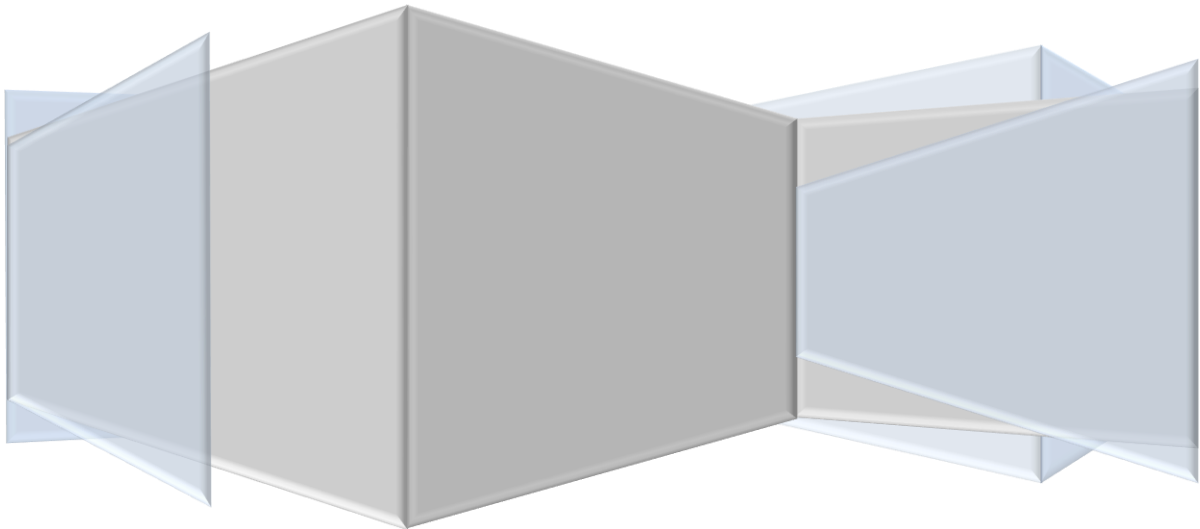




# **Plan de Desarrollo 2020 - 2023**

**ESE Hospital San Juan de Dios –  
Pamplona.**

**HERNANDO JOSÉ MORA GONZÁLEZ**



**Gerente.**





 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 1 de 51	

## Tabla de contenido

Introducción.....	3
Objetivos .....	5
Marco Legal.....	6
<b>1.</b> Caracterización del Contexto Territorial .....	7
<b>2.</b> Dinámica demográfica.....	11
<b>3.</b> Aseguramiento.....	17
<b>4.</b> Perfil Epidemiológico.....	18
4.1. Causas de Consulta Externa.....	19
4.2. Causas por Consulta de Urgencias.....	21
4.3. Causas por Egreso Hospitalario.....	22
4.4. Intensidad de Uso.....	23
4.5. Extensión de Uso.....	23
<b>5.</b> Análisis de la ESE Hospital San Juan de Dios.....	24
5.1. Plataforma Estratégica.....	24
5.1.1. Misión.....	24
5.1.2. Visión.....	24
5.1.3. Valores.....	25
5.1.4. Principios Corporativos.....	25
5.1.5. Política de calidad.....	26
5.1.6. Objetivos de calidad.....	26
5.1.7. Política de Seguridad del Paciente.....	28
5.2. Capacidad Instalada.....	30
5.3. Categorización del Riesgo.....	32
5.4. Otros aspectos del área administrativa y financiera.....	33
5.4.1. Contratación de prestación de servicios.....	33
5.4.2. Situación financiera de la ESE.....	34
5.4.3. Estado de indicadores financieros y presupuestales.....	37
5.4.4. Sistema de Información.....	43
5.4.5. Procesos Judiciales.....	44
5.4.6. Modelo Estándar de Control Interno.....	45
5.4.7. Producción de Servicios.....	46
5.4.8. Indicadores de Calidad.....	49
5.4.9. Gestión Ambiental.....	50
5.4.10. Otros aspectos en que la ESE debe trabajar.....	50

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 2 de 51	

5.4.10.1. Parque Automotor.....	50
5.4.10.2. Política de comunicación institucional.....	50
5.4.10.3. Estatuto de contratación.....	50
5.4.10.4. Manual de procesos y procedimientos del área administrativa.....	51
<b>6. Complementariedad.....</b>	<b>51</b>
<b>7. Planes Operativos Anuales.....</b>	<b>51</b>

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 3 de 51	

## INTRODUCCIÓN.



La Gerencia de la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona, en cumplimiento de lo estipulado en la normatividad vigente, presenta a consideración de la Honorable Junta Directiva el documento **Plan de Desarrollo ESE Hospital San Juan de Dios - Pamplona, 2020 – 2023.**

Con el presente documento técnico, construido con la participación del conjunto de profesionales que lideran las diferentes áreas de la entidad, se pretende disponer de una herramienta que guíe el direccionamiento que tendrá la ESE durante el cuatrienio en referencia, en el desarrollo de servicios de salud que respondan al perfil epidemiológico del área de influencia institucional, contribuyendo de esta forma al mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Para su elaboración se trabajó de la mano con el grupo de líderes de dependencia, con cuya participación se identificaron situaciones institucionales que requieren mejoramiento para posteriormente realizar una priorización teniendo en cuenta variables tales como posibilidad de alcanzar objetivos institucionales, sinergia con otros aspectos, disponibilidad de recursos para su implementación, entre otros. De igual manera, se trabajó en la contextualización de eventos que, por el hecho de ser fortalezas institucionales, pueden contribuir en el mejoramiento de y control de otros que podrían afectar la consecución de metas.

Los logros que se pretende alcanzar con la presente propuesta de Plan de Desarrollo se dirigen a:



1. Garantizar la autosostenibilidad financiera de la ESE, generando rentabilidad social, sin ánimo de pérdida. Para alcanzar lo anterior es necesario desarrollar servicios que, respondiendo al perfil epidemiológico, aseguren la simbiosis entre unos y otros.
2. Mantener en equilibrio con recaudo la empresa social del estado.
3. Posicionar la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona como una entidad que trabajará desde ahora, en pro de la Acreditación de Calidad. Lo anterior, seguramente demandará continuidad en las acciones a desarrollar dado que es una meta a largo plazo.
4. La intervención de procesos internos sobre los cuales se ha identificado necesidad de mejoramiento.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 4 de 51	

5. La eficiencia y la eficacia en la inversión de los recursos.

6. El cumplimiento en el reporte a los organismos de control.

Para el cumplimiento de estos principios no basta solo con la gestión que adelante la Gerencia de la ESE. Es indispensable el acompañamiento decidido de los integrantes de la Junta Directiva, de las autoridades territoriales y de todos los estamentos del Departamento.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 5 de 51	



## Objetivos.

### A. General.

1. Contar con una herramienta técnica y referente de planeación que oriente el desarrollo de acciones tendientes a garantizar una eficiente y efectiva prestación de servicios de salud a la comunidad residente en el Nodo de Red Sur (área de influencia de la ESE), con miras a contribuir al mejoramiento de las condiciones de salud de la población.

### B. Específicos.



1. Cumplir con los requerimientos de la norma respecto de disponer de un Plan de Desarrollo Institucional, aprobado por la Junta Directiva.
2. Descripción general del entorno y de factores institucionales condicionantes.
3. Disponer de un análisis estratégico actualizado para proponer las estrategias que permitan el mejor aprovechamiento de las situaciones positivas y el control de aquellas que requieran mejoramiento.
4. Plantear los proyectos necesarios para garantizar que la empresa social del estado tendrá auto sostenibilidad y el mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios de salud.
5. Desarrollar estrategias de intervención tendientes a mejorar las condiciones del ambiente laboral y el desarrollo integral de sus colaboradores.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 6 de 51	

### Marco Legal.

El recuento de la normatividad existente permite identificar una serie de referentes legales sobre la temática en referencia, a saber:

1. Ley Orgánica de Planeación (152 de 1994). *Artículo 2º.- Ámbito de aplicación.* “La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo se aplicará a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden”.
2. Decreto 1876 de 1.994. *Artículo 24º.-Plan de desarrollo.* “Las Empresas Sociales del Estado deberán elaborar anualmente un Plan de Desarrollo, de conformidad con la ley y los reglamentos”.
3. Decreto 139 de 1.996. *Artículo 4, inciso 8.* “Presentar para aprobación de la Junta Directiva el plan trianual, los programas anuales de desarrollo de la entidad y el presupuesto prospectivo, de acuerdo con la Ley Orgánica de Presupuesto y sus normas reglamentarias”.
4. Resolución 710 de 2012, Ministerio de Salud y la Protección Social, Anexo Técnico N° 2, modificada por las Resoluciones 743 de 2013 y 408 de 2018.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 7 de 51	

### 1. Caracterización del Contexto Territorial.

El Establecimiento público Hospital San Juan de Dios – Pamplona fue transformado en Empresa Social del estado mediante Ordenanza 060 de 1.995 de la Asamblea de Norte de Santander. Es una institución prestadora de servicios de salud de mediana complejidad, conformada por las IPS públicas de los municipios de Cácuta, Cucutilla, Chitagá, Mutiscua, Pamplona, Pamplonita, Silos, pero con área de influencia, en cuanto a servicios de mediana complejidad, en los municipios que conforman la ESE Hospital Regional Sur Oriental, a saber, Bochalema, Chinácota, Durania, Labateca Ragonvalia y Toledo, además de la ESE Joaquín Emiro Escobar del municipio de Herrán. En total son 14 entidades territoriales que, dentro del esquema de nodos de red del sector salud, conforman el nodo Sur, con sede en la IPS del municipio de Pamplona.







Con referencia a la extensión territorial de los seis municipios que la conforman, solo representan un 13,03% de la extensión del departamento. Sin embargo, si se toma en cuenta toda el área de influencia ( Nodo de Red Sur), abarca un 24,84% del departamento.

<b>Extensión territorial de municipios área de influencia de la ESE HSJDD, 2020</b>		
<b>Municipio</b>	<b>Ext - kms</b>	<b>% Participación.</b>
Cacota	139,84	4,96
Chitaga	1.200	42,53
Cucutilla	373	13,22
Mutiscua	159,7	5,66
Pamplona	399,41	14,16
Pamplonita	173,48	6,15
Silos	376	13,33
<b>Total.</b>	<b>2.821,43</b>	

Fuente ASIS 2019.

Al igual que son múltiples los municipios que conforman la empresa social del estado, también están presentes diversidad de aspectos culturales, económicos, políticos, etc, con

amplia presencia de problemática social y multiplicidad de actores, inclusive, en algunos municipios, actores armados ilegales, que al amparo de la situación geoestratégica de la región, desarrollan sus actividades, las cuales se ven facilitadas por la zona de frontera existente con Venezuela, con la consecuente carga de dificultades de orden público, violencia, etc, aun cuando no tan marcada como en otras regiones del departamento.

Dos de los municipios del Nudo de Red Sur hacen parte de la zona fronteriza con Venezuela ( Ragonvalia y Herrán). La totalidad de la región posee una vocación hacia la agricultura y se ha constituido en despensa no solo de Norte de Santander, sino también de algunos municipios de Santander.

La temperatura observada al interior de estos municipios en general es inferior a 20°C, pero presenta oscilaciones pudiéndose encontrar fluctuaciones entre uno y otro ente territorial.

En general, la población disfruta de un clima bastante agradable, propicio para el desarrollo de actividades agrícolas y pecuarias que convierten la zona en una reserva para la producción de diversidad de alimentos.

<b>Temperatura media en municipios área influencia ESE HSJDD, 2020</b>	
Municipio	Urbano
Cacota	17°C
Chitaga	16°C
Cucutilla	21°C
Mutiscua	14°C
Pamplona	15°C
Pamplonita	15°C
Silos	12°C

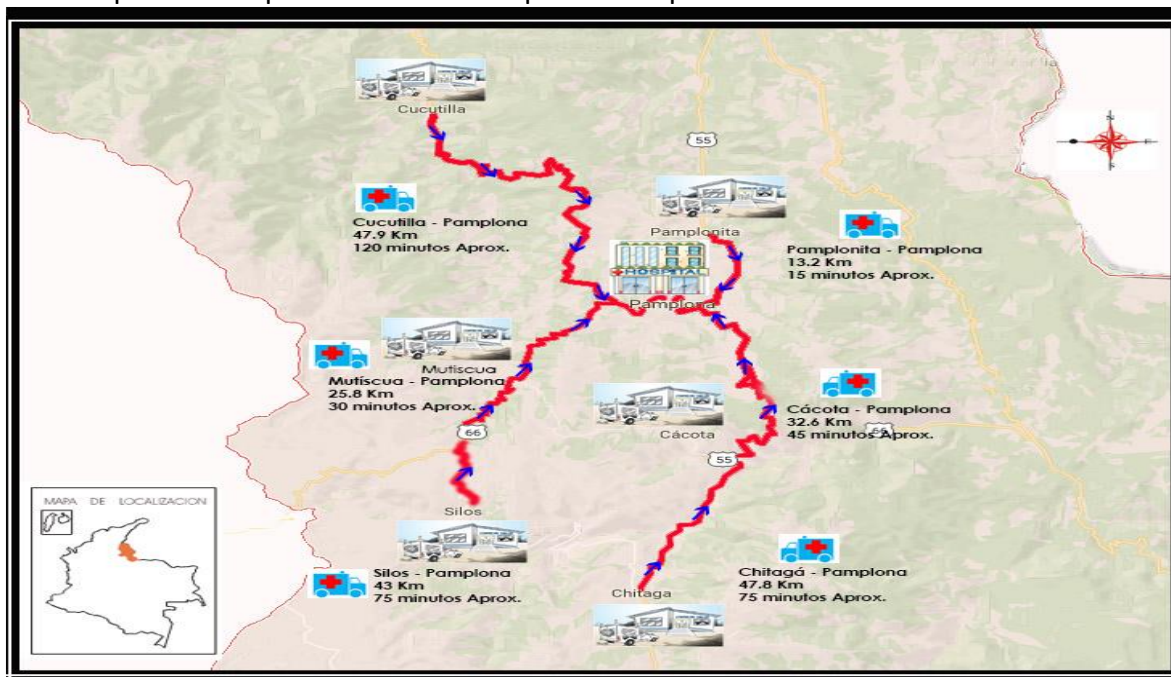
Fuente ASIS 2019.



En cuanto a presencia de factores de riesgo se detecta que están relacionados con sismos, remoción en masa, inundaciones, incendios, erosión y contaminación. La presencia de violencia y desplazamiento solo se identifica al interior Chitagá y Cucutilla. Todos los anteriores son condicionantes del estado de salud de la población.

<b>Presencia de factores de riesgo en área de influencia de la ESE HSJDD, 2020</b>							
Factor riesgo	Cácota.	Chitagá	Cucutilla	Mutiscua	Pamplona	Pamplonita	Silos
Sismo	X	X	X	X	X	X	X
Remoción en masa	X	X	X	X	X	X	X
Inundaciones	X	X	X	X	X	X	X
Incendios	X	X	X	X	X	X	X
Deslizamientos	X	X	X	X	X	X	X
Erosión		X	X	X	X	X	X
Contaminación	X	X	X	X	X	X	X
Violencia	X	X	X		X	X	
Desplazamiento.	X	X	X				

Fuente. ASIS 2019.

Respecto de la distancia que existe de estas entidades territoriales a la ciudad capital del departamento, las más cercanas a ella son Pamplonita y Pamplona. Los demás municipios deben hacer tránsito primero a Pamplona, para luego desplazarse a Cúcuta, pues ninguno de ellos posee transporte directo a la capital del departamento.



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 11 de 51	

<b>Distancia a capital de Dpto, tiempo de traslado y tipo de transporte.</b>				
Municipio	Distancia a capital en kms	Tiempo estimado	Distancia a Pamplona	Tipo de transporte.
Cacota	108	2 horas 15 min	32,4	Terrestre
Chitaga	123	2 horas 30 min	47,8	Terrestre
Cucutilla	101	4 horas	47,9	Terrestre
Mutiscua	109	2 horas 45 minutos	25,8	Terrestre
Pamplona	75	1 hora 30 minutos		Terrestre
Pamplonita	64	1 hora 10 minutos	13,2	Terrestre
Silos	123	4 horas	43	Terrestre

Fuente. ASIS 2019.



Si bien se ha avanzado en el mejoramiento del estado de las carreteras que unen los seis municipios con Pamplona, lo cierto es que, aun cuando la mayoría de ellas, con excepción de la vía a Cucutilla, están pavimentadas, el mantenimiento de las mismas no es el ideal

## 2. Dinámica Demográfica.

La información, con referencia poblacional, que se presenta a continuación, tiene como fuente el censo de población y vivienda realizado por el DANE en 2018 y las proyecciones que realiza esa entidad a partir de los resultados observados.

<b>POBLACIÓN MUNICIPIOS AREA DE INFLUENCIA ESE HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS - PAMPLONA.</b>					
Nombre Municipio	Total	Cabecera		Centro Poblado y Rural Disperso.	
	2020	2020	%	2020	%
Cácota	2.914	988	0,34	1.926	0,66
Chitagá	12.394	4.677	0,38	7.717	0,62
Cucutilla	8.475	1.571	0,19	6.904	0,81
Mutiscua	4.530	850	0,19	3.680	0,81
Pamplona	53.909	50.045	0,93	3.864	0,07
Pamplonita	5.793	1.194	0,21	4.599	0,79
Silos	6.546	919	0,14	5.627	0,86
<b>TOTAL</b>	<b>94.561</b>	<b>60.244</b>	<b>0,64</b>	<b>34.317</b>	<b>0,36</b>

Fuente. Proyecciones Censo de población y vivienda 2018.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 12 de 51	

Acorde con la proyección del DANE, para 2020 los siete municipios que conforman el área de influencia de la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona poseen una población de 94.561 habitantes, de los cuales, 60.244 (63,71%) residen en la cabecera municipal y, 34317 (36,29%) en centro poblado y rural disperso. Sin embargo, residentes en Pamplona manifiestan que las cifras correspondientes a este municipio no consultan la realidad, pues esta ciudad alberga una cantidad importante de estudiantes universitarios que no se registran en las cifras del DANE.

En todos los municipios, con excepción de Pamplona, la población reside en el área rural, ya sea en centros poblados o como población dispersa.

<b>POBLACIÓN MUNICIPIOS AREA DE INFLUENCIA ESE HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS - PAMPLONA, PARA MEDIA COMPLEJIDAD.</b>					
<b>Nombre Municipio</b>	<b>Total 2020</b>	<b>Cabecera</b>		<b>Centro Poblado y Rural</b>	
		<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>
Bochalema	8.845	3.257	0,37	5.588	0,63
Chinácota	18.858	12.133	0,64	6.725	0,36
Durania	4.812	2.346	0,49	2.466	0,51
Labateca	6.574	1.716	0,26	4.858	0,74
Ragonvalia	6.339	3.075	0,49	3.264	0,51
Toledo	16.325	5.660	0,35	10.665	0,65
Herrán	7.326	1.297	0,18	6.029	0,82
<b>TOTAL</b>	<b>69.079</b>	<b>29.484</b>	<b>0,43</b>	<b>39.595</b>	<b>0,57</b>

Fuente. Proyecciones Censo de población y vivienda 2018.

La población del área de influencia de la ESE Sur Oriental y de la ESE Joaquín E Escobar, que según proyección del DANE para 2020 alcanza las 69.079 personas, con un 42,68% residiendo en cabecera municipal y el resto (57.32%) en centro poblado o rural. Inclusive, la única entidad territorial que muestra un porcentaje considerable de personas residiendo en área urbana es Chinácota, con 64%.

La totalidad de población objeto del Nodo de Red Sur asciende a 163.640 personas y un 45,16% se ubican en centro poblado o área rural. Si partimos de la base que, con excepción de Pamplona, en los demás municipios solo se prestan servicios de salud de baja complejidad y promoción y prevención, la totalidad de población que los conforma, de alguna manera ve afectada su accesibilidad a los servicios de salud de mediana complejidad por razones geográficas, económicas y organizacionales, las cuales, debieran ser consideradas en la nueva estructuración de los servicios de salud. No obstante, dado que la



sede de la ESE presenta una infraestructura que data de muchos años y que la dotación de equipo biomédico requiere de reposición porque la normativa tanto en uno como en otro aspecto ha venido cambiando, es menester pensar como prioritaria la intervención en primera instancia de la IPS de Pamplona y luego, en la medida en que se disponga de recursos, ir avanzando en las modificaciones de las IPS satélites, como es el caso del municipio de Cucutilla, donde ya cursa un proyecto para la construcción de una nueva IPS.

<b>DISTRIBUCIÓN DE POBLACIÓN POR SEXO, AREA DE INFLUENCIA DE LA ESE</b>					
<b>ESE HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS - PAMPLONA, 2020.</b>					
<b>Nombre Municipio</b>	<b>Total</b>	<b>Hombre</b>		<b>Mujeres</b>	
	<b>2020</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>
Cácota	2.914	1.548	0,53	1.366	0,47
Chitagá	12.394	6.393	0,52	6.031	0,48
Cucutilla	8.475	4.345	0,51	4.130	0,49
Mutiscua	4.530	2.305	0,51	2.225	0,49
Pamplona	53.909	25.477	0,47	28.432	0,53
Pamplonita	5.793	2.993	0,52	2.800	0,48
Silos	6.546	3.391	0,52	3.155	0,48
<b>TOTAL</b>	<b>94.561</b>	<b>46.452</b>	<b>0,49</b>	<b>48.139</b>	<b>0,51</b>

Fuente. Proyecciones Censo de población y vivienda 2018.

El análisis en conjunto de la distribución por sexo en los siete municipios, muestra un comportamiento similar al resto del departamento, donde se evidencia un ligero predominio de las mujeres, sin que el mismo sea exacerbado. Sin embargo, al analizar la situación por municipio, es claro que el comportamiento se ve afectado por la población de Pamplona, entidad territorial que representa el 57% de la población de la Provincia y donde el 53% corresponde a mujeres. Aquí es importante registrar que, en 2016 el 63.45% de la población lo aportaba Pamplona.

Importante tener en cuenta que, con excepción de Pamplona, dado lo pequeños y de limitado desarrollo que son la gran mayoría de los municipios del área de influencia de la ESE HSJDD, su tendencia es a ser expulsores de población pues no tienen fuentes de empleo diferentes a las que facilita la Administración Municipal y faenas agrícolas que realizan al interior de sus parcelas, pues no disponen de infraestructura industrial de permita asumir

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 14 de 51	

la población en edad económicamente activa, lo cual obliga a buscar otros escenarios para su desempeño laboral.

Proporción de la población por ciclo vital del municipio, 2020.							
Ciclo vital	Cácota.	Cucutilla	Chitagá	Mutiscua	Pamplona	Pamplonita	Silos
	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa
Primera infancia (0 a 5 años)	10%	13%	11%	11%	8%	11%	11%
Infancia (6 a 11 años)	10%	12%	11%	10%	8%	10%	11%
Adolescencia (12 a 17 años)	11%	11%	10%	10.3%	11%	10%	10%
Juventud (14 a 26 años)	22%	22%	21%	16.5%	30%	20%	23%
Adultez (27 a 59 años)	35%	36%	35%	39%	33%	36%	33%
Persona mayor (60 años y más)	12%	6%	12%	13.2%	10%	13%	12%
Total población DANE	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



Fuente: DANE, Censo 2018, proyección 2020.

En general, la distribución no muestra cambios significativos entre grupos en los distintos municipios, con excepción de Pamplona que registra hasta dos puntos porcentuales menos en los menores de 11 años respecto de lo observado en otras entidades territoriales.

El grupo de 12 a 17 años es muy consistente en los siete municipios del área de influencia de la ESE. No sucede lo mismo cuando observas el grupo de 14 a 25 años donde cinco municipios muestran frecuencias promedio de 22% y dos Mutiscua y Pamplona se sitúan en extremos (16 y 30%, respectivamente).

Los adultos (27 a 59 años) fluctúan entre 33 y 39%. Las personas mayores de 59 años muestran % que oscilan entre 10 y 13% con excepción de Cucutilla donde la información solo registra 6%.



Necesario aclarar que las frecuencias registradas en los ASIS no son consistentes.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 15 de 51	

<b>Densidad poblacional en municipios del área de influencia de la ESE, 2020.</b>			
Municipios.	PobTotal	Extensión en kms	Densidad x km
	2020		
Cácota	2.914	139.84	20.8
Chitagá	12.394	1200	10.33
Cucutilla	8.475	373	22.72
Mutiscua	4.530	159.7	28.36
Pamplona	53.909	399.41	134.97
Pamplonita	5.793	173.48	33.39
Silos	6.546	376	17.41
<b>TOTAL</b>	<b>94.561</b>	<b>2821.43</b>	<b>33.48</b>
Fuente. Asis 2019.			

<b>Tasa de crecimiento natural, tasa bruta de natalidad y tasa de mortalidad.</b>			
Nombre Municipio	Tasa de crecimiento natural	Tasa bruta de natalidad	Tasa de mortalidad.
Cácota	2.7	12.3	9.3
Cucutilla	4.6	9.3	4.7
Chitagá	5.6	9.5	3.9
Mutiscua	5.6	9.6	4
Pamplona	6.8	10.3	4.4
Pamplonita	7.1	12.1	5.1
Silos	10.3	14.4	4.1
ASIS municipales 2019. Estimación para tasas por 1000 habitantes.			



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 16 de 51	

Lo observado permite concluir que, con excepción de Pamplona, sede de la provincia y cabecera municipal con mayor desarrollo, los demás municipios presentan densidades poblacionales que, escasamente superan los 30 habitantes por km<sup>2</sup>.

En lo que corresponde a indicadores demográficos, se puede observar lo siguiente:

La tasa de crecimiento natural es variable al interior de las siete entidades territoriales, con una media de 6.1 y extremos que van desde 2.7 (Cácuta) y 10.3 (Silos). Lo anterior es “raro” en localidades que presentan un número de características muy similares.

La tasa bruta de natalidad es coherente con la que registra el Departamento pero, muestra variaciones importantes entre uno y otro municipio donde las más elevadas corresponden a Silos, Cácuta y Pamplonita.



La tasa de mortalidad también presenta diferencias significativas, donde Cácuta registra 9.3 x 1000, lejos de la media de la región (5.07x 1000) y de sus vecinos Silos (4.1) y Chitagá (3.9). sería importante poder conocer qué factores están incidiendo en estas diferencias tan importantes.

#### Otros indicadores demográficos.

Nombre Municipio	Índice de infancia	Índice de juventud	Índice de vejez	Índice de dependencia.
Cácuta	28	24	11	55,96
Chitagá	29	27	13	60,48
Cucutilla	33	27	7	58,69
Mutiscua	25	27	13	55,82
Pamplona	22	24	11	41,79
Pamplonita	29	24	14	57,3
Silos	29	27	13	61,55

Fuente. ASIS municipales 2019.

El índice de infancia muestra extremos entre 22 (Pamplona) y 33 (Cucutilla) con una media de 27,86.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 17 de 51	

El índice de juventud, registro que presenta la mayor regularidad, muestra oscilaciones entre 24 y 27, con una media de 25,7.

El índice de vejez presenta extremos de 7% (Cucutilla) y de 14 (Pamplonita, con una media de 11,14%.

El índice de dependencia demográfico fluctúa en 41,79 (Pamplona) y 61,55 (Silos) con media de 55,94%.

### **3. Aseguramiento en Salud.**

El análisis que se realiza a continuación tiene como fuente la información registrada en la base de datos única de afiliados del MSPS.

- a. La cobertura en régimen subsidiado de los siete municipios del área de influencia de la ESE muestra resultados superiores al 97%, con algunos rezados de PPNA, los cuales pueden deberse a población migrante que se ha asentado entre 2018 y 2019.
- b. De los 59.041 afiliados al régimen subsidiado la ESE tiene contratados un número aproximado a 51.932, lo que indica que algo más de 7.000 afiliados (12%) están siendo contratados, por lo menos en las actividades capitadas, con otras IPS.
- c. El aporte del régimen contributivo es pequeño y eso se explica por la escasa cantidad de fuentes de empleo en la mayoría de entidades territoriales, con excepción de Pamplona, donde aporta el 41% de los afiliados al SGSSS.
- d. En los siete municipios que conforman las ESE Sur Oriental y Joaquín E Escobar y que con los primeros constituyen el nodo de Red Sur, tomando como referencia para la mediana complejidad a la ESE HSJDD – Pamplona, las coberturas también son muy cercanas a 97% en RS, con la salvedad de Herrán, que escasamente alcanza 93%.
- e. Los afiliados de estas dos empresas sociales del estado, en lo que compete a la mediana complejidad no están siendo contratados con la ESE HSJDD – Pamplona, sino con prestadores de la ciudad de Cúcuta. Lo anterior, tiene una incidencia importante en los ingresos de esta última, que se encuentra inmersa en un PSFF con el MHCP. En lo anterior tiene que ver la cercanía a Cúcuta, la oferta de prestadores y, entre otras situaciones, las facilidades de acceso (transporte, frecuencia) que es mejor a la capital que a Pamplona.

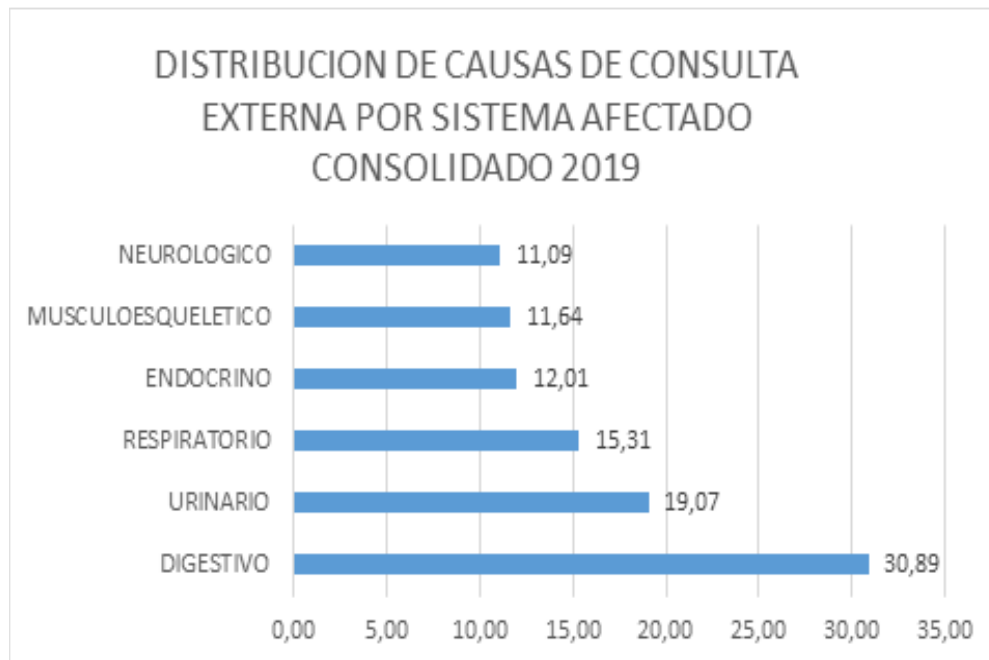
<b>Cobertura en aseguramiento con corte a junio 30 2020.</b>					
<b>Municipio</b>	<b>REGIMEN CONTRIBUT</b>	<b>REGIMEN EXCEPCION</b>	<b>REGIMEN SUBSIDIAD</b>	<b>PPNA</b>	<b>Cobertura RS 2019 (%)</b>
<b>ESE HSJDD</b>					
Cacota	115	103	2.457	47	98,16%
Chitaga	378	327	10.201	252	97,49%
Cucutilla	322	515	6.383	66	99,17%
Mutiscua	125	105	3.054	28	99,13%
Pamplona	17.531	2.978	28.783	891	97,32%
Pamplonita	480	283	3.822	65	98,46%
Silos	174	139	4.341	80	98,14%
<b>ESE SO</b>					
Bochalema	622	379	4.897	182	97,34%
Chinacota	1.455	979	10.399	286	97,81%
Durania	306	210	3.533	132	96,74%
Labateca	260	294	4.649	156	96,84%
Toledo	1.137	629	12.206	284	97,70%
Toledo	1.137	629	12.206	284	97,70%
<b>ESE JEE</b>					
Herran	188	87	3.234	208	93,04%
<b>Total.</b>	<b>24.230</b>	<b>7.657</b>	<b>110.165</b>	<b>2.961</b>	

Fuente. BDU.A.

#### **4. Perfil Epidemiológico.**

El análisis del perfil epidemiológico se realiza con base en información generada y registrada en RIPS de la ESE San Juan de Dios - Pamplona durante la vigencia 2019, informe presentado a la Junta Directiva y que se encuentra soportando el análisis del indicador N° 8 de la Resolución 408 de la vigencia anterior.

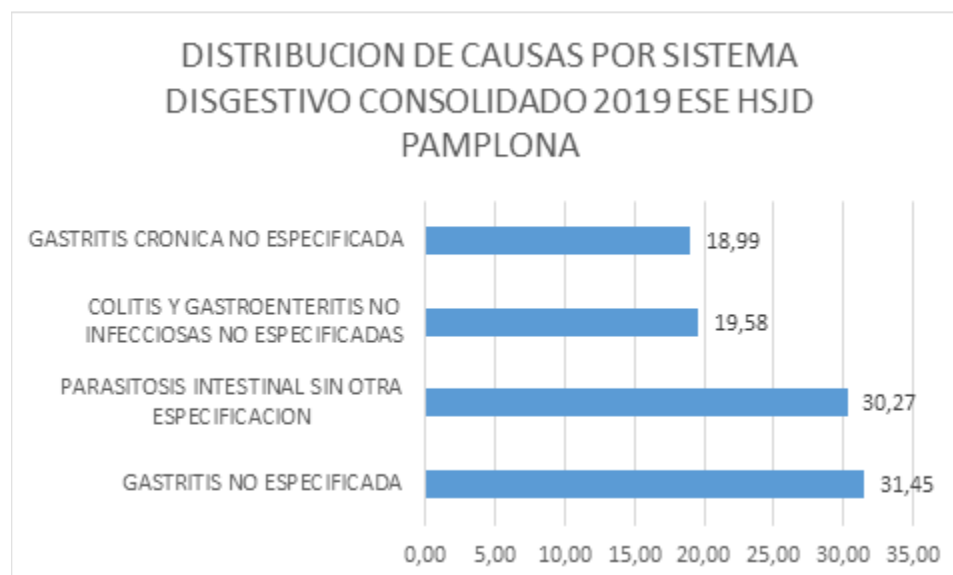
#### 4.1. Causas por Consulta Externa General.



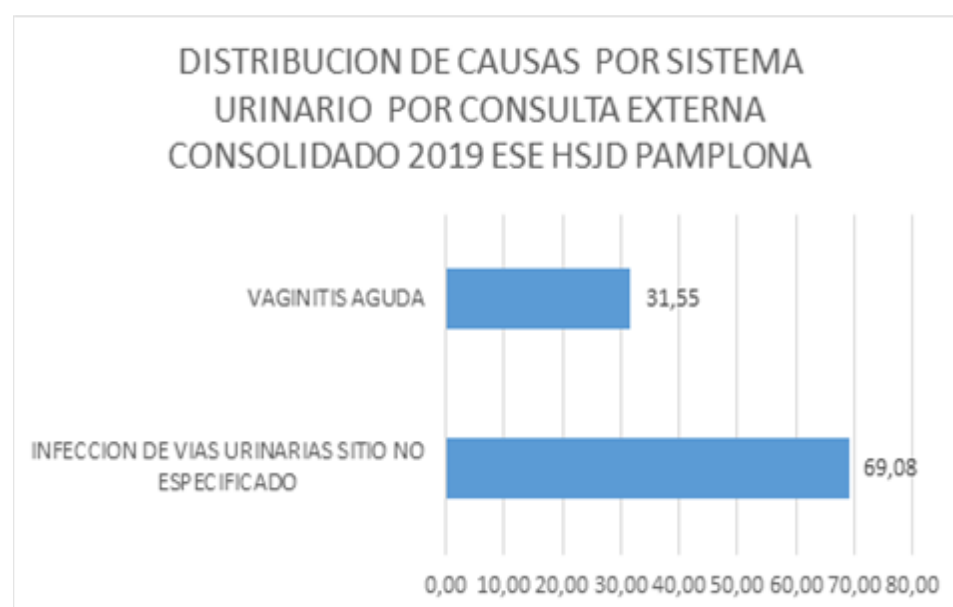
La Morbilidad por consulta externa en el año 2019 estuvo relacionada con enfermedades del sistema digestivo con un 30.89%, el 19.07% corresponde a enfermedades del sistema genitourinario, el 15.31% tiene que ver con enfermedades del sistema respiratorio, el 12.01% se identifica con a enfermedades del sistema endocrino ( Hipotiroidismo no especificado), el 11.64% corresponde a enfermedades del sistema musculo esquelético (lumbago no especifico), y, por último, el 11.09 % corresponde a enfermedades del sistema neurológico (Epilepsia tipo no especificada).

En lo que corresponde a patologías del sistema digestivo, se observa que el 31,45% tiene que ver con gastritis no especificada, el 30,27% con parasitosis intestinal sin otra especificación, un 19,57% con colitis y gastroenteritis no infecciosas y, 18,99% con gastritis crónica.

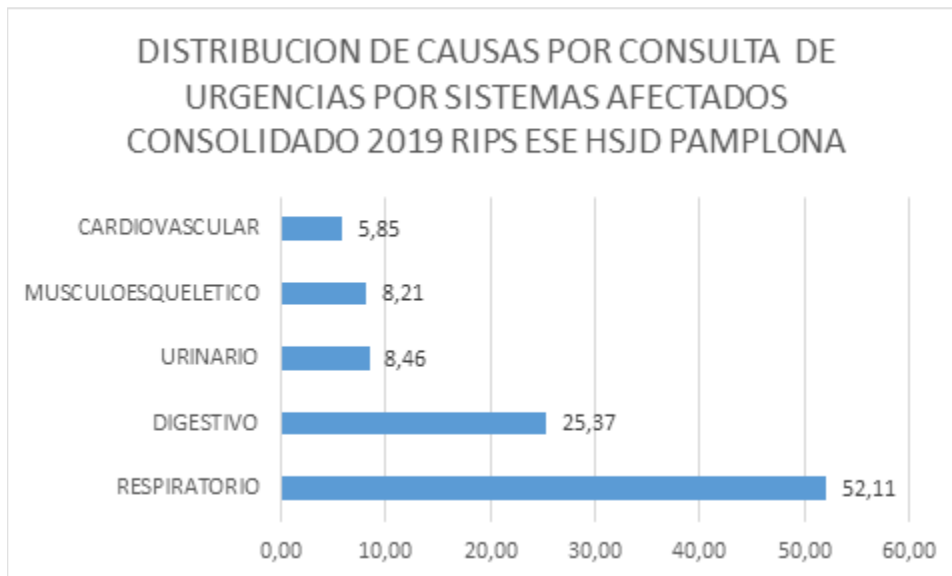
Al comparar lo obtenido con lo observado en la vigencia 2018 no se identifican cambios significativos entre las dos vigencias.



En cuanto a lo relacionado con la demanda por consulta externa de patologías del sistema urinario, lo observado corresponde a dos enfermedades que predominan copando la oferta que de dicha consulta realiza la empresa social del estado y son, infección de vías urinarias con un 68,08% y la vaginitis aguda con 31,92%.

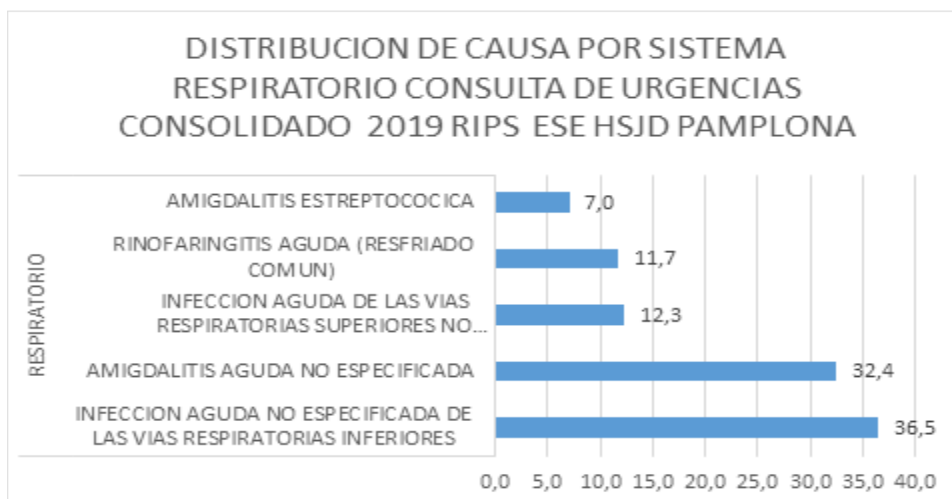




#### 4.2. Causas por consulta de urgencias por sistema afectado.



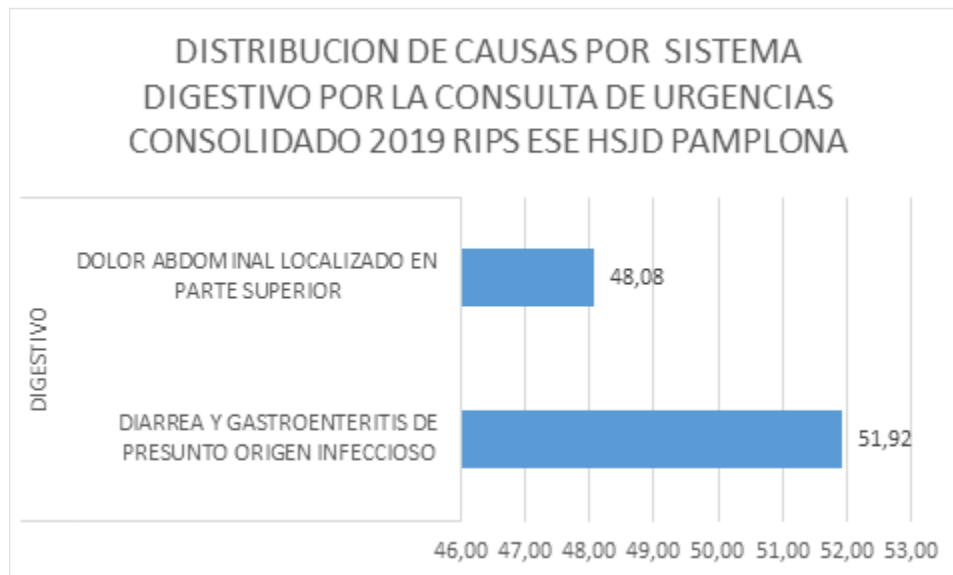
La principal causa de demanda en este servicio se relaciona con el sistema respiratorio (52,11%), seguida de lejos por el aparato digestivo (25,37%) y, posteriormente, el sistema urinario (8,46%), el músculo esquelético (8,21%) y, finalmente, el cardiovascular (5,85%).

La desagregación de las patologías que corresponden a los sistemas respiratorio y digestivo permite observar:



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 22 de 51	

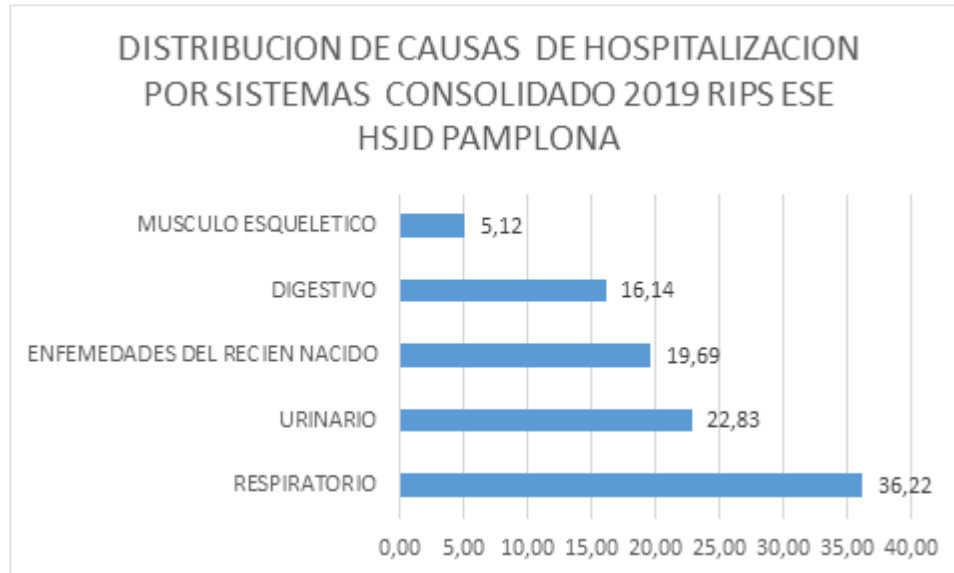
El 36,5% de la demanda correspondió a casos de infección aguda de vías respiratorias inferiores, el 32,4% a amigdalitis aguda, el 12, 3% fueron infecciones agudas de vías respiratorias superiores, el 11,7% fue resfriado común y, el último lugar, amigdalitis estreptocócica con 7%.



Los problemas del aparato digestivo que demandaron atención por urgencias se circunscriben a diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso (51,92%) y dolor abdominal localizado en la parte superior del abdomen (48,08%)

#### **4.3. Causas relacionadas con el egreso hospitalario.**

La primera causa de egreso hospitalario está relacionada con las enfermedades del sistema respiratorio con un 29.35%( Infección aguda no especificada de las vías respiratorias inferiores 29.35%, Bronconeumonía no especificada 27.17%, Enfermedad pulmonar obstructiva crónica con exacerbación aguda no especificada 25%, Neumonía no especifica 18.48%), el 22.83% corresponde a enfermedades del sistema urinario ( Infección de las Vías Urinarias ), el 19.69% corresponde a enfermedades de recién nacido ( Sepsis bacteriana del recién nacido 54% e Ictericia Neonatal 46% ) , el 16.14 % corresponde a enfermedades del sistema digestivo ( Apendicitis Aguda 60.98% y Diarrea y gastroenteritis 39.02%), y el 16.72% corresponde a enfermedades del sistema musculoesquelético (celulitis de otras partes de los miembros ).



#### 4.4. Intensidad de Uso.



Descripción	Total4Trim19	Tot1vez4trim19	Indicador
CONSULTAS DE MEDICINA GENERAL REALIZADAS	14.998	9.615	1.5
CONSULTAS DE URGENCIAS	8.708	6.284	1.3
CONSULTAS DE ODONTOLOGIA REALIZADAS	2.099	1.953	1.0

Con referencia a la intensidad de uso se puede concluir que se encuentra dentro de los estándares esperados. En consulta externa se evidencia que máximo cada usuario está requiriendo el servicio en dos oportunidades, que se traduce en la consulta inicial y la revisión de exámenes o procedimientos, como se evidencio en el trimestre anterior.

#### 4.5. Extensión de Uso.

Frente a la extensión de uso de los servicios objeto del estudio se evidencia que la consulta general se encuentra elevada sobre la población contratada con el 15%, por lo tanto es necesario en la próxima vigencia realizar un control más efectivo en los pacientes multiconsultantes, ya que si no es muy significativo se debe controlar.



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 24 de 51	

Descripción	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	total	Población a atender	% uso
CONSULTAS DE MEDICINA GENERAL REALIZADAS	6.261	18.649	18.444	14.998	58.352	50.763	115%
CONSULTAS DE URGENCIAS	6.157	7.621	9.252	8708	22.486	50.763	44%
CONSULTAS DE ODONTOLOGIA REALIZADAS	2.930	3.085	3.132	2.099	11.246	50.763	22%

## 5. Análisis de la ESE Hospital San Juan de Dios - Pamplona.

Conforme se mencionó antes, la institución hospitalaria fue transformada en Empresa Social del Estado Hospital San Juan de Dios – Pamplona a través de la Ordenanza 060 de 1995. Es decir, en 2020 cumple 25 años funcionando como ESE.



### 5.1. Plataforma Estratégica.

#### 5.1.1. Misión.

La ESE San Juan de Dios de Pamplona es una IPS de mediana complejidad que presta servicios de salud eficientes, eficaces y de calidad, contribuyendo al mejoramiento del nivel de salud de la comunidad de su área de influencia, con sostenibilidad financiera, en beneficio de clientes, usuarios y proveedores, promoviendo el desarrollo científico a través de convenios docencia servicio e investigación.

#### 5.1.2. Visión.

La ESE San Juan de Dios – Pamplona, en el año 2023 será una institución que presta servicios de salud con rentabilidad social y sostenibilidad financiera, proyectada a la acreditación en la vigencia 2030.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 25 de 51	

### 5.1.3. Valores.

**Solidaridad:** es la adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros. El término se utiliza en forma habitual para denominar una acción dadivosa o bienintencionada.

**Tolerancia:** la tolerancia es la actitud que una persona tiene respecto a aquello que es diferente de sus valores y manifestando fidelidad hacia la Empresa en la familia, clientes, proveedores y comunidad en general.

**Lealtad:** es una virtud que se desarrolla en la conciencia y que implica cumplir con un compromiso aún frente a circunstancias cambiantes o adversas.

**Respeto.** Es un valor esencial. Significa valorar a los demás, acatar la autoridad y considerar su dignidad.



**Honestidad:** actuamos con rectitud y sinceridad en todas las acciones, deberes y obligaciones hacia nuestros usuarios, clientes, proveedores y comunidad en general, imprimiendo un sentido de confianza, fiabilidad y transparencia en nuestro trabajo.

**Laboriosidad:** hacer con cuidado y esmero las tareas, labores y deberes que son propios de nuestras circunstancias.

**Pertenencia:** Propiedad o cosa que pertenece a una persona o a una entidad. Cumplimos nuestros deberes y obligaciones sintiéndonos parte la Empresa, sentido de pertenencia, que es la satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo.

### 5.1.4. Principios Corporativos.

**Responsabilidad Social:** conjunto integral de políticas y programas en salud mental aplicados con ética y sentido de pertenencia, que contribuyan

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 26 de 51	

al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, generando un impacto positivo a nivel social.

**Eficiencia en el Manejo de los Recursos:** uso racional y equitativo de los recursos y medios logrando su optimización en el cumplimiento de la misión, visión, políticas y objetivos corporativos.



**Transparencia:** la transparencia es la claridad que debe mostrar todo acto humano, por tanto, siempre se estará dispuesto a mostrar, sustentar y comunicar las actuaciones sin excusarse en la posición política, administrativa o ideológica para eludir responsabilidades. La transparencia acompaña todas las acciones reflejando con claridad e integridad los resultados ante la comunidad, usuarios, clientes y proveedores.

**Considerar al Funcionario el Recurso más Valioso:** formar a los funcionarios en temas de interés inherentes a sus obligaciones y deberes, buscando mantenerlos siempre competitivos en beneficio personal e institucional.

**Autogestión:** Capacidad de la Entidad Pública para interrelacionar la Autorregulación y el Autocontrol a fin de establecer la forma más efectiva de ejecutar su función administrativa.

**Mejoramiento Continuo:** Siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para prestar el servicio en la entidad. Es fundamental que la mejora continua del desempeño global de las entidades sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

**Liderazgo:** Los funcionarios líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la entidad. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual sus compañeros puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 27 de 51	



**Objetividad.** Actuar de manera independiente e imparcial, de manera que no se favorezca a una determinada persona o sector en particular, discriminando o perjudicando a los demás.

#### **5.1.5. Política de Calidad.**

La Empresa Social del Estado Hospital San Juan de Dios, tiene el compromiso de prestar los servicios de salud de forma integral y humanizada con profesionales idóneos, tecnología adecuada y teniendo en cuenta el mejoramiento continuo de Procesos, para garantizar la satisfacción de los usuarios y el cumplimiento de los requisitos legales.

#### **5.1.6. Objetivos de Calidad.**

- Fortalecer el SIAU (sistema de información y atención al usuario) para brindar apoyo y asesoría al usuario desde su ingreso hasta el egreso.
- Fortalecer las relaciones interdisciplinarias y el trabajo en equipo en pro de la atención integral y humanizada de los usuarios.
- Salvaguardar desde el punto de vista legal y científico el ejercicio de profesionales técnicos y auxiliares colaboradores en la prestación de los servicios.
- Diseñar e implementar proceso de selección e inducción de personal que garanticen la idoneidad del recurso humano de la institución.
- Generar procesos y actividades de actualización y capacitación continua con el fin de mejorar la ejecución de los procedimientos a nivel clínico y administrativo.
- Gestionar recursos para inversión en dotación de tecnología adecuada a las necesidades de cada servicio.
- Establecer directrices para ejecución de mantenimiento preventivo a los equipos biomédicos que garanticen su funcionamiento adecuado, confiabilidad y oportunidad en el servicio.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 28 de 51	

- Diseñar e implementar el proceso de seguimiento y minimización a riesgos en la prestación de los servicios.
- Fomentar y desarrollar una cultura de mejoramiento continuo mediante la realización de actividades de control, seguimiento, evaluación y auditoria a los servicios de salud.
- Diseñar un plan de comunicaciones que permita la retroalimentación permanente con clientes externos e internos de la ESE Hospital San Juan de Dios y su área de influencia.
- Medición, análisis y acciones de mejoramiento para el cumplimiento de los estándares de habilitación.
- Propender siempre por el respeto a la dignidad y derechos de los usuarios.



#### **5.1.7. Política de Seguridad del Paciente.**

La E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona promueve la implementación de estrategias que permitan una atención segura a sus usuarios con el fin de disminuir los factores de riesgo, prevenir complicaciones y evitar secuelas.

#### **Relación con el direccionamiento estratégico**

La política de seguridad del paciente se encuentra directamente relacionada con el objetivo estratégico número 1 del plan de desarrollo institucional: “Cumplir con los sistemas de control para el mejoramiento en la prestación de los servicios de Salud de la ESE Hospital San Juan de Dios”, debido a la importancia de las acciones seguras para la calidad en la atención.

Por otra parte, se encuentra relacionada con el objetivo estratégico número 5: “Desarrollar un plan de implementación de la imagen institucional de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona”, debido a que las acciones desarrolladas en la puesta en marcha de la política de seguridad del paciente, proporcionan al usuario un ambiente seguro durante la atención, mejorando la imagen institucional.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 29 de 51	

**Propósito.** Proporcionar al usuario y su familia un ambiente seguro para la atención en salud de manera que se minimicen los factores de riesgo asociados a la prestación del servicio.

### **Visión**

En el 2020 la E.S.E. Hospital San Juan de Dios Pamplona estará en capacidad de brindar al usuario y su familia un ambiente seguro para la atención en salud con un mínimo de riesgos asociados a la prestación del servicio.

### **Valores.**

**Responsabilidad:** Cumplimiento eficaz de compromisos, tareas y funciones asignadas, aplicando las barreras de seguridad diseñadas siempre y en el momento indicado.

**Solidaridad:** Brindar atención u ofrecer apoyo a situaciones procurando la seguridad del paciente.



**Trabajo en equipo:** Desarrollar compromiso común y fijar objetivos y expectativas colectivamente para la aplicación de la política de seguridad del paciente.

**Comunicación:** Entendimiento y direccionamiento positivo de los equipos o grupos de trabajo para la aplicación de las barreras de seguridad.

**Calidad:** Satisfacción de las necesidades de los usuarios, de conformidad con la normatividad vigente, y mejoramiento continuo de los procesos, dentro de un ambiente seguro para la atención en salud.

**Enfoque de atención centrado en el usuario:** Significa que lo importante son los resultados obtenidos en él y su seguridad, lo cual es el eje alrededor del cual giran todas las acciones de seguridad del paciente.

**Cultura de seguridad:** El ambiente de despliegue de las acciones de seguridad del paciente debe darse en un entorno de confidencialidad y de confianza entre pacientes, profesionales, aseguradores y la comunidad. Es deber de los diferentes actores del sistema facilitar las condiciones que permitan dicho ambiente.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página <b>30</b> de <b>51</b>	

Integración con el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud: La política de seguridad del paciente es parte integral del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud, es transversal a todos sus componentes.

Validez: Para impactar al paciente se requiere implementar metodologías y herramientas prácticas, soportadas en la evidencia científica disponible.

Alianza con el paciente y su familia: La política de seguridad debe contar con los pacientes y sus familias e involucrarlos en sus acciones de mejora.

Alianza con el profesional de la salud: La política de seguridad parte del reconocimiento del carácter ético de la atención brindada por el profesional de la salud y de la complejidad de estos procesos, por lo cual contará con la activa participación de ellos y procurará defenderlo de señalamientos injustificados.



Multicausalidad: El problema de la seguridad del paciente es un problema sistémico y multicausal en el cual deben involucrarse las diferentes áreas organizacionales y los diferentes actores.

Justicia: La ocurrencia de eventos adversos es considerada como oportunidad de mejora para la institución, no para la aplicación de sanciones.

## **5.2. Capacidad Instalada.**

En lo que corresponde a capacidad instalada, la entidad no mostro cambios en los últimos cuatro años (2016 – 2019) aun cuando venía reflejando incrementos en la producción de servicios de consulta externa y hospitalarios. Es decir, con la misma capacidad instalada soportó el incremento en la producción, lo cual significa una de dos cosas: o fue más eficiente o, en el cuatrienio 2012 – 2015 no se hizo uso adecuado de la capacidad instalada.

En 2020, dada la necesidad perentoria de expansión para afrontar la demanda de camas hospitalarias originada por los pacientes diagnosticados con COVID 19 o sospechosos del mismo, la empresa social del estado, aprovechando su infraestructura, tomó la decisión de incrementar su capacidad instalada pasando de 50 a 60 camas hospitalarias y de 10 a 15 las camas de observación.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 31 de 51	

<b>RECURSO FISICO Y CAPACIDAD INSTALADA</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>No</b>
CAMAS DE HOSPITALIZACIÓN	60
CAMAS DE OBSERVACIÓN	15
CONSULTORIOS CONS. EXTERNA	8
CONSULTORIOS CONS. DE URGENCIAS	3
SALAS DE QUIROFANOS	2
MESAS DE PARTO	2
UNIDADES ODONTOLÓGICAS	1

Fuente. SIHO 2020.



De igual manera, aun cuando no aparece reflejado en el SIHO a la fecha de elaboración del presente documento, con recursos de la gobernación de Norte de Santander y del gobierno nacional se está adecuando una infraestructura para instalar algunas camas de UCI.

No obstante, la infraestructura de la institución y de las IPS satélites al igual que la dotación de equipo biomédico presenta rezago importante respecto de la normatividad vigente en SOGC, por lo cual se hace necesario considerar, no solo, la elaboración, radicación y gestión de proyectos orientados a subsanar estas situaciones, sino también la inclusión dentro de las metas a proponer, de la continuidad de dos grandes áreas que de manera sinérgica aportan al mejoramiento de las condiciones de calidad en la prestación de servicios como son el Programa de Auditoría para el mejoramiento continuo (PAMEC) y, por supuesto, la Autoevaluación en condiciones de acreditación, conforme lo establece la Resolución 5095 de 2018 emanada del MSPS.

Al respecto, se sugiere, tener presente el ítem 2.1.4.1. del documento Plan de Gestión Gerencial 2020 – 2023 aprobado por la Junta Directiva, donde se presenta, de manera desagregada, la situación tanto en infraestructura y dotación de las IPS que conforman la ESE. También, la necesidad de disponer de infraestructura y dotación para la atención de los pacientes que genere la pandemia.

Por otra parte, con base en la propuesta del Gobernador del Departamento de llevar la IPS a nivel de Hospital Universitario, hace necesario el inicio de acciones de medición de la situación actual frente a los estándares y requisitos que la norma demanda para ello, todo con miras a preparar el diagnóstico requerido sobre la línea base que se constituirá en punto de partida para el proceso de planeación.



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 32 de 51	

### 5.3. Categorización del Riesgo.

Con información correspondiente a 2016 y reportada por la ESE en 2017, el Ministerio de Salud y la Protección Social, por Resolución 1755 de 2017, calificó a la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona como de Riesgo Alto Fiscal y Financiero. Lo anterior, la obligó a elaborar y presentar un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, el cual fue aprobado y adoptado por la Junta Directiva mediante Acuerdo N° 002 de 5 de marzo de 2018.

Calendado 4 de mayo de 2018 el Ministerio de Hacienda y Crédito Público emitió concepto de técnico de viabilidad respecto del PSFF presentado por la empresa social del estado y desde esa fecha se tienen como referente el cumplimiento de las medidas a que se comprometió la entidad so pena de ser liquidada o fusionada.



Conforme se puede apreciar en el ítem 2.1.4.1.5 del Plan de Gestión Gerencial 2020 – 2023, la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona ha venido cumpliendo con los compromisos adquiridos en el PSFF pero, dicho convenio abarca hasta 2022 razón por la cual, en ningún momento se debe bajar la guardia respecto de esas metas y, se considera pertinente que algunas de ellas hagan parte de la propuesta del Plan de Desarrollo 2020 – 2023 a presentar a la Junta Directiva.

CATEGORIZACIÓN DEL RIESGO	
Variable	Calificación
Año 2019 Resolución 1342 (con información cierre año 2018)	PSFF - MHCP
Año 2018 Resolución 2249 (con información cierre año 2017)	Riesgo alto
Año 2017 Resolución 1755 (con información cierre año 2016)	Riesgo alto
Año 2016 Resolución 2184 (con información cierre año 2015)	Riesgo bajo
Año 2015 Resolución 1893 (con información cierre año 2014)	Riesgo bajo
Año 2014 Resolución 2090 (con información cierre año 2013)	Riesgo medio
Año 2013 Resolución 1877 (con información cierre año 2012)	Riesgo medio
Año 2012 Resolución 2509 (con información cierre año 2011)	Riesgo bajo

Fuente. SIHO 2019.

### 5.4. Otros aspectos a considerar en el análisis del área Administrativa y Financiera.

#### 5.4.1. Contratación de prestación de servicios.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 33 de 51	

La ESE San Juan de Dios – Pamplona, acorde con lo estipulado en el documento de red aprobado por el Ministerio de Salud y la Protección Social, es sede del nodo de red Sur del departamento y ello debiera tenerse como un referente de contratación.



Actualmente la contratación de prestación de servicios de la ESE, con los diferentes pagadores, se da bajo dos formas: La primera de ellas, referida a la prestación de servicios de baja complejidad, se realiza por cápita y corresponde, principalmente, a las acciones que se ejecutan en los puestos y centros de salud de la ESE y la consulta médica general que se lleva a cabo en el hospital.

La base de datos del MSPS reporta 62.958 afiliados al régimen subsidiado con corte a abril de 2020, de los cuales la empresa social del estado Hospital San Juan de Dios – Pamplona manifiesta que tiene contratados 51.925, es decir, existen 11.038 capitas que se están contratando con otro prestador y sobre las cuales la entidad prestadora de servicios de salud debe hacer gestión para recuperarlos, pues representan fácilmente alrededor de \$1.500 millones de ingreso adicional al año.

Además, es necesario trabajar de la mano con las administraciones municipales y el IDS para verificar en qué IPS se está atendiendo estas personas o, si se están atendiendo, pero no cobrando.

La segunda, que corresponde a la consulta especializada, la hospitalización y las cirugías, actividades que se llevan cabo en la sede principal de la entidad, se realiza bajo la modalidad de evento. Acá es necesario dejar claro que, si no se dispone de un sistema de costos o el mismo no está implementado, la institución no sabe cuánto le cuesta una actividad y puede estar generando pérdidas al estar contratando con profesionales sobre cuya productividad no existe ningún análisis. Indispensable considerar esta situación dentro de la propuesta de metas.

De otra parte, la entidad ha venido ofertando servicios que solo se contratan con un asegurador, lo cual a la postre conlleva a que sea mayor el costo de la prestación que el recaudo que se genera, influyendo en el déficit de la entidad. Estos servicios, que si bien son importantes para la comunidad, requieren para su mantenimiento dentro del portafolio, ser contratados con distintos pagadores para que al final la ESE no se vea obligada a subsidiar los mismos.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página <b>34</b> de <b>51</b>	

Además de lo anterior, la contratación para régimen contributivo es mínima, pero, la ESE manifiesta haber realizado la gestión ante las EAPB, pero sin obtener respuesta positiva, dado que no existe norma que obligue a contratar con la IPS pública.

Debe tenerse en cuenta que, conforme se es sede del nodo Sur, la ESE debe requerir al IDS y a la Gerencia de la ESE Sur Oriental para que las referencias, en la medida en que la valoración médica previa así lo decida y el mejoramiento de las condiciones de prestación de servicios lo permita, se realicen al San Juan de Dios – Pamplona y no al Erasmo Meoz, contribuyendo de esta forma al logro de dos beneficios: Uno, el incremento de la demanda y los ingresos para la primera y, dos, disminuyendo la presión sobre la segunda, lo cual le permite concentrarse en su fuerte que es la alta complejidad.

También se considera importante y debe trabajarse sobre ello, la socialización de los términos de la contratación que se realice con las entidades que contratan con la ESE. Eso puede contribuir a controlar las “pérdidas” derivadas de “excesos” en la extensión y la intensidad de uso.

Importante que, aprovechando la inversión realizada en software por parte de la entidad, se implemente el sistema de costos adquirido y se aproveche su disponibilidad para tener un referente real que cuánto cuesta y a cómo se pueden vender los servicios.

#### **5.4.2. Situación Financiera de la ESE HSJDD.**

La Empresa Social del Estado lleva a cabo periódicamente actividades de evaluación sobre los procesos institucionales buscando con ello la retroalimentación y el mejoramiento continuo, tomando como fuente la información producida por las distintas áreas de la entidad, entre ellas, la correspondiente al Área Financiera, resultado de las operaciones originadas en las secciones de Presupuesto, Tesorería, Contabilidad, Activos, Facturación y Cartera, con el único fin de interactuar, conciliar y ajustar los procesos contables y financieros encaminados a la revelación de los hechos económicos de la ESE.

Producto de ello, en el Plan de Gestión Gerencial se incluyó, en el ítem 2.1.3.2, un análisis de indicadores de rentabilidad, liquidez y endeudamiento que, si bien muestran mejoramiento respecto de lo observado en años anteriores, requieren continuidad para la consolidación de la recuperación financiera de la entidad la obtención de resultados

positivos en los próximos años o mantener lo ya logrado. Ello justifica su inclusión en las metas propuestas.

Indicadores de Rentabilidad: miden la capacidad que tiene la entidad de mantenerse en el tiempo; es decir, la sostenibilidad que ha de ser producto de la efectividad que tiene al administrar los costos y gastos y convertirlos en utilidad.



<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD ESE SAN JUAN DE DIOS - PAMPLONA 2018 VS 2019.</b>		
INDICADOR	2018	2019
RENTABILIDAD DEL ACTIVO TOTAL	4%	26%
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	6%	42%
RENTABILIDAD DE LAS VENTAS.	3%	26%
Fuente: Estados financieros de la ESE 2018 - 2019.		

Con base en los resultados observados, se puede decir:

1. La rentabilidad del activo total, durante la vigencia 2019 mejoró ostensiblemente respecto de lo registrado en el año 2018, pasando de 4% en dicho año, a un nivel de 26% en la última vigencia evaluada.
2. De manera similar, la rentabilidad del patrimonio presenta un crecimiento importante en 2019 (42%) comparativamente con lo registrado en 2018 (6%).
3. El margen de rentabilidad de las ventas también presentó un cambio notorio al pasar de 3% en 2018 a un 26% en 2019.

Indicadores de Liquidez financiera: miden la capacidad que tiene la entidad de generar dinero efectivo para responder por sus compromisos y obligaciones con vencimientos a corto plazo.

<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ FINANCIERA ESE SAN JUAN DE DIOS - PAMPLONA 2018 VS 2019</b>		
INDICADOR	2018	2019
LIQUIDEZ DE CORTO PLAZO	3,46	41,47
CAPITAL DE TRABAJO (miles de millones)	\$6.848	\$16.116
RAZÓN DE ACTIVO CORRIENTE	5,61	76,38
ROTACION DE CARTERA (días)	60	89
ROTACION DE CARTERA (veces)	6	4
Fuente: Estados financieros de la ESE 2018 - 2019.		

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página <b>36</b> de <b>51</b>	

1. Esto quiere decir que, al terminar 2019, por cada peso que la empresa debía en el corto plazo disponía de \$ 41,47 para pagar o respaldar sus obligaciones en ese mismo período. Resultado bastante mejor que el observado en 2018.

2. En el análisis del capital de trabajo encontramos que al finalizar la vigencia 2019 se cuenta con activos corrientes necesarios para que la empresa desarrolle su actividad económica eficientemente, a diferencia del año anterior en el cual la entidad presentaba un capital muy limitado para desarrollar su actividad económica de manera eficiente.

3. La razón de activo corriente muestra que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$76,38 pesos para pagar o respaldar esa deuda, situación bastante diferente al año 2018, en el cual solo se tenía \$5,61 por cada peso adeudado.



4. La rotación de cartera nos permite identificar cuánto tiempo le toma a la ESE recuperar las ventas a crédito que se han realizado. La empresa tarda 89 días en recuperar su cartera, lo cual se puede interpretar como una situación que requiere mejoramiento pues lo observado en 2018 fue de 60 días.

5. En la ESE Hospital San Juan de Dios - Pamplona se observa que en 2018 la cartera rotó 6 veces y, en 2019 solo fue de 4 veces. Lo anterior indica que existe un desmejoramiento en cuanto a este indicador entre las dos vigencias. Eso es consistente con lo observado en el ítem 4.

Indicadores de Endeudamiento (Estructura del Capital): miden la capacidad que tiene la entidad de contraer obligaciones para financiar sus operaciones e inversiones, y respaldar las mismas con su capital propio.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO ESE SAN JUAN DE DIOS - PAMPLONA, 2018 VS 2019		
INDICADOR	2018	2019
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO (%)	7%	1%
ENDEUDAMIENTO TOTAL (%)	40%	17%
SOLIDEZ	3,63	9,48
Fuente: Estados financieros de la ESE 2018 - 2019.		

El porcentaje de endeudamiento a corto plazo en el año 2018 fue de 7% marcando para la vigencia 2019 una tendencia descendente del 1%, lo cual es positivo para la empresa ya que se tendrá que destinar una cantidad poco significativa de su flujo de caja al pago de estas deudas minimizando riesgos.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 37 de 51	

El indicador de endeudamiento patrimonial también refleja una disminución en la participación de los pasivos con respecto al patrimonio institucional pasando del 40% a finales del año 2018 a un 17% en el cuarto trimestre del año 2019. Es decir que por cada 1 peso que la E.S.E. tiene de patrimonio, debe 0.17 centavos.

El indicador de endeudamiento total marca una tendencia descendente pasando de tener un pasivo con una participación de los activos de apenas un 28% a diciembre de 2018, a una caída del 11% al cierre del año 2019, reflejando contención de los gastos, pero poca efectividad en el cobro de cartera.

El indicador nos muestra, que el Hospital pasó de contar con \$ 3,63 para cubrir cada peso adeudado en el año 2018, a tener \$9.48 para el mismo propósito en el año 2019. La tendencia refleja que para el año 2019 hay un crecimiento en el indicador de solidez.

#### **5.4.3. Estado de los indicadores financieros y presupuestales con corte a 31 de diciembre de 2019.**



El análisis de los últimos 4 años, realizado a valor presente, muestra los siguientes resultados:

##### **Gasto.**

El gasto total comprometido en 2019 es superior en 19,1 y 20,1% al efectuado en 2017 y 2018, respectivamente. Aquí han podido influir diversidad de variables, tales como incremento salarial, contratación de indirectos, precios de los insumos y medicamentos, etc.

Al observar la discriminación de los gastos se evidencia que el incremento obedece a gastos de funcionamiento, donde se destacan los servicios personales indirectos, gastos generales y de operación y prestación de servicios. La ESE no presenta deuda superior a 30 días con personal de planta o contratistas y se requiere incluir una meta que garantice la continuidad de este resultado.

Debe prestarse especial atención al comportamiento de los gastos generales y los gastos de operación y prestación de servicios, pues si bien su incremento podría justificarse con la variación positiva de la producción (para producir más, se requiere gastar más), es importante hacer contención y racionalización del gasto.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 38 de 51	



Importante la reducción de las cuentas por pagar que se reducen en 93,7% entre 2018 y 2019.

GASTO COMPROMETIDO (miles de pesos constantes de 2019)				
Variable	2016	2017	2018	2019
Gastos Total Comprometido Excluye CxP	20.893.368,59	16.019.708,96	15.866.723,43	19.086.700,53
Gasto de Funcionamiento	16.412.590,29	13.717.798,07	13.905.274,27	15.493.896,28
Gastos de Personal	12.812.315,21	11.155.653,79	11.463.160,77	12.333.887,09
Gasto de Personal de Planta	5.720.487,99	5.934.007,75	6.042.309,36	6.122.477,99
Servicios Personales Indirectos	7.091.827,21	5.221.646,04	5.420.851,41	6.211.409,10
Gasto de Sueldos	3.270.379,93	3.329.411,41	3.352.610,84	3.463.547,28
Gastos Generales	2.497.025,58	2.513.729,03	2.399.222,48	3.075.424,92
Gastos de Operación y Prestación de Servicios	2.363.400,72	1.845.220,16	1.961.449,16	2.774.571,29
Otros Gastos	3.220.627,08	505.105,98	42.891,02	902.817,23
Cuentas por Pagar Vigencias Anteriores	2.885.631,49	3.409.443,60	9.454.250,86	595.560,34
Gastos Totales con Cuentas por Pagar	23.779.000,08	19.429.152,55	25.320.974,29	19.682.260,87

Fuente: SIHO, 2019

### **Ingreso Reconocido.**

Los ingresos reconocidos por venta de servicios de salud muestran un incremento significativo entre los años 2017 y 2019, sobre todo en esta última vigencia donde se puede observar un crecimiento de 27,8% en comparación con el año 2018. Lo anterior es producto del aumento en la producción y de un mejor registro en la facturación.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 39 de 51	



El análisis por régimen permite evidenciar que, en números absolutos, la mayor parte de ese crecimiento se dio a expensas de régimen subsidiado, pero cuando la observación se hace en términos relativos (%), la progresión en régimen contributivo es superior.

Importante registrar la evolución positiva de otros ingresos y cuentas por cobrar de vigencias anteriores que también contribuyen al buen comportamiento de los ingresos reconocidos.

INGRESOS RECONOCIDOS (miles de pesos constantes de 2019)				
Variable	2016	2017	2018	2019
Ingreso Total Reconocido Excluye CxC	22.779.700,93	18.555.983,88	28.774.607,86	25.913.307,81
Total Venta de Servicios	19.904.588,69	17.391.992,85	18.894.935,76	24.146.431,81
.....Atención a población pobre en lo no cubierto con subsídios a la demanda	1.278.377,11	1.006.648,35	963.728,29	933.316,24
.....Régimen Subsidiado	15.124.484,76	12.719.213,66	13.702.253,69	17.470.039,66
.....Régimen Contributivo	1.394.085,35	1.289.564	1.535.938,16	2.856.910,73
Otras ventas de servicios	2.107.641,48	2.376.566,84	2.693.015,62	2.886.165,19
Aportes	2.605.146,95	1.064.017,19	9.679.555,41	832.772,13
Otros Ingresos	269.965,29	99.973,84	200.116,68	934.103,87
Cuentas por cobrar Otras vigencias	2.467.379,28	3.524.022,46	3.047.575,27	6.752.509,47
Ingreso Total Reconocido	25.247.080,21	22.080.006,35	31.822.183,13	32.665.817,28

Fuente: SIHO, 2019



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 40 de 51	

### Ingreso recaudado.



INGRESOS RECAUDADOS (miles de pesos constantes de 2019)				
Variable	2016	2017	2018	2019
Ingreso Total Recaudado (Excluye CxC)	16.960.439,19	13.818.802,41	22.866.486,06	17.589.534,34
Total Venta de Servicios	14.085.326,95	12.672.444,90	13.023.999,78	15.889.805,20
.....Atención a población pobre en lo no cubierto con subsidios a la demanda	1.213.544,70	975.889,92	935.427,27	936.413,42
.....Régimen Subsidiado	11.016.264,28	9.664.274,86	10.037.485,78	12.170.273,29
.....Régimen Contributivo	358.094,11	273.217,83	601.839,73	803.984,18
Otras ventas de servicios	1.497.423,85	1.759.062,29	1.449.247	1.979.134,31
Aportes	2.605.146,95	1.064.017,19	9.679.555,41	859.254,28
Otros Ingresos	269.965,29	82.340,32	162.930,87	840.474,87
Cuentas por cobrar Otras vigencias	2.467.379,28	3.524.022,46	3.047.575,27	6.967.239,27

Fuente: SIHO, 2019

Los ingresos totales recaudados, si se compara 2019 vs 2018, parecieran verse disminuidos, pero en la vigencia 2018 el monto se ve afectado por el giro de recursos del PSFF.

El recaudo por venta de servicios tiene un comportamiento positivo entre 2017 y 2019, lo cual ha sido posible a partir del crecimiento en la producción y de las estrategias para el recaudo de la facturación regular la cual es objeto de un monitoreo permanente para implementar acciones en la medida en que se detecten desviaciones que afecten negativamente la entidad. como de las cuentas por cobrar de vigencias anteriores implementadas desde la gerencia.

Es válido destacar la recuperación de cartera que se ha tenido en la vigencia 2019, pero también ello puede incidir en vigencias posteriores, dado que es probable que no se pueda mantener ese comportamiento, pues hay menos cartera por recuperar. Debe ser una meta

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 41 de 51	



a trabajar, pues además de corresponder a compromiso del PSFF, es fundamental recuperar recursos que ayudan a mantener el equilibrio financiero de la institución.

RECAUDADOS / RECONOCIMIENTOS				
Variable	2016	2017	2018	2019
% de recaudos / reconocimientos	74,45	74,47	79,47	65,79
Total Venta de Servicios	70,76	72,86	68,93	63,78
.....Atención a población pobre en lo no cubierto con subsidios a la demanda	94,93	96,94	97,06	97,24
.....Régimen Subsidiado	72,84	75,98	73,25	67,52
.....Régimen Contributivo	25,69	21,19	39,18	27,27
Otras ventas de servicios	71,05	74,02	53,82	66,46
Aportes	100	100	100	100
Otros Ingresos	100	82,36	81,42	87,2
Cuentas por cobrar Otras vigencias	100	100	100	100

Fuente. SIHO, 2019

Si bien, como se acotó antes, el recaudo ha sido mejor con referencia a años anteriores, acá se evidencia un área sobre la cual debe trabajarse con mayor ahínco en el cuatrienio 2020 – 2023. En primer lugar, debe mejorarse el nivel de recaudo vs el reconocimiento por venta de servicios de salud que refleja un deterioro de 9 puntos porcentuales entre 2017 y 2019. Este indicador debe orientarse hacia una meta de por lo menos el 70 a 75% a finales de 2023.

El énfasis en recuperación debe hacerse en los dos regímenes, pero, sin dejar de tener presente que, por el monto de la facturación, cada punto porcentual de régimen subsidiado que se recupere vs el reconocimiento, tendrá un peso específico superior sobre las finanzas de la empresa social del estado que el de régimen contributivo.



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página <b>42</b> de <b>51</b>	

### Equilibrio y eficiencia.

EQUILIBRIO Y EFICIENCIA				
Variable	2016	2017	2018	2019
Equilibrio presupuestal con reconocimiento	1,06	1,14	1,26	1,66
Equilibrio presupuestal con recaudo (Indicador 9 Anexo 2 Resolución 408 de 2018)	0,82	0,89	1,02	1,21
Equilibrio presupuestal con reconocimiento ( Sin CXC y CXP)	1,09	1,16	1,81	1,36
Equilibrio presupuestal con recaudo ( Sin CXC y CXP)	0,81	0,86	1,44	0,89
Ingreso reconocido por Venta de Servicios de Salud por UVR (\$)	12.748,18	13.378,05	12.045,68	12.049,48
Gasto de funcionamiento + de operación comercial y prestación de servicios por UVR \$ (Indicador 5 Anexo 2 Resolución 408 de 2018)	12.025,36	11.971,19	10.115,17	9.116,27

Fuente. SIHO, 2019

El equilibrio presupuestal con recaudo ha mejorado ostensiblemente respecto de 2017, pero será difícil mantener el resultado de 1,21 en años posteriores. No obstante, la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona debe tener como referencia o meta alcanzar, como mínimo 1,0, cada año, hasta el 2023.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 43 de 51	

El ingreso reconocido por UVR producida, a pesos constantes se mantuvo igual entre 2018 y 2018, pero muestra reducción respecto de 2017. Es necesario hacer un análisis de las situaciones que pueden estar afectando este resultado.

El gasto de funcionamiento y operación comercial y prestación de servicios por UVR muestra un comportamiento decreciente desde 2017 a 2019, lo que refleja eficiencia en el gasto.

#### **5.4.4. Sistemas de Información:**



##### **Gestión de las tecnologías de la información (Inversión en sistemas de información y equipos).**

La ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona, con el apoyo del nivel nacional, la Gobernación de Norte de Santander y el Instituto Departamental pudo no solamente sanear pasivos, sino también adquirir software, indispensable para el correcto y oportuno registro de sus actividades misionales. Ya es responsabilidad de la entidad poner en funcionamiento los módulos adquiridos y obtener de ellos el mejor provecho posible.

En lo que compete a disponibilidad de equipos de cómputo (computadores, impresoras, escaners), ítem 2.1.3.4. del PG (Plan de Gestión), se evidencia la imperiosa necesidad de reponer y complementar los mismos dado que además de cumplir su vida útil, también han crecido las necesidades en las áreas institucionales. Además, se requiere Licencia antivirus y de Office (Word, Excel y PowerPoint) de Microsoft, pues solo el 5% de dichos equipos de cómputo tienen una licencia instalada de Office de Microsoft. También se hace necesario el desarrollo, con normas técnicas, de los puntos de red donde se soporta el funcionamiento de los equipos y la actualización del sistema operativo con que se trabaja actualmente, que es Windows 7.

Es indispensable que la ESE cuente con los equipos tecnológicos que le permitan dar soporte a las actividades que ejecutar y respaldo a la información que allí se genera, pues la no disponibilidad del mismo por caducidad de los equipos con que se cuenta actualmente o por insuficiencia de capacidad pueden terminar exponiendo a la institución a demandas y sanciones de los organismos de control.

Capítulo aparte merece el tratamiento de los datos y el archivo documental de la empresa social del estado en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y las normas que la reglamentan para lo cual se hace necesario verificar en qué fase está y adónde se quiere llegar.



 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 44 de 51	

Todo lo anterior, amerita considerar de dónde y cómo se va a trabajar en esta área para poner a tono la institución con los requerimientos de las tecnologías de la información y poder cumplir con oportunidad y suficiencia, entre otros reportes, los correspondientes a circular única de la SNS y la información del Decreto 2193 de 2004.

#### **5.4.5. Procesos Judiciales.**

En el documento Plan de Gestión Gerencial 2020 – 2023, ítem 2.1.3.5, se reseña que, con corte a 31 de diciembre de 2019 se encuentran activos 33 procesos judiciales en contra de la entidad, los cuales se determinan así:

- 1 Nulidad simple: 2019-00068 la cual tiene probabilidad de pérdida baja dado que no se configura vicio alguno de nulidad en el concurso de méritos que fuera demostrado que permita declarar la nulidad de dicho acto administrativo.
  
- 3 Nulidad y restablecimiento del derecho: 2014-00346, 2015-00474, 2019-00129 los cuales, tienen probabilidad de pérdida baja y media, pues, en una de ellas existe sentencia de primera instancia a favor de la entidad, por lo que, la misma será confirmada.
  
- 1 Ejecutivo laboral: 2009-236 ya fue cancelado en su totalidad y levantadas las medidas cautelares en junio de 2019, no obstante, se encuentra en trámite de liquidación de costas y entrega de títulos para el archivo.
  
- 2 Ejecutivos: 2016-00077 y 2016-00183 con probabilidad de pérdida alta dado que el objeto de esta clase de procesos está dirigido al cobro de títulos valores o documentos que prestan mérito ejecutivo, por ende, constan en ellos una obligación de pago, a los cuales, se debe dar cumplimiento, sin existir otro medio de defensa judicial que el pago del mismo, y, por tanto, hasta no se efectúe el mismo, el proceso no termina su trámite, encontrándose en discusión asuntos procedimentales que requieren de pronunciamiento judicial, dado que en los mismos ya se suscribieron acuerdos de pago, se pagaron, y se está a espera de la decisión de darlo por terminado.
  
- 1 Controversia contractual: 2017-00401 el cual, tiene probabilidad de pérdida alta, dado que los servicios si fueron prestados por el demandante, no obstante, existieron irregularidades de forma en el cobro de las facturas, lo que imposibilitaron su pago en su momento.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 45 de 51	

- Acciones de reparación directa: 25, de los cuales, 14 tienen probabilidad de pérdida alta y 12 de ellos probabilidad baja y media de prosperar las súplicas de la demanda.

Que en el primer semestre de este año se falló en contra de la entidad un proceso cuyos costos ascienden aproximadamente a \$918 millones. Que existe alta probabilidad de pérdida en 10 procesos, cuya cuantía estimada asciende a \$3.950 millones. De manera similar, se tienen dos procesos con probabilidad media de pérdida cuyas demandas suman \$1.092 millones.



Todo lo anterior hace necesario que la empresa social del estado fortalezca la defensa jurídica de la entidad. Lo anterior plantea trabajar en tres frentes. La primera, consistente en el establecimiento de un modelo de auditoría concurrente cuyo objetivo se orienta a identificar y fortalecer áreas de prestación de servicios donde se evidencien situaciones tales como no aplicación de guías o protocolos de manejo adoptadas por la institución u otras situaciones que puedan poner en riesgo la calidad de la atención a la que tienen derecho los usuarios. El segundo, dirigido a establecer indicadores de gestión o resultado sobre la defensa jurídica de la entidad y, el tercero, direccionado a iniciar las acciones de repetición y ejecución de las pólizas de los contratistas y personal de planta que incurran en situaciones donde la ESE se vea afectada en su patrimonio.

#### 5.4.6. Modelo Estandar de Control Interno.

<b>Indice de desempeño de los componentes de MECI.</b>	
ESE Hospital San Juan de Dios - Pamplona, 2019.	
DIMENSION	PUNTAJE OBTENIDO.
C1. Ambiente propicio para el ejercicio del control	62,6
C2. Evaluación estratégica del riesgo.	60,2
C3. Actividades de control efectivas.	54,2
C4. Información y comunicación relevante y oportuna para el ejercicio del control.	56,5
C5. Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la mejora.	53,2

Fuente. Informe FURAG.

El informe consolidado del estado del sistema de control interno en la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Pamplona correspondiente a la vigencia 2019, se estructuró conforme la séptima dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, que corresponde

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 46 de 51	

a la Política de Control Interno, la cual se desarrolla bajo el Modelo Estándar de Control Interno en sus cinco (5) componentes a saber: 1) Ambiente de Control, 2) Evaluación del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo.

Si bien, se identifican avances en las evaluaciones anuales que realiza la profesional de la Oficina de Control Interno de la entidad respecto del índice de Control Interno, la ESE Hospital San Juan de Dios – Pamplona debe hacer un esfuerzo más significativo en las próximas vigencias para que el crecimiento interanual de dicho índice muestre resultados más positivos.

De otra parte y dado que al interior de la planta de personal no se identifica responsable del área de Control Interno Disciplinario, la Gerencia de la entidad debe llevar a cabo la gestión para la creación de la oficina de control interno disciplinario o, en su defecto, en aras de la racionalización del gasto, la asignación de funciones de dicha dependencia en un profesional de la ESE. Para lo anterior se hace necesario la expedición del acto administrativo y su socialización al interior de la institución.

#### **5.4.7. Producción de Servicios.**



Teniendo como fuente de referencia el SIHO, 2019, la evolución en la producción de servicios muestra los siguientes resultados, comparando 2019 con lo observado en 2016:

Incremento del 36,8% en los egresos hospitalarios.

Incremento de 21,05% en los egresos hospitalarios observados.

La estancia hospitalaria se mantiene en un rango de 3,5 días, que se considera acorde con su nivel de complejidad.

El giro cama hospitalario pasó de 60,6 a 82,88 lo que demuestra mejor utilización de la capacidad instalada. La consulta médica general electiva se incrementó en 43,6%. La consulta especializada de urgencias no presenta referente de comparación pues en años anteriores se estaba registrando como interconsulta.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 47 de 51	

PRODUCCIÓN DE SERVICIOS				
Variable	2016	2017	2018	2019
Camas de hospitalización	50	50	50	50
Total de egresos	3.030	2.412	3.056	4.144
Porcentaje Ocupacional	62,42	48,12	57,95	83,47
Promedio Días Estancia	3,65	3,54	3,35	3,53
Giro Cama	60,6	48,24	61,12	82,88
Consultas Electivas	75.804	75.168	78.062	89.896
Consultas de medicina general urgentes realizadas	23.477	26.358	24.851	33.712
Consultas de medicina especializada urgentes realizadas	0	0	0	561
Total de cirugías realizadas (Sin incluir partos y cesáreas)	4.270	2.080	2.958	3.819
Numero de partos	692	598	808	932
% Partos por cesárea	52,89	42,14	31,81	47,32
Exámenes de laboratorio	107.778	119.845	129.900	160.344
Número de imágenes diagnósticas tomadas	13.894	11.818	11.234	15.262
Dosis de biológico aplicadas	25.494	29.678	30.461	37.390
Citologías cervicovaginales tomadas	3.522	4.170	4.029	4.913
Controles de enfermería (Atención prenatal / crecimiento y desarrollo)	10.853	12.341	10.848	11.592
Producción Equivalente UVR	1.561.366,86	1.300.039,33	1.568.606,92	2.003.940,34



Fuente. SIHO, 2019

Las cirugías realizadas muestran recuperación importante respecto de lo observado en 2016. A diciembre 2019 ya representan el 89,4% de lo observado en dicha vigencia.

Los partos atendidos se han incrementado en 34,7%. Producto de mayor demanda de consulta externa y urgencias y de mayores egresos hospitalarios, los exámenes de laboratorio se han incrementado en 48,8% y las imágenes diagnósticas tomadas muestran un crecimiento de 9,8%.

Se aplicaron en 2019 46,7% más dosis de biológicos que en 2016. Las citologías cervico uterinas aumentaron en 39,5%. La producción en UVR ha crecido en 28,3%.





 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 48 de 51	

Con base en lo anterior que, si bien muestra crecimiento importante en la producción, la ESE debe tener como referente las metas o compromisos adquiridos en el PSFF, por lo cual se considera pertinente la inclusión de las metas de producción dentro de la información a monitorear.

#### 5.4.8. Indicadores de Calidad.

CALIDAD DE ATENCIÓN (Indicadores Resolución 256 del año 2016)				
Variable	2016	2017	2018	2019
% pacientes atendidos por urgencias remitidos	2,262	7,52	3,453	3,711
Razón Pacientes remitidas para atención de parto por partos atendidos	0,01	0,152	0,046	0,082
Proporción de reingreso de pacientes al servicio de urgencias en menos de 72 horas (Resolución 256 de 2016).	1,849	0,558	0,455	0,647
Proporción de reingreso de pacientes al servicio de urgencias en menos de 72 horas (Indicador 25, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	0,018	0,006	0,005	0,006
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de medicina general (Indicador 26, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	2,893	2,163	2,699	1,713
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de odontología general	3,239	2,389	1,06	1,663
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de medicina interna (Indicador 20, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	5,186	5,057	4,714	2,461
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de pediatría (Indicador 18, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	4,774	4,405	4,955	3,24
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de ginecología	4,843	5,201	5,765	3,975
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de obstetricia (Indicador 19, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	3,955	4,374	5,847	3,627
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de cirugía general	3,585	3,686	2,29	3,325
Tiempo promedio de espera para la atención del paciente clasificado como Triage 2 en el servicio de urgencias	6,237	536,765	9,919	3,979
Proporción de satisfacción global de los usuarios en la IPS	0,92	0,943	0,95	0,938

Fuente. SIHO, 2019.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 49 de 51	

De manera similar a lo registrado con la producción de servicios, se compara lo observado en 2016 vs lo registrado en 2019.

El porcentaje de referencia de pacientes atendidos por urgencia y remitidos a nivel superior se incrementa levemente (de 2,26 a 3,71). Lo anterior puede ser debido a la severidad de las afectaciones que presentaban los usuarios.

El tiempo promedio de espera para la asignación de cita por consulta médica general pasó de 2,89 días en 2016 a 1,71 días en 2019. De igual manera, el tiempo de espera para la asignación de cita de odontología muestra cambios positivos al pasar de 3,24 a 1,66 días.

El tiempo promedio de espera para la consulta especializada (ind 18 a 20) Resolución 408 muestra que:



Para la consulta de pediatría, la espera promedio de redujo de 4,77 a 3,24 días.

Para la consulta de obstetricia, si bien el cambio no es tan grande, si se observa una leve mejora pues en 2016 registraba 3,95 y en 2019 el tiempo promedio de espera es 3,63 días.

En la consulta de medicina interna la evolución es significativa al pasar de 5,19 a 2,46 días.

El tiempo promedio de espera para la atención de paciente clasificado como de Triage 2 en urgencias registra que se pasó de 6,24 a 3,98 minutos.

Los resultados obtenidos en el monitoreo de estos indicadores permiten evidenciar que la ESE HSJDD – Pamplona da cumplimiento a los estándares establecidos en diversos actos administrativos por el MSPS, entre ellos, las Resoluciones 1446 de 2006 y 0256 de 2016. No obstante, además de la gestión sobre los proyectos de infraestructura y dotación de equipo biomédico que se presenten a instancias departamentales y nacionales en busca de financiación pues la empresa social del estado no cuenta con los recursos necesarios para realizar una inversión de la cuantía que se requiere, se reitera la importancia en la continuidad de las acciones que se relacionan con la autoevaluación en condiciones de acreditación y el PAMEC para contribuir en el desarrollo de procesos que contribuyan en el mejoramiento de la calidad en la atención en salud y del monitoreo permanente de los indicadores de calidad contenidos en la Resolución 408 de 2018, entre ellos, los correspondientes al tiempo promedio de espera para acceder a la consulta especializada.

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	<b>Página</b> 50 de 51	

Además, es necesario que la entidad actualice las guías y protocolos de manejo con las cuales está trabajando, conforme lo indica la normatividad vigente.

#### **5.4.9. Gestión ambiental.**

La ESE HSJDD – Pamplona no puede ser ajena, no solo por norma, sino también por convicción, a todo aquello que contribuya al cuidado y mejoramiento del medio ambiente y, con base en ello y, al hecho de que se ha acreditado como “Hospital Verde”, se propone para el cuatrienio, 2020 – 2023 ejecutar una serie de acciones tendientes a fortalecer dicha concepción al interior de la entidad. Para ello, se ha diseñado e incluye como anexo del POA las metas esperadas para cada año.

#### **5.4.10. Otros aspectos en los cuales debe trabajar la ESE HSJDD – Pamplona.**

##### **5.4.10.1. Parque automotor.**



La institución posee un parque automotor de adquisición reciente y en buen estado. Sin embargo, dadas las condiciones de las carreteras que desde los municipios circunvecinos se comunican con Pamplona y, considerando también la cantidad de referencias que desde Pamplona se realizan a ciudades como Cúcuta y Bucaramanga, es necesario considerar que en un lapso de tiempo no muy largo (podría decirse que entre 2022 y 2023) la ESE debe iniciar el proceso conducente a la reposición del parque automotor, teniendo en cuenta que el mismo puede llevar entre un año y año y medio para la obtención de resultados.

##### **5.4.10.2. Política de comunicación institucional.**

En la ESE HSJDD – Pamplona, si bien existe comunicación entre las diversas dependencias que la conforman, no existe como tal una política definida de comunicación que defina, entre otros aspectos, los canales, manejo, reserva, duración, oportunidad, etc. Por ello, se hace necesario trabajar al respecto con miras a subsanar esta deficiencia.

##### **5.4.10.3. Estatuto de contratación.**

La entidad no dispone de un estatuto de contratación actualizado y debido a ello ha recibido observaciones en diversas oportunidades de parte de la Junta Directiva, la cual ha requerido a la gerencia de la ESE para que tome las medidas conducentes a contar, a más tardar a finales de 2020, con un manual actualizado a la normatividad vigente. Aun cuando se

 <b>Gobernación de Norte de Santander</b>	<b>E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA</b>		
	<b>Código:</b> F-GI-03-04 v.02	Página 51 de 51	

considera que la institución, en respuesta a las solicitudes reiteradas está trabajando en dicho documento, por considerarlo prioritario se incluye como meta del plan de desarrollo.

#### **5.4.10.4. Manual de procesos y procedimientos del área administrativa.**

De manera similar al ítem anterior, se hace necesario que la subgerencia administrativa de la ESE defina procesos y procedimientos del área, los socialice y les de la debida aplicación. Por ello, se prioriza como una de las metas a trabajar en el presente cuatrienio.

#### **6. Complementariedad del Diagnóstico.**

El presente diagnóstico es complementario del incluido en el Plan de Gestión 2020– 2023 presentado a la Junta Directiva y aprobado mediante acuerdo 06 de julio 21 de 2020, del cual hace parte integral.

#### **7. Planes Operativos Anuales (POAS).**

Se adjuntan en archivo de excel:

- a. Un POA general 2020 – 2023, con treinta y ocho metas, algunas de las cuales se repiten en los POAS anuales porque se plantean para varias vigencias.
- b. Cuatro POAS, correspondientes a las vigencias 2020 a 2023, donde solo aparecen las metas correspondientes a cada anualidad.
- c. Una matriz correspondiente a las acciones de fortalecimiento de Hospital Verde donde se detallan las acciones a cumplir en cada una de las vigencias del plan de desarrollo.

Agradeciendo su atención y en espera de sus valiosos comentario y observaciones,

**HERNANDO JOSÉ MORA GONZALEZ**  
Gerente.