáreas y otros egresos obstétricos)							
Pacientes en Observación	19.552	24.282	10.647,0	11.084	11.538	12.011	12.503
Total de días estancia de los egresos	16.543	22.297	17.603,0	18.325	19.076	19.858	20.672
...Días estancia de los egresos obstétricos (Partos, cesáreas y otros obstétricos)	3.757	5.250	5.181,0	5.393	5.615	5.845	6.084
...Días estancia de los egresos quirúrgicos (Sin Incluir partos, cesáreas y otros obstétricos)	7.112	8.696	6.583,0	6.853	7.134	7.426	7.731
...Días estancia de los egresos No quirúrgicos (No incluye salud mental, partos, cesáreas y otros obstétricos)	5.674	8.351	5.389,0	5.610	5.840	6.079	6.329
Total de días cama ocupados	17.136	17.635	14.712,0	15.315	15.943	16.597	17.277
Total de días cama disponibles	23.360	23.360	23.221,0	24.173	25.164	26.196	27.270
Total de cirugías realizadas (Sin incluir partos y cesáreas)	11.197	8.998	6.309,0	6.568	6.837	7.117	7.409
...Cirugías grupos 2-6	3.663	3.691	2.795,0	2.910	3.029	3.153	3.282
...Cirugías grupos 7-10	5.886	4.084	2.840,0	2.956	3.078	3.204	3.335
...Cirugías grupos 11-13	1.307	925	557,0	580	604	628	654
...Cirugías grupos 20-23	341	298	117,0	122	127	132	137
Exámenes de laboratorio	137.231	176.547	142.685,0	148.535	154.625	160.965	167.564
Número de imágenes diagnósticas tomadas	30.376	36.498	27.584,0	28.715	29.892	31.118	32.394





NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 89

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Número de sesiones de terapias respiratorias realizadas	12.906	18.445	4.131,0	4.300	4.477	4.660	4.851
Número de sesiones de terapias físicas realizadas	4.545	2.765	1.141,0	1.188	1.236	1.287	1.340
Número de sesiones de otras terapias (sin incluir respiratorias y físicas)	5	196	176,0	183	191	199	207
Número de visitas domiciliarias, comunitarias e institucionales - PIC-	3.228	1.524	4.523,0	4.708	4.901	5.102	5.312
Número de sesiones de talleres colectivos -PIC-	11.232	1.797	6.514,5	6.782	7.060	7.349	7.650





NIT: 892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 90

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL A LA GESTION DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La evaluación de este Plan de Desarrollo, se realizará a través del Plan de Acción del Plan de Desarrollo 2021-2024 "SIEMPRE CONTIGO", donde se formula y evalúa el cumplimiento del mismo. Esta evaluación se realizará con periodicidad trimestral.

Con base en los Planes Operativos anuales (POA), elaborados por los líderes de procesos, se realizará la autoevaluación al plan de desarrollo, donde los líderes de procesos deberán remitir un informe con periodicidad trimestral sobre los avances de las acciones desarrolladas al área de planeación.

La oficina de Control Interno de la ESE, realizará auditoría a estos resultados, generando los respectivos informes de seguimiento periódico, en el componente de Planes Operativos Anuales.

La oficina de Planeación, Oficina de Calidad y Mercadeo, en conjunto con los responsables de los Planes Operativos, elaborarán el informe de seguimiento consolidado por Ejes y los componentes del Plan de Desarrollo, indicando el grado de avance para cada anualidad.



 NIT: 892115010-5 COD: 4465000286	PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	Código: GDE-F-PDI-01
	GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA	Versión: 1.0
		Vigencia: 16/12/2020
		Página: 91

BIBLIOGRAFIA

- Ley 1751. (2015). Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Ley%201751%20de%20015.pdf
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (s.f.). Obtenido de Decreto 0280 del 18 de Febrero de 2015: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/05%20Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible%20para%20la%20web.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP), sobre el Plan Nacional de Desarrollo PACTO POR COLOMBIA PACTO POR LA EQUIDAD. Esta información se ha extraído de <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/Luis-FernandoMej%C3%ADa-DNP.pdf>
- Ley No 1955 del 25 de mayo de 2019, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo PACTO POR COLOMBIA PACTO POR LA EQUIDAD. Ministerio de Salud y Protección Social. Plan Decenal de Salud Pública, PDSP 2012 – 2021. Tomado de: <https://www.minsalud.gov.co/plandecenal/Paginas/home2013.aspx>
- Ministerio de Salud y Protección Social. Plan estratégico sectorial 2018 – 2022, sector administrativo de salud y protección social. Tomado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PES/planestrategico-sectorial-2018-2022.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. Política Nacional de prestación de servicios. Tomado de: <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Documents/Politica%20Nacional%20de%20Prestaci%C3%B3n%20de%20Servicios%20de%20Salud.pdf>
- **Plan de desarrollo Nacional**
- **Plan de desarrollo Departamental**
- **Plan de desarrollo Municipal**



NIT:892115010-5
COD: 4465000286

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTION DIRECTIVA Y ESTRATEGICA

Código: GDE-F-PDI-01

Versión: 1.0

Vigencia: 16/12/2020

Página: 92

1. CONTROL DE CAMBIO:

Versión	Descripción De Los Cambios	Fecha
1.0	Se crea el documento	17-12-2020

2. CONTROL DEL DOCUMENTO:

José Efrén Rodríguez Mindiola	Dra María Isabel González Suárez	Junta Directiva	17-12-2020	Acuerdo No 16
Elaboró/Actualizó	Revisó	Aprobó	Fecha Ultima aprobación	Medio de aprobación



