

**ESE HOSPITAL DEPARTAMENTAL
SAN RAFAEL DE FUNDACION**

**PLAN DE DESARROLLO 2025-2027
“SALUD HUMANIZADA Y EN
CASA”**

SERGIO ARAGON COTES
GERENTE.



JUNTA DIRECTIVA

YULIETH VANESA CARDENAS

PRESIDENTE DELEGADO

DIANA CELEDON SANCHEZ

SECRETARIA DE SALUD

RAFAEL URIBE OROZCO

REPRESENTANTE DE LOS USAURIOS

WILMER E. GARCIA ALVAREZ

REPRESENTANTE DEL SECTOR CIENTIFICO

INTERNO

BELIA I. CARRILLO GARCIA

REPRESENTANTE DEL SECTOR CIENTIFICO

EXTERNO

SERGIO ARAGON COTES

SECRETARIO



COMITÉ DIRECTIVO- LÍDERES

SERGIO ARAGON COTES

Gerente

PAOLA ORTEGA MORALES

líder Gestión talento humano

VICTOR PEREZ MARTINEZ

lidere Gestión Jurídica

KARIME RADA VASQUEZ

Líder control Interno

KAREN TORRES PAYARES

líder Gestión Financiera

JESUS BARRIOS ARRRIETA

Líder Gestión Recursos Físicos

JESUS ECHEVERRIA CERVANTES

Líder Gestión Comunicaciones y TIC

VALENTINA DAZA TRUJILLO

Líder Gestión Asistencial

WILMER AGAMEZ BORRES

Líder Área de Planeación

MARIA OSPINO POLO

Líder Gestión Atención al Usuario



CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	5
2	JUSTIFICACION	7
3	METODOLOGÍA	8
4	MARCO TEORICO	8
5	MARCO JURIDICO	10
6	LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DE LA POLITICA NACIONAL DE SALUD.	11
7	OBJETIVO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.	11
8	ASPECTOS GENERALES	12
9	PLATAFORMA ESTRATEGICA	15
9.1	Misión	15
9.2	Visión	15
9.3	Objetivos Estratégicos	16
9.4	Principios Corporativos	16
9.5	Valores	17
9.6	Política De Calidad	18
9.7	Mapa De Procesos	18
10	DIAGNOSTICO ESTRATEGICO	19
10.1	Matriz Dofa	19
10.2	Matriz Pestel	20
11	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	26
11.1	Dirección y Gerencia.	27
11.2	Área de Gestión: Administrativa y financiera	27
11.3	Área Gestión Clínica O Asistencial	28
12	ARTICULACION PLAN NACIONAL Y DEPARTAMENTAL	31
12.1	Articulación con los objetivos de desarrollo sostenible ODS	31
12.2	Articulación Con el Plan de Desarrollo Nacional COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA 2022-2026	31
12.3.	Articulación con el plan de Desarrollo Departamental 12+1	33
12.4	Ruta del Cambio para superar la Pobreza	33
12.4	Plan Decenal de Salud Publica 2022-2031	36
13	PRIORIZAR LÍNEAS DE ACCIÓN Y DEFINIR PROGRAMAS Y PROYECTOS.	36
13.1	optimizar la gestión financiera del hospital san Rafael	36
13.2	Fortalecer la capacidad institucional de la ese.	36
13.3	Garantizar la legitimidad del hospital a través de la prestación servicios humanizados y seguros, soportada en el respeto por los derechos de los usuarios, la participación ciudadana y compromiso por lo ético.	36
13.4	Fortalecer la gestión del conocimiento y memoria institucional.	36
13.5	Generar respuestas en salud a las necesidades de la población objeto	36



14	LA E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL DE FUNDACION	37
	COMPROMETIDA CON EL MEDIO AMBIENTE PARA UN	
	DESARROLLO SOSTENIBLE BIOSEGURO	
15	MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	38
16	PLAN DE INVERSION	38
17	BIBIOGRAFIA	39
18	ANEXO	





1- INTRODUCCIÓN

Trazar la ruta hacia propósitos claros y loables constituye uno de los principales actos de responsabilidad de la dirección de una organización. La E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación en su proceso de planeación a corto, mediano y largo plazo, en cabeza de su gerente establece de manera inicial su situación actual, que sirve como línea base en su orientación para la creación de actividades y metas con indicadores que evidencien la mejora continua en la institución, este ejercicio debe realizarse en el marco de los retos planteados en diversos contextos, aplicando metodologías que permitan generar las estrategias más apropiadas, acorde con los recursos y los propósitos.

Para la Empresa Social del Estado Hospital San Rafael de Fundación, se formuló el Plan de Desarrollo 2025 – 2027 **“SALUD HUMANIZADA Y EN CASA”**, buscando cumplir con los planes, programas y proyectos planteados para cada periodo propuesto en busca de mejorar la prestación de servicios de salud de mediana complejidad, logrado bajo un enfoque de planeación estratégica y de forma participativa, involucrando aportes de colaboradores. Este Plan enfoca recursos y esfuerzos hacia el logro de la atención humanizada como valor principal para toda la organización.

Metodológicamente se realizó un análisis estratégico a nivel interno, externo y matricial, identificando las estrategias e iniciativas acordes con los resultados; posteriormente se revisó la plataforma estratégica y filosófica analizando los principios y valores institucionales, la misión, visión, políticas y objetivos; luego se definieron las líneas estratégicas y se realizó la alineación con objetivos y estrategias enmarcados en el Mapa estratégico

En el contexto en el que se desarrolla actualmente la atención en salud, el hospital se enfrenta a una serie de retos y discrepancias, buscando cumplir por un lado con la normatividad existente y simultáneamente por otro con los contratiempos que se presentan actualmente en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y la problemática social actual. Para asumir los nuevos retos que se dan en el contexto actual del Sistema General de Seguridad Social en Salud, el equipo directivo de la E.S.E basa su accionar en la planeación estratégica plasmando en un documento marco, los



compromisos y acciones, buscando la interacción con todos los niveles de atención tanto local, departamental y nacional.

Partiendo de las anteriores consideraciones, el proceso se abordó desde la perspectiva de una Propuesta Metodológica de Construcción de matrices cruzadas para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo 2025-2027 de la E.S.E Hospital San Rafael de Fundación, el cual determinó el abordaje de grandes lineamientos estratégicos; sostenibilidad financiera, crecimiento interinstitucional, atención con enfoque diferencial con calidad, ejes fundamentales, de los cuales se conjugan proyectos que buscan garantizar el mayor grado de calidad en la prestación de los servicios y contempla una serie de estrategias que a mediano y largo plazo permitan el desarrollo organizacional, articulando de una manera organizada el talento humano, los recursos materiales y financieros con que cuenta la institución.

La planeación está basada en un diagnóstico situacional definido en la línea de base y se apoya en la trayectoria, patrimonio, los principios de la entidad, fundamentales e inherentes a su naturaleza como son: la calidad y la eficiencia y Humanización, siempre en busca del cumplimiento de la misión y visión Institucional.

El plan de desarrollo se convierte en carta de navegación para que el gerente y su equipo lideren el proceso administrativo y asistencial, bases del modelo de atención de la E.S.E. En este plan a través de una serie de programas o líneas estratégicas se busca fortalecer la misión de la organización prestando servicios de salud de Mediana complejidad, con calidad y eficiencia, contando con un personal idóneo y capacitado, para enfocar todas las acciones y energías hacia el cumplimiento de los retos o líneas de acción, objetivos y metas propuestos en el desarrollo de las áreas estratégicas en que se estructura el Plan de Desarrollo Institucional 2025-2027, **"SALUD HUMANIZADA Y EN CASA"** orientando la entidad hacia el mejoramiento de la calidad y humanización en la prestación de los servicios de salud y contribuir a la calidad de vida de la comunidad, siguientes retos o líneas de acción para desarrollarlos en el periodo 2025 – 2027 como son:

Direccionamiento y Gerencia.
Clínica o asistencial.
Administración y Financiera.



2- JUSTIFICACION.

La planeación es la etapa base del proceso administrativo y gerencial de las empresas, que permite anticipadamente proyectar las acciones a desarrollar, con miras a cumplir las metas institucionales. La organización debe consolidar un sistema de planeación que integre: el Plan de Desarrollo Institucional, el Plan de Gestión, los Planes Anuales de Acción y los Planes Operativos de las diferentes áreas y servicios, que irán de la mano con los Indicadores de Gestión y el Presupuesto Anual de Inversión, instrumentos que contribuirán al uso eficiente de los recursos públicos encaminados al fortalecimiento del que hacer institucional. El decreto del Ministerio de la Protección Social No.710/12, establece la presentación del plan de Gestión de la E.S.E. el cual debe contener las metas de gestión y los resultados relacionados con la producción y mejoramiento de la calidad y deberá corresponder a los planes estratégicos, funcionales, operativos y de Desarrollo de la empresa, abarcando el periodo para el cual fue elegido el Gerente. Plasmar dichas acciones en un documento marco como es el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, permite direccionar a la empresa hacia los lineamientos definidos en su misión y visión, al igual que facilita el control en el accionar de la institución en el corto y mediano plazo.

La resolución 2626 de septiembre 2019, da vida al modelo operacional de la política país llamado Modelo de Atención Integral Territorial MAITE, que incluye las RIAS, como una estrategia para asegurar la integralidad en la atención en salud, esta herramienta articula las intervenciones poblaciones colectivas e individuales y las acciones de la salud pública a cargo de los integrantes del sector salud y de otros sectores para promover el bienestar y el desarrollo de los individuos, para garantizar acciones coordinadas, complementarias y efectivas, en promoción de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, planeación y generación de una cultura de autocuidado.

En la implementación y fortalecimiento de la ley estatutaria 2751 del 2015 el actual gobierno plantea "SALUD PARA LA VIDA Y NO PARA EL NEGOCIO" bajo un sistema único, público, universal, preventivo y predictivo, participativo, descentralizado e intercultural.



3- METODOLOGÍA

La metodología empleada es la gestión por resultados: la cual articular los procesos de planificación, presupuesto, ejecución, seguimiento y evaluación para generar los resultados esperados.

El proceso de planeación se concreta con la elaboración del plan, el cual hace explícitas las decisiones de carácter general que expresan, los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que se derivan de esas formulaciones, la asignación de recursos acordes a esas prioridades, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Para la E.S.E. Hospital Departamental San Rafael de Fundación la gestión por resultados es la definición de los objetivos, la elección de las acciones y la toma de decisiones de forma participativa así, la medición y la comparación del desempeño real de cada plan o proyecto del líder responsable se realizan de acuerdo con los estándares establecidos.

4- MARCO TEORICO

Con la promulgación de la Ley 10 de 1990 se empezó a adelantar en el país un proceso de descentralización en el sector salud que tan solo se ha venido consolidando en los principios de este nuevo siglo cuando se reestructura el Sistema Nacional de Salud, y que en 1991 se fortalece a la luz de la Carta Política Colombiana cuando se consagra a la Salud como un Servicio Público y establece la obligación del Estado de organizar la prestación de servicios de salud conforme a los principios de equidad, universalidad, oportunidad y eficiencia, para en 1993 dar forma al actual Sistema General de Seguridad social en Salud.

Dicho proceso de descentralización ha requerido de un gran esfuerzo por parte de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), las cuales han tenido que adelantar una serie de transformaciones radicales de ser hospitales públicos cobijados bajo una visión paternalista del Estado que les proveía de todos sus recursos sin exigirles una rentabilidad financiera, a convertirse en Empresas Sociales del Estado (E.S.E) las que con autonomía administrativa y financiera deben permanecer en el mercado a través de la venta de servicios de salud a una serie de clientes



definidos dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS).

Uno de los grandes retos presentados a las distintas IPS, principalmente a las del sector público, ha sido su rápida transformación organizacional con el fin de estructurar una serie de procesos gerenciales que les permita hacer una óptima planeación e inversión de los recursos financieros, técnicos y humanos con que cuenta para alcanzar una alta rentabilidad financiera y social.

Dentro de este contexto, la planificación en salud cobra una importancia tal, que se hace obligatorio al Gobierno Nacional, departamental y municipal la elaboración de un Plan de Desarrollo, en el cual se formulen las políticas a seguir por la institución durante un periodo de tiempo determinado enfocando la inversión financiera hacia los problemas priorizados por la comunidad y la institución.

Lo anterior se concatena con la Resolución XV aprobada por la XIII Reunión del Consejo Directivo de la O.P.S. en la que se plantea la planeación participativa como una de las mejores herramientas para el mejoramiento de las condiciones de vida en la comunidad dentro de las actuales circunstancias políticas, económicas, culturales y sociales.

El desafío de los actuales administradores municipales de salud (Gerentes de Hospitales Públicos – E.S.E) consiste en mejorar los indicadores de salud de la población bajo un modelo de prestación de servicios con calidad dentro de una operación financiera en equilibrio.

Esto requiere la puesta en marcha de un proceso adecuado de planeación en salud que permita, partiendo de un diagnóstico claro, formular propuestas que pretendan mejorar las coberturas de los diferentes regímenes, el mejoramiento de la oferta pública y privada de los servicios, el fortalecimiento de la capacidad resolutoria de del hospital, la calificación del recurso humano, el mejoramiento de las condiciones laborales, la puesta en marcha de mecanismos que garanticen la calidad de los servicios de salud, la consolidación de los procesos de descentralización administrativa, el mejoramiento de la eficiencia del sistema y el cambio del perfil de morbilidad y mortalidad.

La E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación, no es ajena a la anterior situación, es por lo tanto que define las herramientas



gerenciales para programar e invertir los recursos financieros, técnicos y humanos que posee y que utilizará durante los próximos cuatro años.

Teniendo en cuenta lo anterior se adelantó este trabajo en el cual se elabora un Plan de Desarrollo Institucional para la E.S.E enfocado a lograr un mejor perfil de desarrollo, adecuación de la infraestructura empresarial, control de gestión y mejor prestación de servicios de salud.

5. MARCO JURIDICO

La constitución del PDI de la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación, se respalda en las siguientes políticas y normatividades del sector salud:

- Política Nacional de Salud
- Política Nacional de prestación de servicios de salud
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Departamental de salud del Departamento
- Plan de Desarrollo Municipal/Componente de Salud..

Dentro del eje de la política Nacional que atiende lo referente a las E.S.E. se encuentran:

- Las líneas para el desarrollo en salud
- Prioridades nacionales en salud
- Los objetivos del milenio
- Los ejes programáticos
- Las responsabilidades y las prioridades a nivel territorial (departamento y municipio)
- Las fuentes de financiación y los responsables de la ejecución.



6. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DE LA POLITICA NACIONAL DE SALUD.

El propósito de la Política Nacional de Prestación de Servicios de Salud es garantizar el acceso, optimizar el uso de los recursos y mejorar la calidad de los servicios que se prestan a la población.

El Ministerio de Salud y Protección Social define la Política Nacional de Prestación de Servicios de Salud entre otras características de las cuales la E.S.E hace parte fundamental y que son elementos para la propuesta del plan de Desarrollo. El principal objetivo del Sistema es mejorar la salud de la población, garantizando una atención oportuna y pertinente. Reconociendo la heterogeneidad del país, esto constituye un desafío para la organización de la prestación de servicios de salud, que obliga la búsqueda de esquemas flexibles que den cuenta de las diferencias y que responda a las realidades epidemiológicas, sociales y culturales de la población.

Admite que la prestación de servicios de salud, se desarrolla en un escenario descentralizado, con definición de competencias, recursos y acciones de control de la prestación de servicios en las entidades territoriales buscando condiciones de ajuste fiscal y en un entorno de competencia.

Los Objetivos trazados corresponden a:

1. Mejorar el acceso a los servicios de salud.
2. Mejorar la calidad de la atención en salud.
3. Generar eficiencia en la prestación de servicios de salud y lograr la sostenibilidad financiera de las IPS públicas.

7. OBJETIVO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.

El Plan de Desarrollo Institucional de la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación, tiene como propósito fundamental, generar las pautas de direccionamiento estratégico de la entidad para la vigencia 2025 – 2027.

Este documento, tiene como finalidad crear un escenario administrativo favorable que permite desenvolver los siguientes aspectos en la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación:



- **Empoderamiento:** Lograr que el personal logre apropiarse y poner en marcha este plan en la solución de la problemática de la E.S.E, es obtener resultados positivos y fortaleza para nuestra entidad, ya que este plan es posible, asequible y de desarrollo integral a la organización.
- **Adaptación** al propósito: consentir que las acciones realizadas sean coherentes con la misión, la visión, las políticas y las estrategias definidas.
- **Lograr la Eficiencia:** manifestada en la racionalización de los recursos administrativos, financieros y físicos.
- **Eficacia:** Qué la administración durante el período 2025-2028 logre satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y de la entidad.
- **Retroalimentación en la información:** Proporcionar la información y elementos de medición para reformular los planes e introducir ajustes en la programación y ejecución de las acciones institucionales.

8. ASPECTOS GENERALES

La E.S.E. Hospital Departamental San Rafael de Fundación, es una entidad de carácter departamental, presta servicios de segundo nivel de atención en el municipio de FUNDACION MAGDALENA, Nodo de Red de la subregión Norte del Departamento, fue creado mediante resolución 152 de Marzo 13 de 1991 y transformada en E.S.E Hospital San Rafael de Fundación el 25 de Abril de 1996 mediante Decreto 469 de la Gobernación del Magdalena; otorgándosele patrimonio propio y autonomía administrativa.

Para el 2004 el Departamento del Magdalena organizo la prestación de servicios de salud con nodos de red, subregiones y en vista de la situación financiera por la que atravesaba el Hospital de Fundación de mediana complejidad, al igual que otros en el Departamento del Magdalena y en compañía con el Ministerio de Salud y Ministerio de Hacienda se acogió y adopto un Convenio de Desempeño 0102 de 2006.



Sin embargo, la situación no mejoro y la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2009 decidió intervenirlos para evitar una liquidación y dejar de prestar los servicios de salud en Fundación y su área de influencia.

En Febrero de 2014 la Superintendencia Nacional de Salud emite la Resolución No. 000388 por medio de la cual se levanta la intervención forzosa administrativa de la ESE Hospital San Rafael de Fundación; razón por la cual, el Ente Hospitalario pasa nuevamente bajo las directrices del Departamento del Magdalena

Ubicación Geográfica

La E.S.E San Rafael, está ubicada en el Municipio de Fundación; el cual se encuentra localizado en la depresión Cataquera, que hace parte de la unidad fisiográfica del valle irrigado por el río grande, caracterizada por ser Baja, plana e Inundable con presencia de numerosos caños y por los frecuentes desbordamientos del Río. Además parte del territorio se halla en el sistema de lomas y colinas, que vienen siendo disectada por el sistema de drenaje, ubicadas en el sector altos del río, con una altura que no supere los 120 metros sobre el nivel del mar; y en la llanura del Plato, en el Sector nororiental del municipio.

El Municipio de Fundación al estar localizado en la depresión Cataquera, presenta temperaturas superiores a los 29°C y una Precipitación que oscila entre los 1.000 mm anuales, que se reparten en dos temporadas de lluvias, entre abril - junio y septiembre - noviembre.

El Área Rural está integrada por los corregimientos de Santa Rosa de Lima, Santa Clara, Doña María y Sacramento.

Veredas o Caseríos: Cristalina Baja, Cristalina Alta, El descanso, La Isabel, El Oscuro, Chichicua, El Veinticinco, Barranquillita, Rio Escondido, El Cincuenta, Vega Grande, El Manantial, Galaxia, Porvenir, Santa Rita, El Santuaria, El Progreso, Berlín, Betania, Las Mercedes, Dios Te De, García y El Mirador.

El municipio de Fundación, se encuentra en una zona de fácil acceso, puesto que las vías a las ciudades principales, se encuentra en buen estado, lo que facilita el traslado de pacientes a la alta complejidad. Sin embargo; las vías que comunican con los corregimientos y algunos municipios se encuentran en mal estado; situación que dificulta el



transporte de estos a la cabecera principal; impidiendo la oportunidad y accesibilidad a la prestación del servicio.

Límites del Municipio El Municipio de Fundación, que está localizada en el Norte del Departamento del Magdalena. Con una extensión total de aproximadamente 96.471 hectáreas, de las cuales corresponden al área rural 95.906 hectáreas y al área urbana 565 hectáreas. Se encuentra a 120 m.s.n.m y una temperatura media de 29° C.

Limita al Norte con Aracataca y El retén; al oeste con Pivijay; al Este con Pueblo Viejo y al Sur con Algarrobo, Sabanas de San Ángel y Copey (Cesar).

Población

Para hablar de la población, no solo se puede mencionar los habitantes del municipio de Fundación, hay que nombrar también toda el área de influencia que tiene el Hospital. Para el año 2023, la población del municipio de Fundación según la base certificada DNP en junio, era de 72.934 habitantes correspondientes al 49,3% de hombres o sea 36.585 y el 50,7% de mujeres o sea 37.590 En el caso de Aracataca, la población era de 44.857, de los cuales 22.692 eran Hombres (50,59%) y 22.165 eran mujeres (49,41%) El municipio de El Reten, tenía una población de 21.634 con 10.602 mujeres (49%). Y 11.032 hombres es decir (51%) Algarrobo, total de habitantes 17.594 siendo 8.492 mujeres el (48,4%) y 9.057 Hombre es decir (51,6%). Sabanas de San Ángel con 17,548, de los cuales 8.163 son mujeres (46,2%) y 9,385 son hombres (53,8%).

TABLA DE POBLACION SISBENIZADA POR SEXO

MUNICIPIO	HOMBRE	MUJERES	TOTAL
Fundación	36.585	37590	74,175
Aracataca	22.692	22,165	44.857
Algarrobo	9.057	8.492	17549
Sabanas De San Angel	9.385	8.163	17548
El Reten	11.032	10.602	21.634
TOTAL	88.751	87.012	175.763

FUENTE: DANE 2023

De toda esa población total de Fundación y su área de influencia, se tiene que 175.763 personas viven en las cabeceras municipales, lo que nos deja que el 31,66 % en áreas rurales.



TABLA 2: POBLACION SISBENIZADA AREA DE UBICACION

MUNICIPIO	URBANA %	RURAL %
FUNDACION	63419	10756
ARACATACA	26165	18692
EL RETEN	16478	5156
ALGARROBO	9178	8371
SABANAS DE SAN ANGEL	4878	12670
TOTAL	120118	55645

FUENTE: DANE 2023

La E.S.E. actualmente atiende a los afiliados al Régimen Subsidiado a los cuales les presta servicios de atención médica principalmente especializada a través de la contratación, con las EPSS: COOSALUD, NUEVA EPS, CAJACOPI, DUSAKAWI.SALUD TOTAL, FAMISANAR En el caso del régimen Especial a la fecha se tiene contrato con la Clínica General del Norte (Docentes). Es de mencionar que independientemente el servicio de urgencia es atendido a si el usuario pertenezca a una EPS con la que no se tiene contratación.

9. PLATAFORMA ESTRATEGICA

9.1 MISION

Somos la E.S.E Hospital San Rafael de Fundación, institución que presta servicios de salud de mediana y alta complejidad con humanización, integralidad y calidad; a través de un talento humano competente y el uso eficiente de sus recursos, con énfasis en la participación social, gestión del riesgo en salud, la investigación y la responsabilidad social empresarial.

9.2 Visión

Consolidarnos para el 2024 como la E.S.E. líder en la atención Materno-Infantil en el Departamento del Magdalena con altos estándares de calidad en sus servicios de mediana y alta complejidad, bajo un modelo de atención integral en salud con énfasis en la sostenibilidad, la rentabilidad social y la innovación.



9.3. Objetivos estratégicos

- Optimizar la gestión financiera del Hospital San Rafael.
- Fortalecer la Capacidad Institucional de la ESE.
- Garantizar la legitimidad del Hospital a través de la prestación servicios Humanizados y Seguros, soportada en el respeto por los derechos de los usuarios y sus familias, la participación ciudadana y compromiso por lo ético.
- Fortalecer la gestión del conocimiento y memoria institucional.
- Generar respuestas en salud a la población a través de servicios con calidad, apropiados, oportunos y acordes a las necesidades de la población objeto.

9.4 Principios Corporativos

- **Calidad.** Satisfacer las necesidades y exigencias del paciente individual, de su entorno familiar y de la sociedad como una totalidad, basados en la organización de un cambio cuyo objetivo es lograr niveles de excelencia en las prestación eliminando errores y mejorando el rendimiento.
- **Humanización.** Brindar servicios de salud enfocados en el bienestar de nuestros Pacientes, fomentando el respeto a la dignidad humana y la solidaridad, por medio de servicios oportunos y eficientes que garanticen el derecho a la salud de la comunidad
- Consiste en la utilización social y económica de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para que los beneficios a que da derecho la seguridad social sean prestados de forma adecuada, oportuna y suficiente.
- **Eficiencia.** Consiste en la utilización social y económica de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para que los beneficios a que da derecho la seguridad social sean prestados de forma adecuada, oportuna y suficiente.
- **Responsabilidad.** Reflexionamos antes de tomar cualquier decisión, pensando en los resultados y efectos que pueda tener; sentimos y



entendemos las necesidades de los demás; reconocemos los errores cometidos y estamos dispuestos a repararlos; para nosotros la responsabilidad es la conciencia acerca de las consecuencias que tienen con todo lo que hacemos o dejamos de hacer sobre nosotros mismos o sobre los demás.

- **Disciplina.** Modelar y perfeccionar el accionar, fortaleciendo los buenos hábitos, organizando el tiempo y siendo puntuales para generar credibilidad ante los demás, para el logro de actividades, metas y objetivos.

9.5 Valores

- **Respeto.** 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.
- **Diligencia.** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas en mi rol de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de nuestros recursos.
- **Excelencia.** Capacidad para lograr los objetivos y el cumplimiento de su misión, adaptándose rápidamente a los cambios, el empoderamiento de los empleados y un fuerte interés por los valores corporativos y la cultura organizacional.
- **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.
- **Trabajo en Equipo.** Coordinar e integrar esfuerzos entre los colaboradores, para lograr un mismo resultado, de acuerdo con las habilidades y destrezas individuales. Ninguno es más capaz que todos juntos.
- **Justicia.** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.
- **Honestidad.** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con honestidad y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.



9.6 Política de Calidad

La E.S.E. Hospital Departamental San Rafael de Fundación como prestadora de servicios de salud de mediana complejidad está comprometida con el mejoramiento continuo de la calidad en la gestión de sus procesos, brindando servicios de salud seguros, oportunos, confiables, integrales, accesibles y pertinentes, que satisfagan las expectativas y contribuyan con el bienestar físico, mental y social de nuestros usuarios, la comunidad, los clientes internos y demás interesados, con personal ético, competente y comprometido; disposición de tecnología y uso adecuado de los recursos, cumpliendo con los estándares y requerimientos aplicables, mediante el establecimiento y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión; y además, lograr solidez financiera, liderazgo, permanencia en el mercado y mayor competitividad.

9.7 Mapa de Procesos

El Mapa de procesos del Hospital Departamental San Rafael de Fundación, además de crearse para dar cumplimiento a lo establecido en el Modelo Integral de Planeación y Gestión, se actualizó pensando en una nueva forma de alcanzar resultados, estableciendo un modelo por procesos que permita a la Entidad y a los funcionarios alinear sus actividades en una sola dirección, de manera que estén orientadas a brindar productos y servicios de calidad y lograr la satisfacción de los usuarios y la comunidad en general

El modelo de operación por procesos del Hospital Departamental San Rafael de Fundación actual, se estableció a partir de la identificación de procesos y sus interrelaciones, los cuales fueron agrupados en tres grandes macro procesos del modelo Integral de Planeación y Gestión

Macro proceso Estratégico: Incluye procesos relativos a la planificación y establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos estratégicos y de calidad, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios, auditoría y revisiones por la dirección. Está compuesto por los procesos.

Direccionamiento Estratégico • Gestión de atención al usuario, gestión de Calidad.

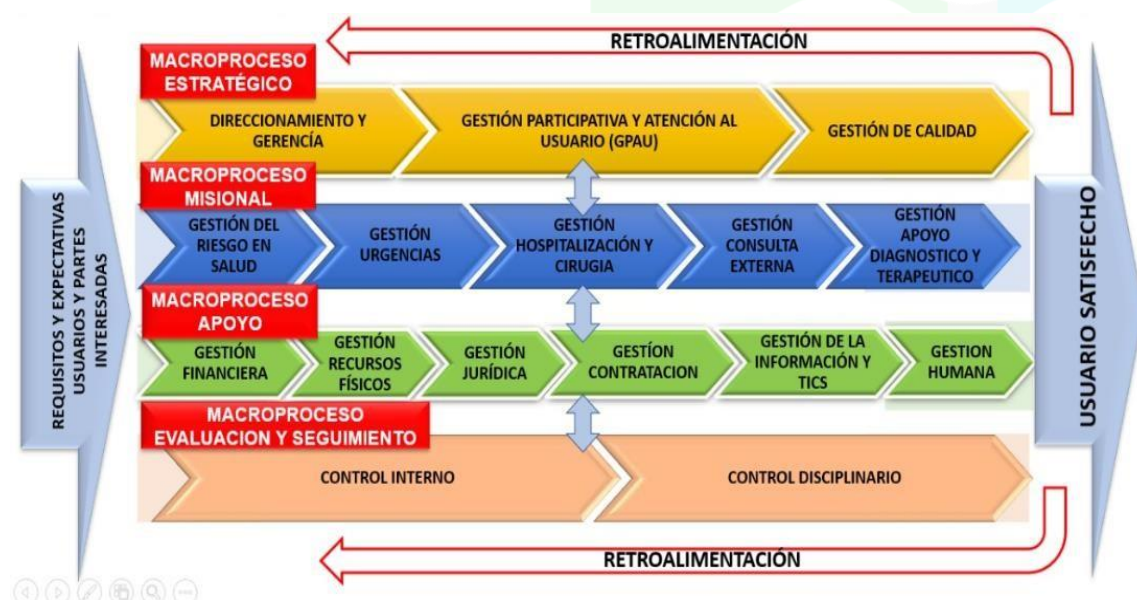
Macro proceso Misional: Incluye todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser. Está compuesto por los procesos • Gestión Ambulatoria • Gestión de Hospitalización y Cirugía • Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico. Gestión de Consulta Externa

Macro procesos de Apoyo: Incluye todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos y misionales. Está compuesto por los procesos: • Gestión de Talento Humano • Gestión de Recursos Financieros • Gestión de Recursos Físicos • Gestión de Información y TIC • Gestión Jurídica y de Contratación

MACRO PROCESO DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO

Incluye control Interno y Control disciplinario

Mapa de procesos



10. DIAGNOSTICO ESRATETEGICO

MATRIZ DOFA

DOFA	FORTALEZA	DEBILIDADES
	1. Talento Humano Calificado, capacitado y comprometido. 2. Desarrollo de servicios 3. Mayoría de Procesos Documenta 4. dos. 5. Implementación del sistema de Gestión de la Calidad. 6. Habilitación de los servicios ofertados.	1. Incertidumbre del Talento Humano. 2. Deficiencias de infraestructura en servicios de atención. 3. Auditorias del SGSSS. 4. Medición de satisfacción del servicio 5. SISTEMA DE HABILITACION 6. Clima Laboral y seguridad del cliente interno.



MATRIZ DOFA ESE HOSPITAL SAN RAFAEL DE FUNDACION ORIGEN INTERNO	- Cumplimiento de los planes de mantenimientos - Comité de Conciliación y Defensa Judicial, comprometido con la ejecución de Políticas de prevención del daño antijurídico, que orientan la defensa de los intereses de la ESE - Cumplimiento en el pago oportuno de las obligaciones laborales al talento humano - Implementación del modelo médico en tu casa - Gestión gerencial con impacto favorable en el recaudo de cartera y austeridad en el gasto	- Deficiencia de procesos de Inducción, reinducción y evaluación de todo el personal. - Desactualización del manual de funciones - Mapa de procesos desactualizado - Formalización pendiente. - Existencias de glosas permanentes - Deficiente procesos de facturación - Existencia de cartera de difícil recaudo
--	---	---

DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ DOFA ESE HOSPITAL SAN RAFAEL DE FUNDACION ORIGEN EXTERNO	- Poca competencia local. - Ubicación geoestratégica. - Reformas normativas a la Salud. - Políticas de desarrollo nueva gerencia. - Mejoramiento de la Infraestructura y capacidad instalada. - Desarrollo de estándares de calidad con enfoque en acreditación - Categorización sin riesgo, según lo establecido por el MSYPS. - Venta de servicios de actividades de salud pública complementarias del PIC. - Se dispone de Acceso a recursos departamentales y nacionales para la cofinanciación de proyectos	- Demandas por fallas en el servicio. - Glosas y devoluciones. - Contratación de personal de manera externa - Tarifas más económicas de la competencia en algunos servicios - Poca eficacia en la intervención de los organismos de control ante las EPS para garantizar pago oportuno. - Liquidación de las EPS que con mayor oportunidad cancelaban los servicios prestados. - Procesos judiciales en contra de la Entidad. - Pagos extemporáneos de algunas EPS. - Continuidad de EPS con cartera muy altas. - Estrategias competitivas de otras instituciones.

Matriz PESTEL:

En esta se identifican a través de las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas o ambientales y legales así:



FACTOR	DIAGNOSTICO	CALIFICACION	PRONOSTICO	TENDENCIA	FUENTE DE INFORMACION	IMPACTO CUALITATIVO	IMPACTO CUANTITATIVO
FACTORES POLITICOS	La administración Departamental tiene una fuerte influencia en el funcionamiento de la Institución, se pueden obtener beneficios para desarrollar nuevos proyectos y a su vez esta ayuda a la divulgación de los servicios institucionales mejorando el impacto en cobertura.	Oportunidad	Durante estos cuatro años, se espera continuar con esta relación; teniendo en cuenta las variables políticas y económicas que puedan presentarse	Dependerá del comportamiento político en el largo plazo	Actas de Junta Directiva y comunicaciones y comunicaciones	Apoyo para el desarrollo de algunos programas	positivo
	Existen políticas públicas que direccionan la operación de la ESE y lo benefician en sus áreas administrativas, financieras, jurídicas y operacionales, estas políticas van acompañadas y compartidas por las de la Gobernación Departamental	Oportunidad	Se espera que el sector público continúe con el respaldo y a poyo a las ESE	Dependerá de los cambios del sector Departamental y Nacional	Sistemas de información departamentales y nacionales,	Apoyo para el desarrollo de algunos programas	positivo



FACTORES ECONOMICOS	La Población del área de influencia del municipio de Fundación no tiene alta capacidad económica y existen comunidades (veredas) con población campesina; población en niveles 1,2,3 del Sisben	Amenaza	Este grupo de personas seguirá acudiendo al hospital para satisfacer las necesidades de salud que se les presenten	Continúa la tendencia económica de la población	estadística Dane del magdalena	Posibilidad de crecimiento en la población subsidiada.	negativo
	Índices de inflación altos impactan negativamente a la ESE, por el incremento que puede darse en los costos y por la profundización de los niveles de pobreza en la población, que puede impactar negativamente su situación de salud	Amenaza	De acuerdo al comportamiento de los últimos años este indicador macroeconómico continuará en ascenso	No se ven mecanismos que puedan cambiar la tendencia al alza de este indicador	IPC de los últimos años	menos recursos para funcionar o crecer	muy negativo
	Los pagos de las EAPB, incumpliendo términos de la Ley o contractuales impactan negativamente el flujo de caja de la ESE.	amenaza	De acuerdo al comportamiento histórico y a los antecedentes recientes en los procesos de liquidación de las EAPB; se pronostica que esta situación continuará sin cambios significativos	De no hacer cambios se puede colapsar el sistema	Noticias sobre procesos de liquidación de EAPB, reportes de cartera a nivel nacional	Flujo de caja deficitario	Muy negativo
	Teniendo en cuenta que las EAPB del régimen subsidiado en el	Amenaza	Por el comportamiento histórico y los	Si no se dan cambios estructurales se	Noticias sobre procesos de liquidación de	Si no hay intervención estructural el	Muy negativos



	Departamento se han ido retirando por problemas económicos dejando Carteras pendientes y que este es el primer cliente institucional		antecedentes las EAPB continuaran con dificultades y se requiere de un cambio a nivel legislativo	dará un colapso al sistema	EAPB, reportes de cartera a nivel nacional, la legislación	sistema colapsa	
	E l mercado potencial de la ESE es la población total del área de influencia de la zona norte dos	Oportunidad	Lograr la mayor cobertura en la prestación de los servicios de salud a la población del municipio Fundación	Incrementar la captación de contratos y/o convenios con las EAPB y/o interadministrativos	Contratos y Bases de datos Informes de la dirección Departamental de salud	La población o mercado potencial es estable en el tiempo	Muy positivo
FACTORES SOCIALES	E l promedio de personas por familia reportado por la dirección local de salud es alto	Amenaza	Las familias numerosas pueden ser una amenaza dado que los ingresos pueden no suplir las necesidades básicas de los usuarios	La captación de los usuarios cabeza de hogar garantiza la afiliación al sistema general de seguridad social	Reporte de afiliaciones institucional Reporte de la dirección local de salud	E l ingreso familiar puede no suplir las necesidades básicas de la población	Negativo
	Las condiciones sociales, económicas y geográficas que afectan el acceso a los servicios de salud corresponde a una importante parte de la población del área de influencia que reside en áreas rurales distantes, con limitación a los servicios de salud por el desplazamiento hacia la E.S.E.	Amenaza	Limitan el acceso de la población a los servicios de salud y los servicios de transporte para el usuario son limitados	La ESE se encuentra ubicada en un lugar central del municipio donde todas las rutas de acceso favorecen a los usuarios.	Planeación departamental	Requiere la empresa generar mecanismo de accesibilidad para los servicios de salud a la población	Negativo



FACTOR TECNOLÓGICO	Existen canales o medios de comunicación y publicación que pueden ser usados por la empresa para la promoción de los servicios con emisora municipal. Y Redes Sociales, Pagina Web	Oportunidad	Se pueden fortalecer alianzas con las diferentes empresas o medios de comunicación para dar a conocer nuestros servicios y ampliar la población objeto	Se puede utilizar como mecanismo para favorecer la imagen y los principios de la empresa	medios de comunicación municipales	Permite alianzas y convenios para acercar a la empresa a la población	Muy Positivos
	El costo de la tecnología y las restricciones por rápida obsolescencia o disponibilidad de repuestos afecta negativamente la institución frente a la capacidad tecnológica		Limitantes para acceder a las mejoras en tecnología	No acceso a la mejor tecnología o con tecnologías obsoletas	oferta de proveedores	dificultades para renovación tecnológicas	muy negativo
FACTORES ECOLÓGICOS AMBIENTALES	Las regulaciones ambientales en cuanto a aplicaciones de normas asociadas al manejo integral de los residuos hospitalarios y los componentes técnicos de sismo resistencia exponen al hospital a un incumplimiento y a posibles sanciones	Amenaza	Hospital con Planes de mejoras para cumplir normas de manejo integral de residuos y de sismoresistencia	Acondicionamiento del hospital para cumplir normas ambientales	Estudio de vulnerabilidad y normatividad sobre sismoresistencia	Sanciones por incumplimiento	muy negativo
	Desde la SSSD se viene apoyando y haciendo control al cumplimiento a las normas asociadas al manejo integral de residuos hospitalario	oportunidad	La E.S.E. Continúa cumpliendo con los requerimientos en el manejo de residuos hospitalarios y envío de información a la SSSM	Continuará con la misma tendencia	Normatividad en página de Ministerio ambiente desarrollo sostenible	Mejora la segregación en la fuente.	Muy positivo



FACTORES LEGALES	La legislación aplicable al sistema, es abundante y cambiante además requiere adecuaciones institucionales para dar cumplimiento y esto trae algunos efectos sobre diferentes áreas de la Institución las cuales requieren ajuste	Amenaza	Desde hace varios años se vienen registrando cambios en el sistema de SSS	Continuará con la misma tendencia	Normatividad en de página de Minsalud y Supersalud	E s desfavorable en temas financieros, de tiempo, recurso humano, entre otros	Muy negativo



11. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

La E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación, en cumplimiento de la normatividad legal vigente y del fortalecimiento de la atención de mediana complejidad, establece tres estrategias fundamentales para llevar a cabo una gestión coherente y de impacto Municipal y Departamental

La Junta Directiva de la ESE Hospital San Rafael de fundación aprobó el Acuerdo de Gestión para la actual gerencia. Dicho plan constituye en el documento que refleja los compromisos que el director o Gerente establece ante la Junta Directiva la entidad, los cuales den contener entre otros aspectos, las metas de gestión y resultados relacionados con la viabilidad financiera, la calidad y eficiencia en la prestación de servicios, en las áreas de dirección y gerencia, financiera y administrativa y clínica o asistencial.

Plan de Gestión de la ESE contiene los compromisos que la gerente establece ante la Junta Directiva de la entidad, en relación con la viabilidad financiera y la calidad y eficiencia en la prestación de servicios y concretamente en las áreas de:

- Dirección y gerencia (20%)
- Financiera y administrativa (40%)
- Clínica o asistencial. (40%)

Conforme a la normatividad expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, el Plan de gestión contiene los siguientes elementos:

- Indicadores, según el anexo 2 de la Resolución 408 de 2018.
- Diagnóstico inicial o línea base para cada indicador que aplica a la entidad según dicho anexo.
- Las metas de gestión y resultados para el periodo 2025 – 2027 según cada indicador definido en las áreas de gestión.
- Establecimiento de logros y compromisos por cada área de gestión. A continuación, se presentan los indicadores y metas del Plan de gestión vigente para la gerencia de la ESE Hospital Departamental San Rafael de Fundación



11.1. Área de Gestión, Dirección y Gerencia

No	indicador	4-Formula del Indicador	5. estándar para cada año
1	Mejoramiento continuo de la calidad aplicable a entidades no acreditadas con autoevaluación en la vigencia anterior	Promedio de la calificación de la autoevaluación en la vigencia/ Promedio de la calificación de la autoevaluación de la vigencia anterior	>1,20
2	Efectividad en la Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad de la atención en salud	Número de acciones de mejora ejecutadas derivadas de las auditorías realizadas/Total de acciones de mejoramiento programadas para la vigencia derivadas de los planes de mejora del componente de auditoría	>0,90
3	Gestión de ejecución del Plan de Desarrollo institucional	Número de metas del Plan operativo anual cumplidas /Número de metas del Plan Operativo anual programadas	>0,90

11.2 Área de Gestión: Administrativa y financiera

4	Riesgo fiscal y financiero (solo aplica cuando se categorice en riesgo medio o alto)	Adopción del programa de saneamiento fiscal y financiero	Sin riesgo
5	Evolución del Gasto por Unidad de Valor Relativo producida	Gasto de funcionamiento y operación comercial y prestación de servicios comprometido en el año objeto de la evaluación/ Número de UVR producidas en la vigencia) / (Gasto de funcionamiento y operación comercial y prestación de servicios comprometido en la vigencia anterioren valores constantes del año objeto de la evaluación/ Número de UVR producidas en la vigencia anterior)	<0,90
6	Proporción de medicamentos y material médico-quirúrgico adquiridos mediante los siguientes mecanismos: 1. compras conjuntas. 2. Compras a través de cooperativas de Empresas Sociales del Estado. 3. Compras a través de mecanismos electrónicos.	Valor total adquisiciones de medicamentos y material médico-quirúrgico realizadas mediante uno o más de los siguientes mecanismos: a) compras conjuntas. b) Compras a través de cooperativas de Empresas Sociales del Estado. c) Compras a través de mecanismos electrónicos / Valor total de las adquisiciones de la ESE por medicamentos y material médico-quirúrgico.	>0,70



7	Monto de la deuda superior a 30 días por concepto de salarios del personal de planta y por concepto de contratación de servicios, y variación del monto frente a la vigencia anterior	*Valor de la deuda superior a 30 días por concepto de salarios del personal de planta o externalización de servicios, con corte a 31 de diciembre de la vigencia objeto de evaluación * [(Valor de la deuda superior a 30 días por concepto de salarios del personal de planta y por concepto de contratación de servicios, con corte a 31 de diciembre de la vigencia objeto de evaluación) - (Valor de la deuda superior a 30 días por concepto de salarios del personal de planta y por concepto de contratación de servicios, con corte a 31 de diciembre de la vigencia anterior)]	Cero (0) o variación negativa
8	Utilización de información de Registro individual de prestaciones – RIPS	Número de informes del análisis de la prestación de servicios de la ESE a la Junta Directiva con base en RIPS en la vigencia. En el caso de instituciones clasificadas en primer nivel el informe deberá contener la caracterización de la población capitada, teniendo en cuenta, como mínimo, el perfil epidemiológico y las frecuencias de uso de los servicios	4
9	Resultado Equilibrio Presupuestal con Recaudo.	Valor de la ejecución de ingresos totales recaudados en la vigencia (incluye recaudo de CxC de vigencias anteriores) / Valor de la ejecución de gastos comprometidos incluyendo CxP de vigencias anteriores	≥ 1
10	Oportunidad en la entrega del reporte de información en cumplimiento de la Circular Única expedida por la Superintendencia Nacional de Salud o la norma que la sustituya	Cumplimiento oportuno de los informes, en términos de la normatividad vigente	CUMPLE
	Oportunidad en el reporte de información en cumplimiento del Decreto 2193 de 2004 o la norma que la sustituya	Cumplimiento oportuno de los informes, en términos de la normatividad vigente	Cumple

11.3.Área Gestión Clínica O Asistencial.

12	Evaluación de aplicación de guía de manejo específica para	Número de historias clínicas que hacen parte de la muestra representativa con aplicación estricta de la	$\geq 0,80$
----	--	---	-------------



	Hemorragias III trimestre o trastornos hipertensivos gestantes	guía de manejo para hemorragias del III trimestre o trastornos hipertensivos en la gestante en la vigencia objeto de la evaluación./ Total historias clínicas auditadas de la muestra representativa de pacientes con edad gestacional mayor de 27 semanas atendidas en la ESE con el diagnóstico hemorragias del III trimestre o trastornos hipertensivos en la gestante en la vigencia objeto de la evaluación	
13	Evaluación de aplicación de guía de manejo de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida	Número de historias clínicas que hacen parte de la muestra representativa con aplicación estricta de la guía de manejo adoptada por la ESE para el diagnóstico de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida en la vigencia objeto de evaluación / Total historias clínicas auditadas de la muestra representativa de pacientes con el diagnóstico de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida en la vigencia objeto de evaluación.	$\geq 0,80$
14	Oportunidad en la realización de Apendicetomía	Número de pacientes con diagnóstico de apendicitis al egreso, a quienes se les realizó la apendicetomía dentro de las 6 horas siguientes a la confirmación del diagnóstico en la vigencia objeto de evaluación / Total pacientes con diagnóstico de apendicitis al egreso en la vigencia objeto de la evaluación.	$\geq 0,90$
15	Número de pacientes pediátricos con neumonías broncoaspirativas de origen intrahospitalario y variación interanual	Número de pacientes pediátricos con neumonías broncoaspirativas de origen intrahospitalarias en la vigencia objeto de la evaluación: (Número de pacientes pediátricos con neumonías broncoaspirativas de origen intrahospitalario en la vigencia objeto de la evaluación) - (Número de pacientes pediátricos con neumonías broncoaspirativas de origen intrahospitalario en la vigencia anterior)	Cero (0) o variación negativa
16	Oportunidad en la atención específica de pacientes con diagnóstico al egreso de infarto agudo de miocardio (IAM)	Número de pacientes con diagnóstico al egreso de egreso de infarto agudo de miocardio (IAM) a quienes se inició la terapia específica dentro de la primera hora posterior a la realización del diagnóstico en la vigencia objeto de evaluación / Total pacientes con diagnóstico de egreso de infarto agudo de miocardio en la vigencia objeto de evaluación.	$\geq 0,90$
17	Análisis de mortalidad intrahospitalaria	Número de muertes intrahospitalarias mayores de 48 horas revisadas en el comité respectivo en la	$\geq 0,90$



		vigencia objeto de evaluación / Total de muertes intrahospitalarias mayores de 48 horas en la vigencia objeto de la evaluación	
18	Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de pediatría.	Sumatoria de la diferencia de días calendario entre la fecha en la que se asignó la cita de pediatría de primera vez y la fecha en la cual el usuario la solicitó, en la vigencia objeto de la evaluación / Número total de citas de pediatría de primera vez asignadas, en la vigencia objeto de la evaluación.	≤ 5
19	Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de obstetricia.	Sumatoria de la diferencia de días calendario entre la fecha en la que se asignó la cita de obstetricia de primera vez y la fecha en la cual el usuario la solicitó, en la vigencia objeto de la evaluación / Número total de citas de obstetricia de primera vez asignadas, en la vigencia objeto de la evaluación	≤ 8
20	Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de medicina interna	Sumatoria de la diferencia de días calendario entre la fecha en la que se asignó la cita de Medicina interna de primera vez y la fecha en la cual el usuario la solicitó, en la vigencia objeto de la evaluación / Número total de citas de Medicina interna de primera vez asignadas, en la vigencia objeto de la evaluación.	≤ 15

Enfoque de Direccionamiento y Gerencia.

De esta manera, se establece la primera estrategia Fortalecimiento de la Gestión Directiva, con un Enfoque de Direccionamiento y Gerencia de la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación. Este fortalecimiento se dará gracias al trabajo articulado entre cada una de las áreas de la entidad fortaleciendo las autoevaluaciones y los planes operativos anuales, apuntando a la mejora continua de la Institución. De esta manera se estimulara el proceso de calidad en la prestación del servicio de salud en la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación y en su área de influencia, brindándoles a los funcionarios de la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación, el conocimiento pertinente para llevar acabo la atención de los usuarios de la mejor manera y con los más altos estándares de calidad.



12. ARTICULACIÓN PLANES NACIONAL, DEPARTAMENTAL

12.1. Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Hospital San Rafael se alinea con los ODS establecidos por la ONU

Articulación	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
El Hospital San Rafael se compromete a abordar las necesidades de las poblaciones vulnerables mediante la implementación de programas de atención médica accesible. Se fomentará la colaboración con organizaciones locales para garantizar que los servicios de salud sean inclusivos, priorizando a quienes enfrentan pobreza extrema. También se realizarán campañas de sensibilización sobre los derechos humanos relacionados con la salud y el acceso a servicios básicos.	
Se establecerán estrategias para garantizar el acceso a atención médica de calidad, con énfasis en la salud materno-infantil y la prevención de enfermedades. Se implementarán programas de educación y promoción de la salud, dirigidos a la comunidad, para reducir la mortalidad y mejorar el bienestar general. Además, se fortalecerá la capacitación del personal médico en la atención de enfermedades prevalentes en la región.	
El Hospital San Rafael implementará políticas que promuevan la igualdad de género en el acceso a servicios de salud. Se realizarán campañas de concienciación sobre la violencia de género y se ofrecerán servicios de atención a víctimas. Se garantizará la capacitación del personal en temas de género y se promoverá un ambiente inclusivo y seguro para todas las personas.	
Se establecerán mecanismos para identificar y atender las necesidades de grupos marginados dentro de la población atendida, incluyendo migrantes y poblaciones en situación de vulnerabilidad. Se fomentará la colaboración con otras instituciones para facilitar el acceso a servicios de salud, educación y programas sociales que reduzcan las desigualdades existentes en la comunidad.	

12.2. Articulación con el Plan de Desarrollo Nacional "COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA 2022-2026"

La articulación del Plan de Desarrollo Nacional (PND) "Colombia Potencia Mundial



de la Vida 2022-2026” con el plan de desarrollo del Hospital San Rafael se logra a través de la alineación entre las líneas estratégicas del PND y las acciones del hospital, destacando su contribución al bienestar social y regional.

Seguridad humana y justicia social y Derecho humano a la alimentación

- El hospital fortalece el acceso a servicios de salud de calidad, garantizando el derecho a la salud como base fundamental de la seguridad humana.
- La implementación de programas de atención integral beneficia a comunidades vulnerables, apoyando el enfoque de justicia social y equidad territorial.

Transformación productiva, internacionalización y acción climática

- Se promueve el uso eficiente de recursos, alineado con la sostenibilidad y el cuidado ambiental

12.3. Articulación con el Plan de Desarrollo Departamental 12+1 Ruta del Cambio para superar la Pobreza

El Plan de desarrollo **SALUD HUMANIZADA y EN CASA 2025-2027**” aborda la difícil situación financiera de los prestadores de servicios de salud, afectada por problemas en los sistemas de información, facturación y cuentas por pagar y la corrupción. Para mejorar el flujo de recursos, Es crucial continuar este proceso con el Gobierno Nacional para liquidar la deuda pendiente.

Eje estratégico: Hospitales y medico en Tu casa

Línea de Acción Estratégica REVOLUCIÓN POR LA EQUIDAD.

Programa Cambio por la red hospitalaria

12.4. Plan Decenal de Salud Publica

La ESE Hospital San Rafael se compromete a promover la salud y el bienestar de la comunidad de Fundación, alineándose con los objetivos del Plan Decenal de Salud Pública. Este plan busca garantizar la equidad en salud y el desarrollo humano de todos los habitantes, abordando los determinantes sociales de la salud y fomentando la participación activa de la población



La visión de La ESE Hospital San Rafael es prestar un servicio con altos estándares de calidad de mediana y alta complejidad bajo un Modelo de atención integral en salud con énfasis en la sostenibilidad, la rentabilidad Social y la innovación. Para lograr esto, hemos establecido Dos objetivos estratégicos. El primero Garantizar la legitimidad del Hospital a través de la prestación servicios Humanizados y Seguros, soportada en el respeto por los derechos de los usuarios, la participación ciudadana y compromiso por lo ético

Generar respuestas en salud a las necesidades de la población objeto, a través de servicios con calidad, apropiados y oportunos en el marco de un modelo de operación por redes integrales e integradas

Para llevar a cabo estos objetivos, hemos definido Ocho líneas de Acción. La primera es Fidelizar al cliente interno y externo fortaleciendo la pertenencia con la institución.

La segunda es Afianzar una cultura ética institucional, la tercera Implantar programas de servicios seguros, de calidad y con responsabilidad social. La Cuarta Fomentar el aprendizaje organizacional en doble vía (corresponsabilidad organizacional -conocimiento corporativo) la quinta, Desarrollar el modelo de gestión social comunitaria en el Hospital la sexta. Identificar, priorizar y responder con oportunidad a las necesidades de la población en los territorios sociales, la Séptima, Desarrollar la cultura del servicio y la Octava, Fortalecer las capacidades institucionales de la ESE en el marco del programa "Cambio por la Red Publica Hospitalaria"

Para evaluar y hacer seguimiento a nuestro progreso, utilizaremos indicadores como la satisfacción de la comunidad con los servicios a través de encuestas y retroalimentación continua. Implementaremos encuestas anuales que midan la percepción de la comunidad sobre su salud y la calidad de los servicios ofrecidos por el hospital.

El Hospital San Rafael apoya y es ejecutor de convenios para la secretaria de Salud Departamental, del Plan de intervenciones colectivas del Magdalena, Siempre apuntando a los objetivos del PDSP:

- Garantizar el derecho a la salud a toda la población colombiana.
- Mejorar las condiciones de vida.



- Reducir la mortalidad.
- Avanzar hacia la garantía del goce efectivo de la salud.

Modelo de Atención Integral en Salud Territorial – MAITE

El Hospital San Rafael ha puesto en marcha el Modelo de Acción Integral Territorial en Salud MAITE, articulando sus ejes temáticos así:

- **Aseguramiento:** la institución apoya con la afiliación institucional y/o refiriendo a los pacientes a las secretarías de salud municipales.
- **Salud Pública:** operador para la secretaria de Salud departamental de proyectos del Plan de Intervenciones Colectivas PIC.
- **Prestación de Servicios de Salud:** prestador complementario (Hospital de Median complejidad) para la Red departamental de prestadores.
- **Talento Humano en salud:** Cuenta con convenios docencia servicio que permiten un entrenamiento y actualización permanente al talento humano. Además, se mejora la capacidad resolutive de médicos y personal de salud de los municipios del departamento, a través de los convenios con el departamento (VIH, TB, Lepra, entre otros)
- **Financiamiento:** amplio portafolio de servicios. Además, a través de proyectos de cofinanciación se buscan recursos ante el departamento y la nación.
- **Enfoque Diferencial:** Se presta una atención diferencial para personas con discapacidad, adultos mayores, indígenas y población privada de la libertad.
- **Intersectorialidad:** con los convenios del PIC departamental, se realizan parte de las acciones de Atención Primaria en salud territoriales, procurando siempre capacitar en la necesidad de las acciones intersectoriales sobre los determinantes sociales de la salud.
- **Gobernanza:** Se permite que todos los actores del SGSSS aporten y puedan hacer parte de las actividades de formulación del Plan estratégico institucional, el presupuesto y las políticas del Hospital. Se tiene liga de usuarios, comité de ética, sindicatos y el SIAU.

13. PRIORIZAR LÍNEAS DE ACCIÓN Y DEFINIR PROGRAMAS Y PROYECTOS.

La E.S.E Hospital San Rafael de Fundación definió para el cuatrienio 2025-2027, que sus esfuerzos se enfocaran en 5 estrategias, como punto de



referencia para la acción. Cada una de estas estrategias cuenta con un desarrollo en términos de líneas de acción, indicadores, metas, responsables, fechas y recursos asignados, que conformaran el Plan de acción estratégico. Las estrategias definidas son

1. Optimizar la Gestión Financiera del Hospital San Rafael

Mantener el equilibrio operacional corriente de la Institución, apuntando al ahorro progresivo.

2. Fortalecer la Capacidad Institucional de la ESE.

Se busca modernizar los equipos biomédicos con los que cuenta la entidad y dotar de equipos en los servicios que se requieran para mantener la habilitación, así mismo realizar las adecuaciones en la infraestructura física que sean necesarias.

3. Garantizar la legitimidad del Hospital a través de la prestación servicios Humanizados y Seguros, soportada en el respeto por los derechos de los usuarios, la participación ciudadana y compromiso por lo ético.

Establecer una atención humanizada y centrada en las personas, familias y comunidades reconociéndolas en su diversidad y singularidad.

4. Fortalecer la gestión del conocimiento y memoria institucional.

Implementar el desarrollo metodológico de memoria institucional y Fortalecimiento de las capacidades organizacionales (docencia y extensión).

5. Generar respuestas en salud a las necesidades de la población objeto

Desarrollar con integralidad la atención de salud, en la población en los territorios sociales. Con accesibilidad y oportunidad en la atención.

Estas Cincos estrategias y sus líneas de acción, hacen parte de la intención de articular el Plan de Desarrollo Institucional de la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación 2025 - 2027 con el Plan de Gestión del Doctor SERGIO ARAGON COTES, para este mismo periodo estableciendo estrategias y metas para cada una de las actividades que se van a realizar y permitir su seguimiento, evaluación, medición y acciones correctivas en cada uno de los periodos programados. Así mismo, este Plan de Desarrollo Institucional, dejara como constancia los Planes



Operativos Anuales (POA) para cada uno de los periodos facilitando las tareas por cada una de las áreas de la institución, permitiendo el mejoramiento y crecimiento continuo, esperado desde la Gerencia, el Área Administrativa y Área Misional.

Además que en el desarrollo del POA, se encontrara detallado el Cuadro de Mando Integral (CMI), donde se describirán las actividades, el modo de evaluación, los indicadores y metas de los objetivos y líneas de acción de cada una de las estrategias.

14. LA E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL DE FUNDACION COMPROMETIDA CON EL MEDIO AMBIENTE PARA UN DESARROLLO SOSTENIBLE BIOSEGURO.

Conscientes de la importancia de realizar una gestión ambiental adecuada y que preserve el entorno, en la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación hemos desarrollado una cultura institucional de respeto y sensibilización por el medio ambiente que se traslada a nuestros funcionarios, clientes, usuarios y a la sociedad en general.

El despilfarro de los recursos naturales y la incapacidad del medio de asimilar todos los residuos generados en los procesos de producción y consumo, son causa principal del agravamiento de los problemas medioambientales que nos afectan. Por ellos es que desde la E.S.E Hospital Departamental San Rafael de Fundación se generan estrategias para el tratamiento de estos residuos, así como la disposición final de los mismos.

En el hospital compartimos la preocupación social por esta problemática, donde, desde las diferentes áreas de gestión se realizan las actividades respetando el entorno y haciendo un uso eficiente de los recursos naturales que necesitamos para satisfacer la demanda de servicios generada por nuestra razón de ser.



15. MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional permite a la alta dirección, y a la ciudadanía en general, verificar el progreso de los planes, proyectos y programas a través de la consecución de sus objetivos. La planeación y la gestión pública deben considerar criterios asociados a la productividad, eficiencia, eficacia, calidad y economía de los diferentes procesos. El seguimiento y la evaluación están orientados a retroalimentar y fortalecer la implementación de las acciones de manera sistemática.

Los planes, proyectos y programas propuestos, se medirán a través de indicadores, los cuales cuentan con escalas de valoración, con el objetivo de facilitar la visualización del avance en la ejecución de las metas. El seguimiento al Plan de Desarrollo es un proceso periódico de recolección y análisis de información que permite determinar el grado de avance en las metas propuestas.

El proceso de Planeación e Información, llevará a cabo seguimientos semestrales para monitorear su ejecución y acompañará a los diferentes procesos en su implementación

Los procesos de Evaluación de la Institución aplicarán la normatividad vigente para la evaluación de los resultados obtenidos en la ejecución del Plan de Desarrollo durante cada vigencia.

16. PLAN DE INVERSION

FUENTE	INVERSIÓN		
	2025	2026	2027
Gastos de Funcionamiento	16.612.815.318	17.144.425.408	17.727.335.872
Gastos de operación comercial	19.114.500.000	19.726.164.000	21.090.346.597
Inversión	1.000.000.000	1.032.000.000	1.067.088.000
TOTAL	36.727.315.318	37.902.589.408	39.884.770.469



17. BIBLIOGRAFÍA

1. PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México: Compañía Editorial Continental, 2004. p1.
2. SAINZ, ANTONIO. El análisis estratégico: la empresa y el entorno, España, 1993, Pág. 5.
3. Departamento Nacional de Planeación. Plan Nacional de desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la vida".

18. ANEXO MATRIZ ESTRATÉGICA