

# PLAN ESTRATEGICO 2020-2023

---

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL  
DEPARTAMENTO DEL META  
SOLUCION SALUD

“Una empresa humana con responsabilidad  
social”.



## Plan Estratégico 2020– 2023

E.S.E Departamental “Solución Salud” Del Meta Empresa Social Del Estado.

Dr. Juan José Muñoz Robayo.  
Gerente.

Villavicencio, 20 De Agosto 2020

**JUNTA DIRECTIVA**

Dr. Juan Guillermo Zuluaga Cardona.  
Gobernador.

Dr. Jorge Ovidio Cruz Álvarez.  
Secretario de Salud del Meta.

Dra. Luz María Carreño León.  
Representante de los funcionarios - Nivel administrativo.

Enfermera. Diana Patricia Restrepo Ríos.  
Representante de los funcionarios - Nivel asistencial.

Sra. Astrid Bohórquez Castañeda.  
Representante de los usuarios.

Dr. Juan José Muñoz Robayo.  
Secretario Técnico.

## EQUIPO DIRECTIVO

María Danela Sogamoso  
Subgerente Asistencial.

Gloria Magdalena González Rojas.  
Subgerente Administrativa y Financiero.

Stella Medina Solano  
Jefe Oficina Asesora de Planeación.

Floralba Guativa Bobadilla.  
Jefe Oficina Asesora de Control Interno.

Marta Patricia Romero Gómez.  
Jefe Oficina Asesora Jurídica.

INTRODUCCION .....	¡Error! Marcador no definido.
1. MARCO LEGAL .....	6
2. PROPÓSITO .....	7
2.1 Plan Decenal De Salud Pública 2012-2021 .....	7
2.2 Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto Por Colombia Pacto por la Equidad” .....	8
2.3 Plan De Desarrollo Económico y Social Departamental “Hagamos Grande al Meta” 2020 – 2023. ....	9
3. PILARES ESTRATÉGICOS DEL PLAN DEPARTAMENTAL .....	11
4. Marco de Referencia Institucional.....	11
5. CAPACIDAD INSTALADA .....	13
6. METODOLOGÍA ELABORACIÓN PLAN ESTRATÉGICO .....	17
6.1 PRIMERA FASE: .....	17
6.1.1 ANÁLISIS INTERNO .....	17
6.1.2 ANÁLISIS EXTERNO.....	18
6.2 SEGUNDA FASE:.....	19
6.2.1 MISIÓN: .....	20
6.2.2 VISIÓN:.....	20
6.2.3 OBJETIVO GENERAL .....	20
6.2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	21
6.2.5 VALORES.....	21
7. MAPA ESTRATÉGICO .....	22
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	26

## INTRODUCCIÓN.

Con la participación de los diferentes líderes de procesos y directores de los Centros de Atención de la ESE “SOLUCIÓN SALUD” DEL DEPARTAMENTO DEL META, se realiza la formulación de este documento que se consolidara en el eje que ha de orientar de manera metódica la utilización de todos los esfuerzos y recursos institucionales para alcanzar las metas Institucionales para la satisfacción y fidelización de nuestros usuarios del Departamento del Meta.

Para la realización de este documento se tuvo en cuenta la siguiente:

- Analizar el Plan de Desarrollo, Objetivos, Proyectos estratégicos y Estrategias, definidas por la Institución.
- Revisar de manera conjunta el análisis DOFA Corporativo realizado, con base en el diagnóstico situacional, analizando los factores claves de éxito seleccionados, determinando su impacto institucional.
- Proporcionar herramientas e instrumentos que permitan la consolidación del Plan estratégico y su operacionalización en el mediano y corto plazo, a través de planes funcionales y operativos, así como su evaluación y seguimiento.

Es necesario consignar en un documento que sirva de base a la Junta Directiva, a la Gerencia, a la Administración que se han fijado como metas en la organización de la empresa y su fortalecimiento, que permita fijar políticas de desarrollo con coherencia al Plan y así obtener los resultados esperados.

### 1. MARCO LEGAL

- Constitución Política de Colombia, Artículo 339, 342
- Ley 100 de 1993 “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”
- Ley 152 de 1994 “Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”
- Ley 1122 de 2007 “Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones”
- Ley 1438 de 2011 “por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones”

- Ley 1955 de 2019 “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.
- Decreto 1876 de 1994 “Por el cual se reglamenta los artículos 194, 195 197 de la Ley 100 de 1993”
- Ordenanza 1069 de 2020 “Por medio de la cual se aprueba y adopta el Plan de Desarrollo Económico y Social Departamental “Hagamos Grande al Meta” para el periodo 2020 - 2023 y se dictan otras disposiciones”
- Documento CONPES 3918 “Estrategia para la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en Colombia”

## 2. PROPÓSITO

El Plan estratégico asumido por la institución con el fin de reorientar sus acciones y lograr el cumplimiento de la Visión, la Misión y los Objetivos Corporativos.

El Plan de Desarrollo se expresa en las estrategias globales adoptadas por la Institución y define el cambio técnico en cada una de los procesos o unidades funcionales diseñadas en el ámbito organizacional obtenidas como resultado del análisis situacional actual y el futuro deseado.

Pretende ser la carta de navegación que conduzca al desarrollo de la empresa, en el cuatrienio 2020 –2023, facilitando el accionar de la Junta Directiva y el Equipo Gerencial.

Lo anterior articulado con:

### 2.1 Plan Decenal De Salud Pública 2012-2021

El Plan Decenal de Salud Pública PDSP, 2012-2021, es indicativo y contiene los principios rectores de política y las acciones fundamentales de intervención del entorno, de los comportamientos, de los servicios de salud y de la participación social; los gobiernos departamentales, distritales y locales deben adaptarlo a su propia problemática y gestionarlo para su ejecución. Busca "lograr la equidad en salud y el desarrollo humano" para todos los habitantes del territorio utilizando un esquema de ocho dimensiones prioritarias y dos transversales, que representan aquellos aspectos fundamentales que por su magnitud o importancia se deben intervenir, preservar o mejorar, para garantizar la salud y el bienestar de todos los colombianos, sin distinción de género, etnia, ciclo de vida, nivel socioeconómico o cualquier otra situación diferencial.

En nuestra Institución se adoptan metas y lineamientos en los diferentes ejes a desarrollar que permitan aportar en el desempeño de los objetivos de las líneas definidas por el Ministerio en el Plan Decenal de Salud Pública 2012 – 2021, teniendo en cuenta nuestra capacidad instalada.

## 2.2 Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto Por Colombia Pacto por la Equidad”

Aprobado a través de la Ley 1955 de 2019. "Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018 -2022" Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad" En el pacto estructural de equidad se encuentra la línea “salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos”. De manera coherente el PND propone un pacto por construir una visión de largo plazo del sistema de salud, centrada en la atención de calidad al paciente, con acciones de salud pública consistentes con el cambio social, demográfico y epidemiológico que enfrenta Colombia y cobertura universal sostenible financieramente.

De acuerdo a lo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, nuestra Institución, está alineada con los objetivos y estrategias que se evidencian en la tabla adjunta:

**Objetivos y estrategias. Línea de salud en el PND 2018-2022**

Objetivo	Estrategia(s)
1. Fortalecer la rectoría y la gobernanza dentro del sistema de salud, tanto a nivel central, como en el territorio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Rediseñar el modelo de inspección, vigilancia y control del sector, y fortalecer las capacidades en el territorio.</li> <li>b) Mejorar la institucionalidad del sector de la salud.</li> <li>c) Blindar en forma efectiva al sector de la salud de los riesgos de corrupción y falta de transparencia.</li> </ul>
2. Definir prioridades e implementar las intervenciones en salud pública, para la transformación de la calidad de vida con deberes y derechos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Definir prioridades en salud pública de acuerdo con la carga de la enfermedad.</li> <li>b) Implementar intervenciones en salud pública, y liderar, monitorear y evaluar las acciones intersectoriales para la promoción de políticas saludables.</li> </ul>
3. Articular todos los agentes del sector salud en torno a la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Robustecer los sistemas de habilitación y acreditación para prestadores y aseguradores.</li> <li>b) Generar incentivos al desempeño para la calidad, eficiencia y el mejoramiento de los resultados en salud.</li> <li>c) Redefinir e implementar una política de prestación de servicios garantizando la calidad y humanización de la atención con énfasis en optimizar la gestión de los hospitales públicos.</li> <li>d) Operativizar los modelos especiales de atención desde lo local, con enfoque integral para el paciente y diferencial para las zonas rurales con población dispersa.</li> <li>e) Incentivar herramientas que pongan a disposición información de calidad y desempeño de cara a los usuarios para empoderarlos en la toma de decisiones.</li> <li>f) Incentivar la investigación en salud.</li> </ul>

4. Lograr más infraestructura y dotación en salud, como soporte al acceso efectivo y la calidad.	a) Instituciones prestadoras de servicios de salud dotadas con infraestructura adecuada y capacidad para responder con calidad y efectividad a las necesidades de toda la población.
5. Formular acuerdos para el reconocimiento, formación y empleo de calidad para los trabajadores de la salud	a) Cierre de brechas de talento humano en el sector de la salud. b) Crear y desarrollar lineamientos para el cierre de brechas de cantidad, calidad y pertinencia del talento humano de la salud a nivel territorial. c) Implementar estrategias de educación continua para desarrollar y fortalecer competencias de los trabajadores de la salud.
6. Alcanzar la eficiencia en el gasto optimizando los recursos financieros disponibles y generando nuevos con el aporte de todos	a) Hacer más eficiente el gasto en salud, a través de la actualización del plan de beneficios (PBS) y otras medidas que hagan más eficiente el gasto en tecnologías no financiadas con cargo a la UPC. b) Incrementar las fuentes de financiación del SGSSS, a través de la creación de la contribución al sistema de salud como alternativa para extender la corresponsabilidad de la población colombiana, de acuerdo con su capacidad diferencial de pago y la adquisición de seguros privados de salud complementarios para los individuos de mayores ingresos. c) Conciliar y sanear, de manera progresiva, la cartera entre los agentes del sistema de salud, generando un cambio de prácticas financieras que garantice un saneamiento definitivo y estructural de las deudas del sector

Fuente: Elaboración propia Minsalud-OAPES con base en DNP. Documento bases del PND

### 2.3 Plan De Desarrollo Económico y Social Departamental “Hagamos Grande al Meta” 2020 – 2023.

Para el gobierno departamental la vida es el más preciado bien de cualquier ser humano y se debe proteger de todas las amenazas; para ese propósito, el fortalecimiento del sistema de salud del Departamento es una tarea a emprender, tal como se plantea en el Plan de Desarrollo “Hagamos Grande al Meta”, que incluye todas las acciones requeridas para brindar una atención más oportuna, eficaz, de calidad y mejorando la cobertura.

En el Plan de Desarrollo “Hagamos Grande al Meta”, se definen programas encaminados a prevención del contagio y manejo de la enfermedad, así como el fortalecimiento del sector salud en el Departamento, incluyendo ampliación de oferta hospitalaria, mejoramiento de condiciones del personal médico, asistencial y paramédico y mejor capacidad de respuestas ante emergencias de este tipo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la oferta en salud debe atender las necesidades específicas en el marco de la vulnerabilidad de los habitantes. Así pues, es necesario garantizar una atención adecuada y oportuna a las comunidades, aplicando la diferenciación positiva, que se refleja en la atención a las diversas poblaciones atendiendo su ciclo de vida y sus condiciones de alta vulnerabilidad.

Por otra parte, es también importante avanzar hacia la cobertura total en salud, la disposición de equipos médicos y de infraestructura de primer nivel y la constante formación del personal. Avanzar en estas líneas de trabajo garantizará que ningún

metense pierda su vida a causa de enfermedades que la ciencia sabe curar, y que se estará mejor preparado para emergencias masivas que ponen en grave riesgo a toda la población.

El Programa de Gobierno “Hagamos Grande al Meta” tiene como objetivo llevar la salud a las personas del área rural y rural dispersa, “salud al campo” a través de la implementación de una Estrategia de Atención Primaria en Salud (APS), fortaleciendo la participación social y de la acción intersectorial por la salud, para avanzar en el desarrollo de la autonomía en las personas, familias y comunidades con miras al cuidado integral de la salud y la vida de los habitantes del Departamento del Meta, enfrentar los retos del envejecimiento; disminuir las brechas de acceso a la salud y fortalecer la red pública de atención. Además, propiciar la articulación y el trabajo intersectorial; la educación como herramienta fundamental para la reducción de índices de embarazos en adolescentes; la mitigación y prevención del consumo de SPA; la vivienda sostenible y la protección al medio ambiente; la reducción de enfermedades transmisibles; y la disminución de enfermedades por accidentalidad.

Pilares Plan de Desarrollo Departamental	Ejes Plan de Desarrollo Nacional	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Primario	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Asociado
Desarrollo del campo para que nos vaya bien a todos	Pacto por el Emprendimiento. Campo con Progreso	 	 
Infraestructura para la productividad	Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional. Pacto por la calidad y eficiencia de servicios públicos: agua y energía para promover la competitividad y el bienestar de todos Pacto Por la Orinoquía		 

<p>Medio Ambiente para que florezca la vida</p>	<p>Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo</p>		  
<p>Seguridad para la convivencia y el progreso</p>	<p>Pacto por la legalidad: seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia</p>		
<p>Lo Social: un Gobierno para la Gente</p>	<p>Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados. Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros y Rrom Pacto de equidad para las mujeres</p>	  	  

### 3. PILARES ESTRATÉGICOS DEL PLAN DEPARTAMENTAL.

El Plan de Desarrollo Económico y Social Departamental “Hagamos Grande al Meta” para el periodo 2020 – 2023 está compuesto por cuatro (4) Pilares Fundamentales:

1. Desarrollo del Campo para que nos vaya bien a Todos;
2. Hagamos Grande al Meta en Seguridad para la Convivencia y el Progreso;
3. Hagamos Grande al Medio Ambiente y Saneamiento Básico para que florezca la Vida y
4. Hagamos Grande al Meta en Infraestructura y Conectividad para la Productividad, traducidos en 4 Dimensiones del Desarrollo.

### 4. Marco de Referencia Institucional.

La E.S.E Departamental “Solución Salud” del Meta, empresa con 17 años de constitución en la prestación de servicios de salud, basa su política en el desarrollo

constante de su talento humano, motivo por el cual ha desarrollado este documento como un ejercicio participativo.

La historia de la E.S.E Departamental "Solución Salud" del Meta, como institución prestadora de servicios de salud, nace bajo Decreto Departamental 0307 del 01 agosto de 2003.

Las circunstancias que dan origen a la E.S.E Departamental "Solución Salud" del Meta, se remiten a los requerimientos legales del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), señalados principalmente en las Ley 100 de 1993 y Ley 715 de 2001, las cuales confieren a las entidades territoriales el rol de dirección, autoridad y promoción.

A la fecha, la empresa cumple con la misión de prestar los servicios de salud de primer nivel de complejidad en los municipios de Barranca de Upía, Cabuyaro, Cumaral, El Calvario, El Castillo, La Macarena, Lejanías, Mapiripán, Mesetas, Puerto Concordia, Puerto Gaitán, Puerto Lleras, Restrepo, San Juan de Arama, San Juanito, Uribe, Vista Hermosa, municipios que representan el 63% del territorio del Departamento y, única prestadora de servicios de salud en el 90% de los municipios donde hace presencia.

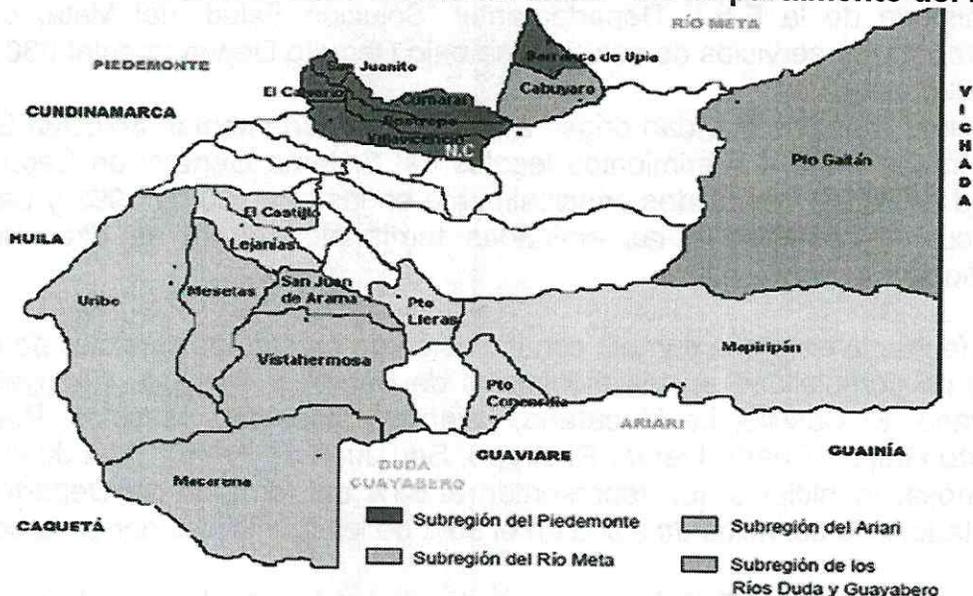
La importancia de la E.S.E Departamental "Solución Salud" del Meta en el desarrollo del Departamento, radica en su capacidad de cobertura, ya que atiende el 55% de la población rural del Departamento, siendo su empeño el Mejoramiento Continuo de la Calidad en la prestación de servicios de salud.

El presente Plan Estratégico Institucional toma como base la intención de mejora, y mediante un análisis de los factores internos y externos, plantea las políticas, objetivos y metas que permitan superar las debilidades propias de los procesos administrativos y asistenciales, y explotar las fortalezas y oportunidades, con el fin principal de mejorar la calidad de los servicios y lograr la sostenibilidad financiera de la empresa, en un marco de responsabilidad social.

El mantenimiento de los sistemas de *Habilitación y Acreditación* de la entidad, además de ser requerimientos legales, son también los mecanismos de Mejoramiento Continuo de la misma, así como un compromiso con sus usuarios. Con este fin fortalece los programas de desarrollo de su personal para que el programa de mejora continua sea del colectivo, por ende, este documento es la recopilación del trabajo mancomunado de los miembros de la organización.

## 5. CAPACIDAD INSTALADA

### Área de Influencia de la ESE "Solución Salud" del Departamento del Meta.



### Ubicación Hospitales de la ESE "Solución Salud" del Departamento del Meta.

Municipio	Dirección	Distancia de Villavicencio (km)	Municipio	Dirección	Distancia de Villavicencio (km)
Villavicencio	CALLE 37 N° 41-80 BARZAL ALTO TEL: 6610200; 018000918663	N.C	Macarena	CL8 No.6-45 BARRIO CENTRO	225 Vía Aérea
Barranca de Upía	CARRERA 5 11A-21 BARRIO LAS FERIAS	107	Mesetas	CRA 18 3-52, C4 18-42 BARRIO PARQUE PRINCIPAL	138
Calvario	CRA 5 No.5-64	84	San Juan de Arama	CL 10 N° 7-65, BARRIO CUNUMIA	119
Cumaral	K13 21-38 K21 12-76	25	Uribe	KR 6 N° 5-50, CL PRINCIPAL	191
Restrepo	C 4 4-84 K 5 4-50	16	Vista Hermosa	CL 6 No. 12-19-21-43 BARRIO SAN JUAN BOSCO	145
San Juanito	MZ 33 DG8 Y 9 TV 6 Y 7 C 10 6-38, K7 10-37	59	Cabuyaro	KR 8 No. 7-99	110
Castillo	BARRIO ALFONSO MENESES	68	Puerto Gaitán	KR 7A CL 10 ESQUINA BARRIO CENTRO	192
Lejanías	CL8 No. 9-72 BARRIO JUAN BOSCO	128	Puerto Concordia	ZONA RURAL, BARRIO VDA SANTA LUCIA	276
Mapiripán	CL 8 No.24-32, CLL 9 No.24-31, Kra 24 No.8-31	353 Vía aérea.	Puerto Lleras	KR 4 N° 6-80 BARRIO CENTRO	146

### Población de los Municipios No Descentralizados a cargo de la ESE "Solución Salud" Del Departamento Del Meta.

NOMBRE MUNICIPIO	TOTAL	CABECERA	C.P Y R. D*	NOMBRE MUNICIPIO	TOTAL	CABECERA	C.P Y R. D*	NOMBRE MUNICIPIO	TOTAL	CABECERA	C.P Y R. D*
Villavicencio	531.275	492052	39223	La Macarena	26.890	4.723	22.167	El Castillo	7.977	3.020	4.957
Barranca de Upiá	6.440	4425	2015	Mesetas	11.159	4.546	6.613	Lejanías	11.463	4.823	6.640
Cumaral	22.831	15006	7825	San Juan de Arama	9.118	4.357	4.761	Mapiripán	7.007	2.471	4.536
El Calvario	1.776	590	1186	Uribe	9.284	2.128	7.156	Puerto Concordia	8.390	3.420	4.970
Restrepo	18.268	12190	6078	Vistahermosa	17.778	7.254	10.524	Puerto Lleras	10.423	4.087	6.336
San Juanito	1.307	672	635	Cabuyaro	6.062	2.993	3.069	T. E.S.E	217.686	97.364	120.322
				Puerto Gaitán	41.513	20.659	20.854	T. Meta	1.039.722	795.061	244.661
									21%	45%	55%
									76%		24%

C.P Y R. D: Centros Poblados y Rural Dispersa.

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), proyecto una población de 217.686 habitantes, de esta el 55% (120.322), población que reside en los Centros Poblados y Rural Dispersa, el 45% (97.364) reside en las cabeceras municipales, dentro de este total no se tiene en cuenta la población de Villavicencio.

### Población Indígena de los Municipios No Descentralizados a cargo de la ESE "Solución Salud" Del Departamento Del Meta.

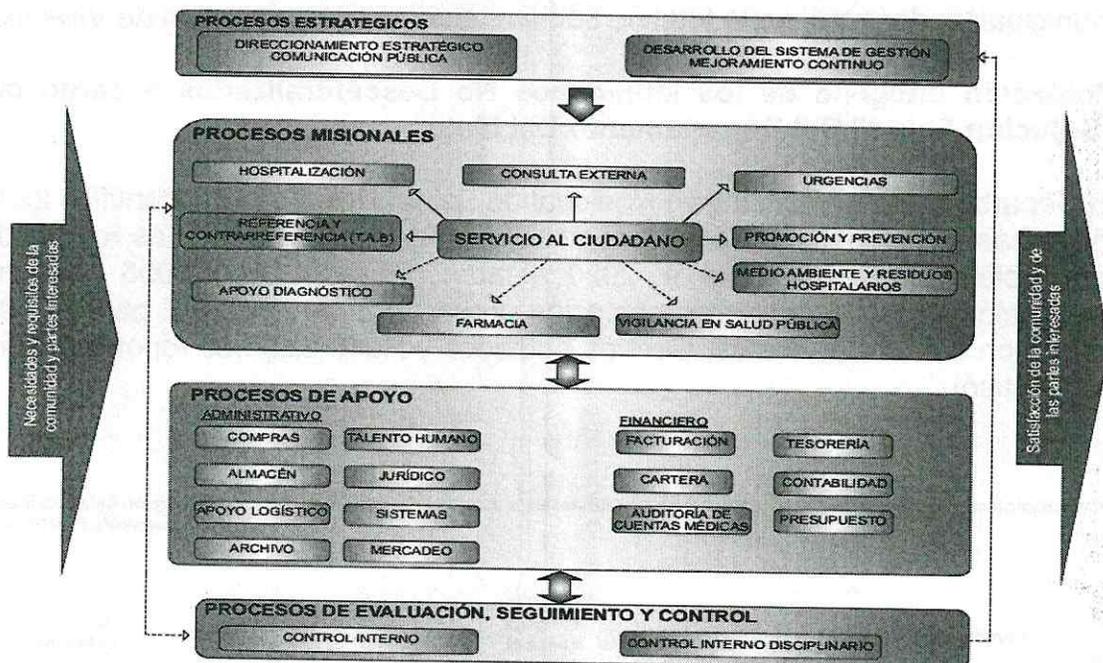
El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), identifico 22 resguardo indígenas en los municipios de jurisdicción de la empresa, en estos resguardos según proyección del DANE, para el 2020 estarán habitado por 40.005 habitantes (Esta proyección se toma de sumar población proyectada por el DANE para el 2020 con la población de las Cabeceras, Centros poblados y Rural disperso reportada por el centro estadístico).

Población indígena en resguardos por municipios Departamento del Meta Jurisdicción E.S.E solución Salud.					Población indígena afuera del resguardo (CNPV 2018)			Total población indígena por municipio (CNPV 2018)
Código del resguardo	Nombre del resguardo	Municipio	Población indígena censada (CNPV 2018)	Población indígena proyectada 2020 (Base CNPV 2018)	Cabecera	Centros poblados	Rural disperso	
1334	Awaliba (Abariba)	Puerto Gaitán	604	641	1022	22	874	2522

1304	Barranco Ceiba-Laguna Araguato	Mapiripán	53	0	212	119	993	1324
1305	Barranco Colorado	Mapiripán	45	48	1129	268	767	2209
1328	Caño Jabón	Mapiripán	0	28	212	119	993	1324
1329	Caño Ovejas	Mapiripán	239	254	212	119	993	1563
1330	Charco Caiman	Mapiripán	48	51	212	119	993	1372
1335	Corozal Tapaojo	Puerto Gaitán	848	900	1022	22	874	2766
1336	Domo Planas (San Rafael)	Puerto Gaitán	2299	2440	1022	22	874	4217
1337	El Tigre	Puerto Gaitán	1720	1826	1022	22	874	3638
1338	El Unuma	Puerto Gaitán	1989	2196	1022	22	874	3907
1339	Ibibi (Iwiwi)	Puerto Gaitán	270	287	1022	22	874	2188
1681	La Julia	Uribe	99	99	62	1	137	299
1333	La Sal	Puerto Concordia	306	325	92	5	64	467
1542	Los Planes	Uribe	114	114	62	1	137	314
1331	Macuare	Mapiripán	57	60	212	119	993	1381
1828	Naexit Put	Puerto Concordia	114	133	92	5	64	275
1541	Ondas Del Cafre	Mesetas	184	213	98	14	215	511
1332	Paez De Villa Lucia	Mesetas	62	66	98	14	215	389
1552	Paez De Villa Lucia	Mesetas	62	66	98	14	215	389
1340	Wacoyo (Corocito, Yopalito, G.)	Puerto Gaitán	1553	1648	1022	22	874	3471
1341	Wacoyo (Corocito, Yopalito, G.)	Puerto Gaitán	1553	1648	1022	22	874	3471
1089	Yaguara li-Llanos Del Yari	La Macarena	282	489	94	7	541	924
		Total	12501	13532	11061	1100	14312	38921

Fuente: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/grupos-eticos/informacion-tecnica>

### Mapa de procesos ESE "Solución Salud" del Departamento del Meta.



## Portafolio de Servicios de la ESE "Solución Salud" del Departamento del Meta.

SERVICIOS		MODALIDAD	SERVICIOS		MODALIDAD
CONSULTA EXTERNA	Enfermería.	Ambulatoria. Extramural. Domiciliaria.	DETECCION TEMPRANA	Alteraciones del Crecimiento y Desarrollo (Menor a 10 Años).	Ambulatoria. Extramural.
	Medicina General.	Ambulatoria. Extramural. Domiciliaria.		Alteraciones del Desarrollo del Joven (de 10 A 29 Años).	Ambulatoria. Extramural.
	Psicología.	Ambulatoria.		Alteraciones del Embarazo.	Ambulatoria. Extramural. Domiciliaria.
	Odontología General.	Ambulatoria. Extramural.		Alteraciones en el Adulto (Mayor a 45 Años).	Ambulatoria. Extramural.
	Consulta Prioritaria.	Ambulatoria.		Cáncer de Cuello Uterino.	Ambulatoria. Extramural.
CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA	Medicina Interna	Ambulatoria.		Cáncer de Seno.	Ambulatoria. Extramural.
	Medicina Pediátrica	Ambulatoria.		Alteraciones de la Agudeza Visual.	Ambulatorio.
	Ginecología	Ambulatoria.		Transporte Asistencial Básico.	Ambulatoria.
SERVICIOS 24 HORAS	General Adultos.	Hospitalaria.		Laboratorio Clínico.	Ambulatoria.
	General Pediátrica.	Hospitalaria.		Radiología e Imágenes Diagnósticas.	Ambulatoria.
	Obstetricia.	Hospitalaria.	Toma de Muestras de Laboratorio Clínico.	Ambulatoria Hospitalaria Extramural. Domiciliaria.	
	Servicio de Urgencias.	Ambulatoria.	Servicio Farmacéutico.	Ambulatoria. Hospitalaria.	
PROTECCION ESPECIFICA	Atención del Parto.	Ambulatoria. Extramural.	Toma e Interpretación de Radiografías Odontológicas.	Ambulatoria.	
	Atención al Recién Nacido.	Ambulatoria. Extramural.	Tamización de Cáncer de Cuello Uterino.	Ambulatoria. Extramural.	
	Vacunación.	Ambulatoria. Extramural.	Esterilización		
	Atención Preventiva en Salud Bucal.	Ambulatoria. Extramural.			
	Atención en Planificación Familiar Hombres y Mujeres.	Ambulatoria. Extramural.			
			OTROS SERVICIOS		

## Capacidad física instalada de la ESE "Solución Salud" del Departamento del Meta.

Grupo	Concepto	CANTIDAD	Grupo	Concepto	CANTIDAD	
AMBULANCIAS	Básica	35	CONSULTORIOS	Medicina general	37	
	Básica Fluvial	1		Urgencias	20	
	Total, Ambulancias	36		Odontología	24	
CAMAS	Pediátrica	45		Promoción y Prevención	33	
	Hombres	59		Vacunación	17	
	Mujeres	56		Toma de citología	21	
	Camas adultas	115		UNIDADES ODONTOLÓGICAS	Fijas	26
	Aislados	11		Portátil	12	
Obstetricia	43	CAMILLAS		Observación	39	

SALAS	Partos	18	URGENCIAS	Pedriátrica	63
	Procedimientos	18		Observación Adultos	
EQUIPOS DE RX		10	LABORATORIO CLINICO		17
ESTERILIZACION		17	SALAS DE RAYOS X		15

## 6. METODOLOGÍA ELABORACIÓN PLAN ESTRATÉGICO

### 6.1 PRIMERA FASE:

A través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, se realizaron sesión de seminario – taller, en la cual se expusieron los objetivos a desarrollar, la metodología a utilizar y las variables a analizar, para consolidar un Diagnóstico situacional interno y externo de la institución sobre el cual se identificarían factores claves de éxito, como fundamento para la renovación y actualización de la plataforma estratégica de nuestra Institución.

#### 6.1.1 ANÁLISIS INTERNO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Mal clima laboral institucional.	Únicas IPS oferentes en los municipios en especial Único centro de urgencias, partos, hospitalización y laboratorio clínico en los 17 municipios.
Obsolescencia del parque automotor.	Asignación de recursos para contingencias judiciales.
Desactualización de la estructura organizacional, planes, programas, manuales, entre otros, sobre la gestión del talento humano, según las normas vigentes	Suficiente espacio para ampliación de servicios.
Implementación parcial del proceso de referencia y contra referencia	Experiencia en prestación de servicios de salud, brigadas de salud y en la ejecución de planes de intervenciones colectivas
Falta depurar la cartera de Empresa y gestión de Cobro	Conformación de un equipo interdisciplinario Mercadeo – Financiero - asistencial para negociación con las EPS, logrando romper la posición dominante de las EPS con la ESE.
No se cuenta con una central de citas para los 17 centros de atención	Contribución al mejoramiento de los indicadores epidemiológicos del departamento por manejo eficiente de la atención e intervención del riesgo social.
Incipiente análisis de costos de la entidad, que impide la identificación del costo real de cada uno de los procesos y subprocesos institucionales en cada una de las áreas.	Historia clínica electrónica.
Deficiencias en mantenimiento de infraestructura y tecnología	La ESE cuenta con red de frio completa en cada Centro de Atención acorde con la normatividad.
Inoperancia de algunos comités administrativos y asistenciales	Recurso Humano capacitado y entrenado.
Falta claridad en los contratos de prestación de servicios con las EPS, entidades responsables de pago (EPS, aseguradoras), parametrizan las tarifas sin el incremento de zona lo cual causa devoluciones y glosas.	Conectividad por fibra óptica.

Existencia de Facturación activa sin radicar y servicios sin facturar (órdenes de servicio abiertas) en los centros de atención.
Dificultad en el proceso de Depuración de los Saldos de Cartera de la Entidad.
No existe una política institucional con el ahorro de servicios públicos, control en los insumos hospitalarios, en elementos de consumo papelería, Aseo, cultura sobre el ahorro de papel y los recursos institucionales y responsabilidad ambiental.
Falta de reinducción y entrenamiento del personal en los distintos procesos.
No se ha realizado el Estudio de Rediseño Organizacional lo que conlleva que no se tenga análisis del personal necesario por centro de atención y nivel central para evitar contratación excesiva.
Falta de legalización de predios y avalúos catastrales de centros de salud y puestos de salud.
Mantenimiento preventivo en equipos biomédicos e infraestructura deficiente.

## 6.1.2 ANÁLISIS EXTERNO.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Nueva legislación de la modalidad de Telemedicina.	Crisis del sistema de salud en el País por COVID 19.
Posibilidad de mejorar la oferta de servicios ampliando el nivel de complejidad en los Centros de Atención habilitados para tal fin, ofertando entre otros los servicios de Pediatría, ginecología, ultrasonidos, medicina interna, teniendo en cuenta aprobación documento de redes y otros servicios como seguridad y salud en el trabajo.	Ataques Cibernéticos, ciberterrorismo, hacktivismo.
Posibilidad normativa para la gestión de proyectos ante el gobierno departamental o nacional y empresas de la Región en el Marco de la Pandemia y el postconflicto.	Sentencias judiciales en contra de la entidad
Iniciativa del Ministerio para ampliar las plazas de servicio social obligatorio.	Cartera de entidades liquidadas
Obligatoriedad de las EPS en contratar los servicios del Régimen Subsidiado con las IPS Públicas.	Cambios en la normatividad con mayores exigencias en la prestación de servicios de Nivel (Resolución 3280 de 2018 Minsalud), sin aumentar recursos.
Existencia de normatividad que obliga a los municipios a contratar acciones de PIC que se pueden aprovechar para mejorar el cumplimiento de las metas	Las EPS no cumplen con georreferenciación de sus afiliados.
Espacio Territorial de Capacitación y Reincorporación.	Las tarifas de cápita negociadas con la EPS del régimen subsidiado están por debajo del punto de equilibrio
El modelo MAITE dará resolutivez a los Hospitales de baja complejidad y complementación con especialistas.	Se han disminuido año a año la contratación y aportes de la Gobernación del Meta en cuanto a: Contratos PIC, Aportes no ligados a la venta de

	servicios, Contratos de Brigadas de salud, Aportes PSFF.
Ampliación del plazo implementación de la Ruta de Maternidad Segura, de promoción de la salud de acuerdo a la Resolución 3280 del 2018.	Desconocimiento del sistema de seguridad social en salud de los usuarios (Niveles, triage, etc.). Lo cual conlleva a que exijan servicios que no hacen parte de nuestro nivel.
Solicitud de Universidades de Convenios Docente Asistencial	Sistema eléctrico inestables lo que ocasiona daños en los equipos.
Plan de desarrollo contempla la estrategia de Atención primaria en salud (APS) con enfoque de gestión del riesgo.	Las EPS y Entes territoriales no asumen los costos de las atenciones extramurales.
Priorización en el departamento para fortalecer proceso de referencia y contra referencia	Contratación de las actividades del PIC con operadores diferentes a la empresa.

## 6.2 SEGUNDA FASE:

Validación de factores claves de éxito, plataforma estratégica, formulación de proyectos estratégicos.

Esta segunda fase se realizó a través de los líderes de procesos y directores de los Centros de Atención, para que los participantes tuvieran tiempo de consolidar la información necesaria para priorizar y soportar los factores claves de éxito y así iniciar con la validación de la Plataforma estratégica, Formulación de proyectos estratégicos y estrategias.

Durante la jornada se validó la información y se priorizaron los factores claves de éxito con la colaboración de los participantes. Aquellos factores resaltados, en el análisis DOFA presentado anteriormente, fueron seleccionados como aquellos que tenían mayor impacto para la Institución.

Luego cada uno de los líderes de proceso y directores de los Centros de Atención se adjuntó presentación de los elementos que conforma la plataforma estratégica, con el fin de unificar los conceptos y proponer una metodología para su actualización y validación.

Trabajando con los participantes, agrupados por procesos y con la orientación del facilitador se logró consolidar una primera propuesta de misión, visión y objetivos, como componentes de la plataforma estratégica. Este ejercicio partió de realizar una reflexión, la cual consistía en imaginar cómo debería ser la institución el futuro.

Las respuestas frente a la pregunta:

- Estable financieramente.
- Prestando nuevos servicios y contratando con EPS.

- Talento humano certificado en competencias.
- Generando ventajas competitivas.
- Prestando servicios de primer y segundo nivel, así como otros complementarios.
- Con equipos de alta tecnología.
- Con un sistema de información integrado.
- Con gente capacitada y comprometida.
- Certificado en sistemas de gestión de calidad.
- Satisfaciendo a sus clientes.
- Cumpliendo con el SOGC.
- Haciendo capacitación e investigación.
- Reconocido a nivel nacional.
- Con mayor cobertura.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

### 6.2.1 MISIÓN:

La Empresa Social del Estado E.S.E “Solución Salud” del Meta, presta servicios de atención primaria y complementarios, mediante un modelo de atención integral resolutive con un enfoque de gestión del riesgo que busca mejorar las condiciones de salud de la población urbana y rural del Departamento del Meta, con énfasis en la promoción y mantenimiento de la salud, articulando las actividades asistenciales con las académico-científicas, en el marco de una cultura de atención humanizada y de seguridad del paciente que garantiza la satisfacción de nuestros usuarios y la sostenibilidad financiera de la empresa.

### 6.2.2 VISIÓN:

En el año 2024 la E.S.E. Departamental “Solución Salud” del Meta, será referente regional y nacional por su modelo de atención integral resolutive con enfoque de gestión del riesgo, con servicios de atención primaria y complementarios, mejorando las condiciones de salud y satisfacción de los usuarios en su área de influencia; reconocida por el alto sentido humano de su personal, el mejoramiento continuo de sus procesos, la seguridad del paciente, la gestión del conocimiento y la innovación tecnológica en busca de la certificación en calidad y la rentabilidad financiera empresarial.

### 6.2.3 OBJETIVO GENERAL

Prestar servicios de salud a través de un modelo de atención integral resolutive con intervención del riesgo, basado en atención primaria y complementaria, en busca de mejorar las condiciones de salud de la población usuaria, fidelizando nuestros usuarios con servicios humanizados y seguros, personal competente, modernización tecnológica

y gestión del conocimiento logrando la certificación y sostenibilidad financiera de la empresa.

## 6.2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diseñar e Implementar un modelo de atención integral resolutive con enfoque de gestión del riesgo y servicios de atención primaria y complementarios de segundo nivel que involucre las rutas de promoción y mantenimiento de la salud, logrando mejorar las condiciones de salud de la población.
2. Prestar servicios de salud con altos estándares de calidad, a través del mejoramiento continuo y la certificación de procesos y programas de atención, privilegiando la seguridad del paciente y la atención humanizada satisfaciendo y fidelizando nuestros usuarios.
3. Lograr el equilibrio financiero sostenible optimizando la administración de los recursos de operación y la generación de ingresos a través de nuevas unidades de negocios (servicios de segundo nivel) que lleven a la reinversión social en las áreas de influencia más necesitadas.
4. Mejorar las condiciones laborales y las competencias del personal generando una cultura del servicio y generando un clima organizacional que contribuyan a la gestión del conocimiento, la atención humanizada y la satisfacción de los colaboradores y sus familias.
5. Fortalecer la modernización tecnológica tanto en equipamiento biomédico en servicios de apoyo diagnóstico (laboratorio clínico y rayos x) como en la actualización de los sistemas integrados de información que permitan la implementación de la TELEMEDICINA en todas sus modalidades.

## 6.2.5 VALORES

- **RESPECTO:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- **HONESTIDAD:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **COMPROMISO:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de

las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

- **DILIGENCIA:** Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **JUSTICIA:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

## 7. MAPA ESTRATÉGICO

Para completar el ejercicio de la plataforma estratégica y asegurar el despliegue de la estrategia que se quiere implementar y desarrollar para la ESE Solución Salud se hace uso de la herramienta Balanced Scorecard principalmente desde los Mapas Estratégicos, ya que estos permiten lograr en forma práctica la descripción de la estrategia, y así mismo relacionar y gestionar los objetivos, los valores y los indicadores de gestión, para que la formulación y acción de la estrategia sean coherentes y enfocadas desde cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral CMI de acuerdo a las siguientes Iniciativas Estratégicas:

### FINANCIERA

- Fortalecer la gestión de facturación y recuperación de cartera en los diferentes planes de beneficio (RS, RC, PIC, SOAT).
- Mejorar la Recuperación de cartera
- Aumentar ingresos con nuevas unidades de negocios (servicios de segundo nivel).
- Plan de austeridad con disminución del costo médico y gasto administrativo.

### CLIENTES

- Mejorar la satisfacción y fidelización de los usuarios.
- Plan de Mercadeo con aumento del portafolio de servicios.
- Valor agregado con la humanización de los servicios.

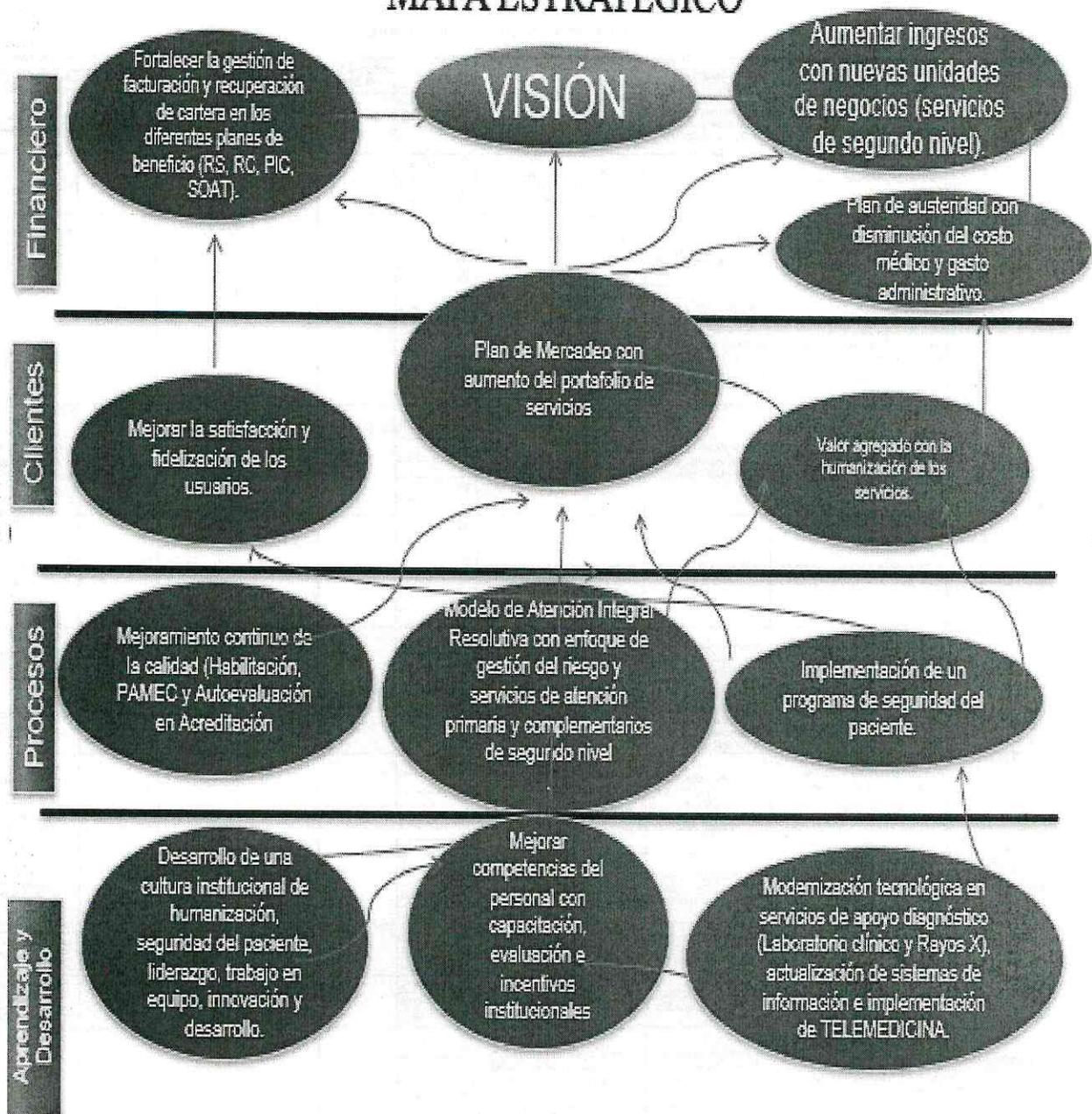
### PROCESOS

- Modelo de Atención Integral Resolutiva con enfoque de gestión del riesgo y servicios de atención primaria y complementarios de segundo nivel.
- Mejoramiento continuo de la calidad (Habilitación, PAMEC y Autoevaluación en Acreditación).
- Implementación de un programa de seguridad del paciente.

## APRENDIZAJE Y DESARROLLO

- Mejorar competencias del personal con capacitación, evaluación e incentivos institucionales.
- Desarrollo de una cultura institucional de humanización, seguridad del paciente, liderazgo, trabajo en equipo, innovación y desarrollo.
- Modernización tecnológica en servicios de apoyo diagnóstico (Laboratorio clínico y Rayos X), actualización de sistemas de información e implementación de TELEMEDICINA.

## MAPA ESTRATEGICO



CUADRO DE MANDO INTEGRAL

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADOR	FORMULA	META	RESULTADO O 2020	RESULTADO 2021	RESULTADO O 2022	RESULTADO O 2023	ESTRATEGIA
FINANCIERA	Fortalecer la gestión de facturación en los diferentes planes de beneficio (RS, RC, PIC, SOAT).	PORCENTAJE DE ACTIVIDADES FACTURADAS	N° de actividades facturadas / N° de actividades realizadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;= 95</li> <li>● 94-80</li> <li>● &lt; 79</li> </ul>					Auditoría del proceso de facturación
	Mejorar la recuperación de cartera	ROTACION DE CARTERA	N° de ventas en el periodo/Cuentas por cobrar promedio	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &lt; 90 días</li> <li>● 60 días</li> <li>● &lt; 30 días</li> </ul>					Cobro persuasivo y Cobro coactivo.
	Aumentar ingresos con nuevas unidades de negocios (servicios de segundo nivel).	PORCENTAJE DE FACTURACION POR NUEVOS SERVICIOS	Facturación por nuevos servicios / Total de facturación* 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt; 30%</li> <li>● 20 - 30%</li> <li>● &lt; 20%</li> </ul>					Aumentar la utilización de la capacidad instalada. Medición de productividad
	Plan de austeridad con disminución del costo médico y gasto administrativo.	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL INDICADOR DE AUSTRERIDAD EN UN PERIODO DE TIEMPO DETERMINADO	No. de actividades del plan de austeridad cumplidas/Total de actividades de austeridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;80%</li> <li>● 60 - 80%</li> <li>● &lt;60%</li> </ul>					Seguimiento a los informes de austeridad del gasto por control interno
CLIENTE	Mejorar la satisfacción de los usuarios	PROPORCIÓN DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS	N° de usuarios satisfechos /Total de usuarios encuestados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;90%</li> <li>● &lt;=89 - 70%</li> <li>● &lt;69%</li> </ul>					Seguimiento a las PQRS desde Atención al Ciudadano.
	Fortalecer la fidelización de los usuarios.	RETENCION DE USUARIOS	% de deserción de usuarios (Bajas / Total usuarios)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;90%</li> <li>● 89 - 70%</li> <li>● &lt;69%</li> </ul>					Mejorar la calidad de atención
	Plan de Mercadeo con aumento del portafolio de servicios.	PORCENTAJE DE NUEVOS CONTRATOS	Nuevos contratos efectuados / Total de contratos X 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;10%</li> <li>● 10 - 5%</li> <li>● &lt;5%</li> </ul>					Estrategias de mercadeo y publicidad
	Valor agregado con la humanización de los servicios.	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE HUMANIZACIÓN ESTANDARIZADO	No. de acciones del programa implementados / Total de acciones a implementar * 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;90%</li> <li>● 80-90%</li> <li>● &lt;80%</li> </ul>					Mejorar la calidad de atención
PROCESO	Modelo de Atención Integral Resolutiva con enfoque de gestión del riesgo y servicios de atención primaria y complementarios de segundo nivel.	CUMPLIMIENTO ADHERENCIA A RUTAS DE ATENCIÓN DEL MODELO	No. De pacientes con adherencia a la ruta de atención en salud/ Total de pacientes atendidos*100	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;90%</li> <li>● 80-90%</li> <li>● &lt;80%</li> </ul>					Articulación y fortalecimiento de la atención primaria en salud y en servicios complementarios gestión clínica
	Mejoramiento continuo de la calidad (Habilitación, PAMEC y Autoevaluación en Acreditación).	PROCESOS QUE CUMPLEN CON ESTÁNDARES	No. procesos que cumplen con estándares / sobre total	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 90%</li> <li>● 89-70%</li> <li>● &gt;69%</li> </ul>					Autoevaluación y auditorías Internas
	Implementación de un programa de seguridad del paciente.	PORCENTAJE DE EVENTOS ADVERSOS	N° de eventos adversos reportados / N° de actividades realizadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &lt;3%</li> <li>● 3-6%</li> <li>● &gt;6%</li> </ul>					Implementar protocolos de riesgo de paciente, clasificación de riesgos
APRENDIZAJE Y DESARROLLO	Mejorar competencias del personal con capacitación, evaluación e incentivos institucionales.	PORCENTAJE DE CAPACITACIONES	N° de talento humano capacitado / N° total de talento humano X 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100%</li> <li>● 90%</li> <li>● &lt;89%</li> </ul>					Realizar evaluación de desempeño y competencias del personal mensual
	Desarrollo de una cultura institucional de humanización, seguridad del paciente, liderazgo, trabajo en equipo, innovación y desarrollo.	PROPORCION DE SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO	No de talento humano satisfecho / Total de talento humano encuestado	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;=90%</li> <li>● 89-70%</li> <li>● &lt;69%</li> </ul>					
	Modernización tecnológica en servicios de apoyo diagnóstico (Laboratorio clínico y Rayos X), actualización de sistemas de información e implementación de TELEMEDICINA.	PROPORCIÓN DE EQUIPOS DE ULTIMA TECNOLOGIA	N° de equipos de última tecnología / N° total de equipos X 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;25%</li> <li>● 24-10%</li> <li>● &lt;10%</li> </ul>					Gestión de renovación tecnológica de acuerdo a referenciación.

## 8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Este plan estratégico Institucional 2020-2023, será evaluado así:

- Realizara acompañamiento la oficina asesora de planeación y sistemas de información.
- La Gerencia a través de la Oficina de Control Interno realizara seguimiento trimestral al cumplimiento de las acciones aquí descritas y socializadas en Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
- La Junta Directiva a través de informes periódicos, evidenciando el estado de avance de las metas propuestas para alcanzar los objetivos institucionales.
- Y por último la rendición de cuentas a la ciudadanía.

Cordialmente,



**JUAN JOSE MUÑOZ ROBAYO**  
Gerente

