

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL LOCAL DE
PIEDRECUESTA**

**PLAN DE GESTIÓN
2020 - 2024**



**MARIA PATRICIA FIGUEREDO MACIAS
GERENTE 2020-2024**

PIEDRECUESTA, MAYO DE 2020



JUNTA DIRECTIVA

Dr. NERTHINK MAURICIO AGUILAR HURTADO
GOBERNADOR DE SANTANDER

JOHN JAIME RUIZ MACIAS
(DELEGADO DEL GOBERNADOR DE SANTANDER)

JAVIER ALONSO VILLAMIZAR SUAREZ
(SECRETARIO DE SALUD DEPARTAMENTAL)

LUZ MARINA FONSECA DIAZ
(REPRESENTANTE DE LOS USUARIOS)

MELISA ANDREA MACHADO REYES
(REPRESENTANTE EMPLEADOS PUBLICOS AREA ADMINISTRATIVA)

ROSA MAYERLY OSORIO GOMEZ
(REPRESENTANTE DEL SECTOR CIENTIFICO INTERNO)





TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	6
3.	OBJETIVO DEL PLAN DE GESTIÓN	7
3.1	Objetivos específicos	7
4.	MARCO JURÍDICO	8
6.	CONTENIDO DEL PLAN DE GESTIÓN	10
7.	EL HOSPITAL QUE TENEMOS	10
7.1	Generalidades	11
7.1.1	Perfil de la organización	11
7.1.2	Ubicación geográfica	11
7.1.3	Caracterización de nuestros usuarios	12
7.1.4	Recursos humano	12
7.1.5	Estructura organizacional	14
7.1.6	Portafolio de servicios	14
8.	PROCESO DE GESTION FINANCIERA	15
8.1	Presupuesto	15
8.2	Gastos	16
8.3	Eficiencia en el gasto	16
8.4	Indicadores Financieros	16
8.4.1	Nivel de Liquidez	16
8.4.2	Nivel de Endeudamiento	17
8.4.3	Margen Neto	17
8.5	Contabilidad	17
8.5.1	Estado de situación económica y social	17
8.5.2	Estado de situación financiera	18
8.6	Tesorería	19
8.6.1	Flujo de caja 2019	19
8.6.2	Flujo de caja a 31 de marzo de 2020	19
8.7	Gestión de la Facturación y Cartera	19
8.7.1	Comportamiento de cartera E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta	21
9.	GESTIÓN ASISTENCIAL	24
9.1	Indicadores de uso y su respectiva evaluación	24
9.2	Producción de servicios de salud	24





10.	EL HOSPITAL QUE QUEREMOS.....	25
10.1	Misión.....	25
10.2	Visión.....	25
10.3	Objetivos Estratégicos.....	25
10.4	Gestión de Procesos.....	25
10.7	Logros y certificaciones obtenidas en la vigencia 2016 – 2020.....	26
11.	PROYECTOS.....	27
12.	REALIZANDO NUESTRO PLAN DE GESTIÓN.....	27
12.1	Indicadores de Direccionamiento y Gerencia.....	28
12.2	INDICADORES FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS.....	29
12.3	INDICADORES DE GESTIÓN CLÍNICA O ASISTENCIAL.....	32

TABLAS

Tabla 1:	Población por EPS-S año 2020.....	12
Tabla 2:	Personal de Nómina.....	12
Tabla 3:	Personal que desarrollan procesos por medio de empresas.....	13
Tabla 4:	Servicios ofertados por la Institución.....	15
Tabla 5:	Ingresos.....	15
Tabla 6:	Gastos.....	16
Tabla 7:	Eficiencia en el Gasto.....	16
Tabla 8:	Cumplimiento del Pago de las Obligaciones.....	16
Tabla 9:	Resultado Presupuestal.....	16
Tabla 10:	Nivel de Liquidez.....	16
Tabla 11:	Nivel de Endeudamiento.....	17
Tabla 12:	Margen Neto.....	17
Tabla 13:	Excedentes del Ejercicio.....	17
Tabla 14:	Flujo de Caja 2019.....	19
Tabla 15:	Flujo de Caja 2020.....	19
Tabla 16:	Usuarios Capitados.....	19
Tabla 17:	Facturación Primer Trimestre por año.....	20
Tabla 18:	Cartera por edades.....	21
Tabla 19:	Recuperación de Cartera.....	21



Tabla 20: Cartera por edades a 31 de Marzo de 2020	22
Tabla 21: Indicadores de uso de la capacidad Instalada SIHO 2017-2019	24
Tabla 22: Producción de servicios SIHO	24
Tabla 23: Indicadores Planes de Gestión	28

ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Áreas del plan de gestión	10
Ilustración 2: Mapa de Colombia, ubicación de Santander y Piedecuesta.	11
Ilustración 3: Estructura Organizacional	14
Ilustración 4: Evolución de los Activos	18
Ilustración 5: Evolución del Pasivo	18
Ilustración 6: Evolución del Patrimonio	18
Ilustración 7: Facturación primer trimestre	20
Ilustración 8: Cartera por Edades General	21
Ilustración 9: Cartera por edades a 31 de Marzo de 2020	22
Ilustración 10: Cartera por edades a 31 de Marzo de 2020 Secretaria de Salud de Santander	22
Ilustración 11: Cartera por Nacionalidad	23
Ilustración 12: Objetivos Estratégicos	25
Ilustración 13: Mapa de Procesos	26
Ilustración 14: Logros institucionales	26



1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en una época de grandes desafíos, no solamente por situación sanitaria que vive el mundo actualmente, sino por los cambios normativos y de estilo de dirección que llevan a que al interior de las instituciones públicas se generen cambios altamente significativos por la extensión, magnitud y velocidad de los cambios ocurridos y de los que sucederán en el futuro.

El presente es el centro de nuestra empresa. Pero si vivimos sólo el presente tendremos una visión fallida y serán modelos incompletos y atropellados por los acontecimientos. El futuro nos debe interesar porque ahí es donde deben vivir nuestras organizaciones y con ellas todos los trabajadores que hacen parte integral del crecimiento institucional.

Una mirada anticipadora nos permite estar preparados y actuar con menor riesgo de fracaso y reducir el despilfarro o mal uso de energía y de recursos en un sistema tan complejo con el ambiente hospitalario.

La globalización de la economía; la reestructuración de las instituciones, la tecnología y las profundas reformas acometidas en el sector salud en el ámbito social, financiero y laboral, modifican el entorno de la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta y le crean nuevas oportunidades y al mismo tiempo nuevas limitaciones.

Anticiparse a los retos que estos cambios le imponen, es tarea diaria de la Institución.

La formulación del Plan de Gestión, permitió establecer la carta de navegación para el Hospital, mediante la identificación de aquellas prioridades vitales para el desarrollo institucional, las cuales tienen un impacto directo sobre el usuario, los procesos, el personal, la infraestructura y las principales variables económicas y financieras, es por esto que la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta busca consolidarse como referente en Santander por su modelo de atención, a partir de sus nuevas directrices y proyectos basados en la prevención y la promoción de la salud.

Es por esto que el Hospital apoyándonos en su historia y capacidad de adaptación, cree que debemos superar nuestras limitaciones y las presentadas en el Sistema General de Seguridad Social en Salud, prepararnos para enfrentar los retos futuros y planteamos nuevos objetivos, de corto, mediano y largo plazo, que nos conduzcan al logro de la autosuficiencia financiera, en equilibrio fiscal, orientando el gasto eficiente y transparentemente, posicionando con sus acciones la credibilidad institucional, condiciones para que se dé la prestación de un servicio hospitalario de calidad como lo requiere nuestra comunidad, municipio y región.





2. OBJETIVO DEL PLAN DE GESTIÓN

Diseñar y elaborar una metodología que delimite y dimensione el campo de acción y las líneas de trabajo de la gerencia para el periodo 2020-2024, el cual se complemente con el Plan de Desarrollo Institucional, el cual además de servir como referente institucional permite mejorar y fortalecer la gestión de la entidad, dirigiéndola hacia la sostenibilidad futura y el crecimiento de la empresa.

2.1 Objetivos específicos

- Implementar un programa de austeridad en el gasto que nos permita fortalecer la gestión financiera de la institución, haciéndonos sostenibles en el tiempo.
- Construir con el apoyo y la visión de los diferentes estamentos de la entidad, sobre unos ejes definidos previamente por la administración, las líneas de acción, trabajo y gestión que permitan el desarrollo futuro de la empresa.
- Generar un proceso de apropiación en la construcción de aportes que permitan dimensionar el rumbo que debe tomar la entidad en la actual vigencia.
- Establecer las bases para el desarrollo de proyectos, programas y actividades que la empresa debe adelantar para continuar siendo auto sostenible.



3. MARCO JURÍDICO

Para la elaboración del Plan de Gestión de la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta, consideramos necesario remontarnos a la constitución política de 1991, donde se deja ver el papel que tiene el estado con la red hospitalaria pública, también es importante hacer un recuento con respecto a las diferentes leyes que han tenido importante eco en el sector salud.

Constitución Política de Colombia, Artículo 342: "La correspondiente ley orgánica reglamentará todo lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación, y ejecución de los planes de desarrollo y dispondrá los mecanismos apropiados para su armonización y para la sujeción a ellos de los presupuestos oficiales".

Constitución Política de Colombia, Artículo 344: Los organismos departamentales de planeación harán la evaluación de gestión y resultados sobre los planes y programas de desarrollo e inversión de los departamentos y municipios.

La ley 10 de 1990: Donde se definen algunos lineamientos para la descentralización administrativa.

La ley 100 de 1993: Por la cual se crea el sistema general de seguridad social en salud y se adoptan otras disposiciones y establece los regímenes jurídicos para los afiliados y no afiliados a dicho sistema.

Ley 100 de 1993, Artículo 192: establece que los directores de las entidades públicas de salud serían nombrados por los directores de la unidad territorial, de terna presentada por la Junta Directiva de la institución y {...} "Sólo podrán ser removidos cuando se demuestre, ante las autoridades competentes, la comisión de faltas graves conforme al régimen disciplinario del sector oficial, faltas a la ética según las disposiciones vigentes o ineficiencia administrativa".

La ley 152 de 1994: Por la cual se establece la ley orgánica del plan de desarrollo y tiene como propósito establecer procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo.

Decreto 1876 de 1994: hace referencia a la plataforma jurídica de las Empresas Sociales del Estado.

Decreto 4445 de 1996: El cual determina los requisitos esenciales vigentes de los hospitales. Las condiciones sanitarias que deben cumplir las instituciones prestadoras de servicios de salud pública, privada o mixta, en las fases de promoción, prevención, diagnóstico y tratamiento.

Decreto 139 de 1996, Artículo 4°: los Gerentes de las ESE, tienen dentro de las principales funciones la formulación de planes y proyectos para la entidad.

Ley 1438 de 2011, Artículo 72: estableció que la Junta Directiva de la Empresa Social del Estado del orden territorial, debe aprobar el plan de gestión para ser ejecutado por el Director o Gerente de la entidad, durante el período para el cual fuera designado y sobre el que debería ser evaluado.

Ley 1438 de 2011, Artículo 74: establece el proceso para la Evaluación del plan de gestión del director o gerente de Empresas Sociales del Estado del orden territorial.

Acuerdo 225 de 2002: Por medio del cual se fijan las condiciones para la operación del régimen subsidiado y se dictan otras disposiciones.

Acuerdo 229 de 2002: Por el cual se define la UPC-S que se destinará para la financiación de las acciones de promoción y prevención para el régimen subsidiado a cargo de las entidades territoriales y las administradoras del régimen subsidiado.

Acuerdo 001 de 2002: Mediante el cual se fija el régimen de prestaciones sociales para los empleados públicos y reguló el régimen prestacional mínimo de los trabajadores oficiales del nivel territorial.



Ley 715 de 2004: define "Las competencias y recursos para los entes territoriales del orden municipal y departamental, destinados para la salud y educación con cargo al sistema de participaciones."

Ley 909 de 2005: carrera administrativa.

Decreto 1011 de 2006: Por medio del cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud.

Ley 1122 de 2007: Por medio de la cual se modifica parcialmente la Ley 100 de 1993 y se dictan otras disposiciones.

Ley 1122 de 2007, Artículo 2°-Resultados en salud: "Respecto de las Empresas Sociales del Estado ESE, los indicadores tendrán en cuenta la rentabilidad social, las condiciones de atención y hospitalización, cobertura, aplicación de estándares internacionales sobre contratación de profesionales en las áreas de la salud para la atención de pacientes, niveles de especialización, estabilidad laboral de sus servidores y acatamiento a las normas de trabajo".

Ley 1122 de 2007, Artículo 28: Los Gerentes de las Empresas Sociales del Estado podrán ser reelegidos por una sola vez, cuando la Junta Directiva así lo proponga al nominador, siempre y cuando cumpla con los indicadores de evaluación conforme lo señale el Reglamento, o previo concurso de méritos.

Decreto 357 de 2008: Por el cual se reglamenta la evaluación y reelección de gerentes y directores de las ESE del orden territorial.

Resolución 710 de 2012: Adopta las condiciones y metodología para la elaboración y presentación del plan de gestión por parte de los Gerentes o Directores de las Empresas Sociales del Estado del orden territorial y su evaluación por parte de la Junta Directiva conforme a los siguientes anexos desarrollados a lo largo de la Resolución: Anexo N°. 1 Condiciones y metodología para la presentación y evaluación del plan de gestión, Anexo N°. 2 Indicadores y estándares por áreas de gestión, Anexo N°. 3 Instructivo para la calificación, Anexo N°. 4 Matriz de calificación y Anexo N°. 5 Escala de resultados.

Resolución 743 de 2013: Modifica los Anexos números 2, 3, y 4 del artículo 2° de la Resolución número 710 de 2012, con el objeto de establecer las condiciones y metodología para la elaboración, presentación y evaluación del plan de gestión por parte de los Gerentes o Directores de las Empresas Sociales del Estado del orden territorial, su evaluación por parte de la Junta Directiva.

Resolución 408 de 2018: Por medio del cual se modifica la resolución 710 de 2012, modificada por la resolución 743 de 2013 y se dictan otras disposiciones.



4. CONTENIDO DEL PLAN DE GESTIÓN

La Resolución 743 de 2013 contiene los lineamientos del Plan de Gestión de las Empresas Sociales del Estado, el cual el Hospital Local de Piedecuesta adopta los lineamientos y hace parte integral del plan de gestión, allí nos identifican los aspectos relevantes a tener en cuenta para garantizar un buen seguimiento a la gestión institucional contiene las metas de gestión y resultados relacionados con la producción y mejoramiento de la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios, sostenibilidad financiera y eficiencia en el uso de los recursos, así como las metas y compromisos incluidos en convenios suscritos con la Nación o la entidad territorial para lo cual se han definido las siguientes áreas de gestión:

Las áreas de gestión definidas en el plan de gestión se encuentran definidas en la gráfica No 2, allí se identifican tres áreas de gestión definidas como relevantes en la gestión de las instituciones de salud en el sector público (Dirección y Gerencia, Financiera y Administrativa, Gestión Clínica o Asistencial), todo ello, este modelo de gestión alineado a las necesidades y expectativas del Usuario y su familia.



Ilustración 1: Áreas del plan de gestión

- Dirección y Gerencia:** Cumplimiento de logros estratégicos, tales como: Ciclo de evaluación y mejoramiento a través del cumplimiento del Componente de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad, el cual se mide a través del cumplimiento de la ruta crítica definida como carta de navegación del Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad "PAMEC" y el cumplimiento de la planeación Estratégica a través de los planes operativos.
- Financiera y Administrativa:** equilibrio operacional; crecimiento y mantenimiento de la participación en el mercado; implementación del sistema de compras de bienes y servicios, cumplimiento de las obligaciones laborales y de riesgos profesionales, sistema de información para el reporte de indicadores obligatorios.
- Gestión Clínica o Asistencial:** Desarrollo e implementación del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud con enfoque a la seguridad del paciente.

5. EL HOSPITAL QUE TENEMOS

A continuación, se describe la historia del Hospital Local de Piedecuesta, su población, información importante para en la gestión financiera, administrativa y asistencial, el portafolio de servicios y la estructura de funcionamiento que actualmente posee para la prestación de los servicios de Salud, esto nos permite comprender la gestión realizada hasta el momento y es la base para la planeación del plan de gestión.



5.1 Generalidades

5.1.1 Perfil de la organización

Nombre de la Organización: E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta.

Lugar: Ubicada en el Municipio de Piedecuesta Santander.

Nit: **900.066.345**

Nivel de Complejidad: 1D, del orden departamental.

Servicios que presta la institución: Medicina general, Enfermería, Laboratorio Clínico, Odontología, Urgencias, Hospitalización, Promoción y Prevención, Rayos X, Partos, Transporte Asistencial Básico y Servicio de Farmacia.

5.1.2 Ubicación geográfica

Piedecuesta se encuentra a 17 km de Bucaramanga, formando parte de su área metropolitana. Su extensión territorial es de 344 kilómetros cuadrados; su geografía ofrece un sinnúmero de valles, mesetas, montañas y colinas, accidentes territoriales que presentan una variada climatología, pasando del radiante sol de pescadero a la neblina del páramo de Juan Rodríguez.

El municipio limita por el Norte con Tona, Floridablanca y Bucaramanga; por el Sur con Guaca, Cepitá, Aratoca y Los Santos; por el Oriente con Santa Bárbara; por el Occidente con Girón.

Estos límites a su vez demarcan las fragmentaciones del relieve municipal por la falla de Bucaramanga al oriente, el nudo sísmico y la falla de los Santos al sur, la falla del río Suárez al occidente y las fallas de Ruitoque y río de Oro por el norte, todo lo cual ha conllevado a que los habitantes se adapten a las condiciones socioambientales de vida propiciadas por los pisos térmicos andinos y las dinámicas sísmicas de la región.

La ciudad de Piedecuesta se encuentra dividida en barrios, 6 urbanizaciones, conjuntos residenciales, e incluso condominios residenciales en las áreas rurales semiurbanas, que en total suman 192 divisiones territoriales. A los cuales se agregan diez "barrios" no legalizados ni reconocidos por la Administración Municipal.

El nombre Piedecuesta es el resultado de la abreviación dada al sitio, parroquia y villa del "Pie de la Cuesta" a inicios del siglo XIX por el gobierno central de la República de Colombia a través de sus leyes, decretos y comunicaciones oficiales al estar ubicada en su caso urbano una de las factorías de tabacos más importantes del Estado. Después de emplearse durante algunos años la abreviatura "Piecuesta", con la reforma político-administrativa de 1825 se le reconoció como Villa de Piedecuesta.¹



Ilustración 2: Mapa de Colombia, ubicación de Santander y Piedecuesta.

¹ <https://es.wikipedia.org/wiki/Piedecuesta>



5.1.3 Caracterización de nuestros usuarios

La zona de influencia de la Empresa Social del Estado Hospital Local de Piedecuesta está representada por el municipio de Piedecuesta el cual hace parte del área metropolitana junto con Floridablanca, Giron y Bucaramanga.

Según los datos manejados por la Institución para la población objeto es de **182.959** habitantes, para el año 2020, según el censo DANE, con una extensión de 344 KM² se considera que el 82,25% habita en la cabecera del municipio y el restante 17,75% habita en las zonas rurales, la economía del 94% de la población se basa en la actividad agrícola y pecuaria.²

El flujo de usuarios al hospital según el régimen de afiliación al SGSSS, dentro de la red pública del área de influencia es el régimen subsidiado de la población Piedecuesta es:

Municipio	Tipo de Población a atender	Número de usuarios	%
PIEDECUESTA	Nueva eps	19.609	53%
	Comparta eps	9.776	26%
	Medimas eps	7.839	21%
	Saludvida eps	-	0%
	Erdisalud eps	-	0%
	Total	37.224	100%

Tabla 1: Población por EPS-S año 2020.

Fuente: propia HLP 2020

5.1.4 Recursos humano

La E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta sólo cuenta con 5 personas en la planta de cargos y 137 personas que desarrollan procesos por medio de empresas y CPS, contrata a su vez con empresas especializadas el mantenimiento de la infraestructura, el mantenimiento de software y hardware, la alimentación se contrata por raciones entregadas, y se cuenta con asesoría externa contable y jurídica. En el cuadro adjunto se relaciona el talento humano.

PERSONAL DE NOMINA	No Cargos	ACTIVIDAD QUE REALIZAN
Gerente	1	Administrador de los recursos de la ESE, contratación, ordenador del gasto.
Subdirección Administrativa	1	Realizar labores administrativas relacionadas con coordinar y controlar los procesos administrativos y financieros de la Empresa en todos los niveles.
Profesional Universitario Administrativo	1	Interventor de contratos, manejo de personal, bienestar y actividades de humanización.
Profesional Universitario Operativo	1	Interventor de contratos, manejo de convenios docente asistencial, manejo del Plan de Intervenciones Colectivas.
Auxiliar Administrativo	1	Manejo de Almacén, interventor de contratos, manejo de inventarios.

Tabla 2: Personal de Nómina.

Fuente: propia HLP 2020

² DANE Censo Nacional de Población y Vivienda 2020 - DNP 2020



PERSONAL DE CONTRATO	No Cargos	ACTIVIDAD QUE REALIZAN
Medico	20	Atención de pacientes en el servicio de urgencias, consulta externa y promoción y prevención, interventor contratos.
Bacteriólogo	4	Toma y lectura de exámenes para usuarios de la E.S.E.
Odontólogo	3	Atención de odontología a usuarios de la E.S.E.
Higienistas	2	
Auxiliar de Odontología	1	Apoyo administrativo a los odontólogos.
Tecnólogos en Rayos X	4	Realizar la toma de rayos x de usuarios referidos de los servicios asistenciales.
Enfermera jefe	10	Atención a usuarios en promoción y prevención, entrega de informes de promoción y prevención.
Regente farmacia	1	Entrega de medicamentos a los usuarios de la E.S.E.
Auxiliar de Farmacia	5	
Auxiliares de enfermería	36	Atención a los usuarios de la E.S.E. en el servicio de urgencias, servicios asistencial promoción y prevención.
Conductor de ambulancia	4	Referencia y contrareferencia de pacientes de la E.S.E.
Servicios generales	7	Servicio de desinfección, limpieza y mantenimiento.
Estadística	4	Asignación de citas.
Facturadoras	8	Emisión de factura, cartera, glosas y recaudo de caja.
Técnico de cartera	1	Revisar las cuentas y garantizar el armado de cuentas.
Técnico de revisión de cuentas	1	Validar que las cuentas tengan los soportes necesarios para garantizar la radicación exitosa de las cuentas.
Lider de facturación y cartera	1	Coordinar la facturación, recaudo y manejo de la cartera de la E.S.E. HLP.
Tesorera	1	Garantizar el manejo oportuno de las cajas, pago de nómina y pago a proveedores.
Jurídico	2	Manejo de contratación y procesos judiciales.
Gestión Documental	2	Custodia y manejo de la información física de archivo e historias clínicas.
Tecnólogo de mantenimiento hospitalario	1	Mantenimiento correctivo y preventivo de los equipos biomédicos de la E.S.E.
Sistemas	2	Mantenimiento de software y hardware de equipos informáticos actualización página web y redes.
Auxiliares Administrativos	4	Prestación de servicios a nivel auxiliar actividades administrativas.
Oficina Amiga del Usuario	1	Coordinar y Gestionar las peticiones, quejas y reclamos y la información relacionada con la afiliación.
Contratistas	12	Prestación de servicios administrativos y asistenciales en diferentes áreas.

Tabla 3: Personal que desarrollan procesos por medio de empresas
Fuente: propia HLP 2020



5.1.5 Estructura organizacional



Ilustración 3: Estructura Organizacional

Fuente: propia HLP 2020

5.1.6 Portafolio de servicios

La Empresa Social del Estado Hospital Local de Piedecuesta es una institución que ofrece servicios de baja complejidad 1D en el municipio de Piedecuesta Santander, de orden Departamental según resolución 025 de Enero de 2006. Actualmente el Hospital cuenta con Recursos Tecnológicos, suficientes para satisfacer la demanda en los diferentes servicios de salud de Primer Nivel de Atención, como también con el personal Profesional y Auxiliar, idóneo para la prestación de servicios de alta pertinencia técnica y científica.

Los servicios ofertados y habilitados por el hospital son:

SERVICIO	SERVICIOS HABILITADOS A 2020				
	MODALIDAD		COMPLEJIDAD		
	Intramural	Extramural	ALTA	MEDIA	BAJA
Medicina general	X				X
Internación General Adultos	X				X
Internación General Pediátrica	X				X
Obstetricia	X				X
Enfermería	X				X
Odontología General	X				X
Consulta Prioritaria	X				X
Servicio Urgencia	X				X
Transporte asistencial básico	X				X
Laboratorio clínico	X				X
Radiología e imágenes diagnosticas	X				X
Toma de muestras de laboratorio clínico	X				X
Servicio farmacéutico	X				X
Toma e interpretación de radiologías odontológicas	X				X
Tamizaje de cáncer de cuello uterino	X				X



Protección específica atención del parto	X			x
Atención específica atención del recién nacido	X			x
Detención temprana de alteración del crecimiento y desarrollo menores de 10 años	X			x
Detención temprana de alteraciones del embarazo	X			x
Detención temprana de adulto mayor de 45 años	X			x
Detención temprana de cáncer de cuello uterino	X			x
Detención temprana alteraciones de agudeza visual	X			x
Protección específica de vacunación	X			x
Protección específica atención preventiva en salud bucal	X			x
Protección específica atención en planificación familiar hombres y mujeres	X			x
Proceso de esterilización	X			x

Tabla 4: Servicios ofertados por la Institución

Fuente: propia HLP 2020

6. PROCESO DE GESTION FINANCIERA

La **E.S.E. HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA**, en este nuevo proceso de gestión busca garantizar ser auto sostenible financiera y en su rentabilidad social, mediante la optimización de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, y la evaluación permanente del riesgo fiscal y financiero, que faciliten el buen funcionamiento de los procesos organizacionales. Basados en información existente y el comportamiento económico del ambiente externo en el sector salud, que parten de un análisis interno y externo; buscando el equilibrio financiero y la rentabilidad con altos niveles de productividad y competitividad,

Para garantizar la financiación de los programas y proyectos propuestos en el Plan de Desarrollo y cumplir con los objetivos y metas fijadas en el mismo, la Administración se enfocará en el fortalecimiento de la estructura financiera y flexibilización del flujo de caja, en donde será fundamental como estrategia la generación de nuevos ingresos, el ahorro en gastos, la reducción de la cartera morosa y una mayor utilización de fuentes externas.

6.1 Presupuesto

Se presenta el comportamiento de los ingresos y gastos del primer trimestre de los años 2016 al 2020 y el resultado presupuestal reflejando Superávit.- liquidez, endeudamiento y margen neto.

INGRESOS PRIMER TRIMESTRE				
AÑO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO DEFINITIVO	RECONOCIMIENTOS	RECAUDOS
2016	8.588.446.356	12.495.759.807	3.867.334.889	2.482.396.140
2017	7.951.268.438	7.951.268.348	2.219.435.260	1.801.535.883
2018	8.062.704.524	8.144.144.554	2.625.061.702	2.118.100.649
2019	9.578.000.000	10.067.083.881	3.671.591.932	3.235.852.458
2020	10.568.000.000	11.234.299.120	3.291.842.759	2.605.926.226

Tabla 5: Ingresos

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Presupuesto



6.2 Gastos

GASTOS PRIMER TRIMESTRE					
AÑO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO DEFINITIVO	COMPROMISOS	OBLIGACIONES	PAGOS
2016	8.588.446.356	12.495.759.807	2.958.070.388	2.009.614.821	2.009.603.292
2017	7.951.208.438	7.951.208.348	6.242.105.057	1.962.985.273	1.962.482.451
2018	8.062.704.524	8.144.144.554	6.484.291.437	2.025.321.395	2.007.812.962
2019	9.578.000.000	10.067.083.881	8.047.839.998	2.199.681.504	2.163.620.233
2020	10.568.000.000	11.234.299.120	3.690.366.936	2.414.998.777	2.414.998.777

Tabla 6: Gastos

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Presupuesto

6.3 Eficiencia en el gasto

	MARZO 31 DE 2020		MARZO 31 DE 2019		MARZO 31 DE 2018		MARZO 31 DE 2017		MARZO 31 DE 2016
TOTAL COMPROMISOS	3.690.367	33%	8.047.840	80%	6.484.291	80%	6.242.105	78%	2.958.676
TOTAL GASTOS PRESUPUESTADOS	11.234.299		10.067.084		8.144.144		7.951.268		12.495.760

Tabla 7: Eficiencia en el Gasto

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Presupuesto

6.4 Indicadores Financieros.

	31 DE MARZO 2020		MARZO 31 DE 2019		MARZO 31 DE 2018		MARZO 31 DE 2017		MARZO 31 DE 2016
TOTAL PAGOS	2.414.999	100%	2.163.620	98%	2.007.813	99%	1.962.482	100%	2.009.603
TOTAL OBLIGACIONES	2.414.999		2.199.681		2.025.321		1.962.985		2.009.615

Tabla 8: Cumplimiento del Pago de las Obligaciones

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Presupuesto



RESULTADO PRESUPUESTAL PRIMER TRIMESTRE					
AÑO	OBLIGACIONES	RECONOCIMIENTOS	RECAUDOS	SUPERAVIT CON RECONOCIMIENTO	SUPERAVIT CON RECAUDO
2016	2.009.614.821	3.867.334.889	2.482.396.140	1.857.720.068	472.781.319
2017	1.962.985.273	2.219.435.260	1.801.535.883	256.449.987	- 161.449.390
2018	2.025.321.395	2.625.061.702	2.118.100.649	599.740.307	92.779.254
2019	2.199.681.504	3.671.591.932	3.235.852.458	1.471.910.428	1.036.170.954
2020	2.414.998.777	3.291.842.759	2.605.926.226	876.843.982	190.927.449

Tabla 9: Resultado Presupuestal

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Presupuesto

6.4.1 Nivel de Liquidez

NIVEL DE LIQUIDEZ									
AÑO/PESOS	MARZO 31 DE 2020		MARZO 31 DE 2019		MARZO 31 DE 2018		MARZO 31 DE 2017		MARZO 31 DE 2016
ACTIVO CORRIENTE	2.366.677	163,76	4.269.067	86,71	3.896.808	117,46	3.160.438	16,48	2.009.603
PASIVO CORRIENTE	14.452		49.230		33.175		191.680		2.009.615

Tabla 10: Nivel de Liquidez

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable

6.4.2 Nivel de Endeudamiento

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO										
AÑO/PORCENTAJE	MARZO 31 DE 2020		MARZO 31 DE 2019		MARZO 31 DE 2018		MARZO 31 DE 2017		MARZO 31 DE 2016	
TOTAL PASIVO	14.452	0,08%	49.230	0,27%	33.175	0,1%	291.680	1%	2.009.603	100%
TOTAL ACTIVO	17.196.370		17.642.219		18.291.054		18.515.401		2.009.615	

Tabla 11: Nivel de Endeudamiento
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable

6.4.3 Margen Neto

La ESE, en el primer trimestre presenta una pérdida neta de \$129.225, sin embargo, contablemente la pérdida es menor debido al gasto que se hace por depreciación de sus activos por \$57.420.

MARGEN NETO										
AÑO/PORCENTAJE	MARZO 31 DE 2020		MARZO 31 DE 2019		MARZO 31 DE 2018		MARZO 31 DE 2017		MARZO 31 DE 2016	
EXCEDENTES NETOS	-129.225	-5,43%	-353.876	-12,5%	-15.233	-1%	-1.030.672	-37%	2.009.603	100%
INGRESOS NETOS	2.380.523		2.830.187		2.391.448		2.755.681		2.009.615	

Tabla 12: Margen Neto
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable

6.5 Contabilidad

6.5.1 Estado de situación económica y social

Durante este primer trimestre de 2020, la situación financiera de la E.S.E., nos muestra que los ingresos por servicios de salud disminuyeron un 7% comparado con el primer trimestre de 2019, esto debido a la disminución de usuarios ocasionada por la liquidación de EMDISALUD EPS y de SALUD VIDA EPS, en los meses de noviembre y diciembre de 2019. A partir del 01 de enero de 2020 la ESE Hospital Local de Piedecuesta perdió (7.620) usuarios asignados a otras EPS representado en (\$123.825.00.00) con las cuales no se pudo suscribir contratos ya que ellas manejan su propia red de atención, en consecuencia, se disminuyeron los ingresos recibidos por facturación radicada mensualmente modalidad capitación. Sin embargo, con corte a marzo de 2020 el impacto en el flujo de efectivo ha sido bajo. (Ver cuadro)

Entre los costos y los gastos se efectuó una reclasificación de algunas actividades como costos que se estaban contabilizando como gasto, tratando de continuar con las obligaciones que la entidad debe incurrir para cubrir todos los procesos y servicios que presta la institución a sus usuarios sin desmejorar el servicio.

Igualmente, los gastos se vieron disminuidos en este trimestre debido a que no se realizó baja de cartera de vigencias anteriores, como resultado del ejercicio se presentó un déficit por (\$129.225.595), disminuyendo la pérdida de un 63% con respecto a la vigencia 2019.

CONCEPTO	2019	2020	VARIACION	%VARIACION
VENTA DE SERVICIOS	2.346.048.920	2.172.236.294	173.812.626	7%
COSTOS	1.660.296.772	1.968.336.320	- 308.039.548	-19%
GASTOS	1.523.765.482	541.412.684	982.352.798	64%
EXCEDENTE(DEFICIT) DEL EJERCICIO	- 353.875.620	- 129.225.595	- 224.650.025	63%

Tabla 13: Excedentes del Ejercicio
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable



6.5.2 Estado de situación financiera



Ilustración 4: Evolución de los Activos
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable



Ilustración 5: Evolución del Pasivo
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable



Ilustración 6: Evolución del Patrimonio
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Contable



6.6 Tesorería

6.6.1 Flujo de caja 2019

MES/ AÑO 2019	ADRES/GIRO DIRECTO	GOBERNACION	OTRAS TRANSFERENCIAS /EPS- ASEGURADORAS- SOAT- ARRIENDOS-	PIC	CAIA GENERAL/EFFECTIVO CONSULTA EXTERNA - URGENCIAS Y RIOJA	TOTAL INGRESOS	TOTAL GASTOS	SALDO EN BANCOS
ENERO	714.473.727	138.014.223	7.013.831	31.070.667	14.408.080	925.582.528	691.820.281	806.886.739
FEBRERO	713.805.504	-	17.052.847	-	10.332.025	741.190.436	753.228.749	834.000.476
MARZO	897.483.421	-	194.817.055	-	13.743.713	1.106.044.789	771.659.898	1.110.238.480
ABRIL	840.208.117	-	19.472.100	-	12.400.013	872.140.290	759.038.047	1.214.677.432
MAYO	729.256.361	-	11.511.062	-	10.323.905	751.093.388	767.769.187	1.261.803.419
JUNIO	983.958.087	-	10.233.762	-	13.887.938	1.008.079.787	1.168.577.430	1.106.167.065
JULIO	856.533.882	-	102.535.769	245.004.647	13.541.703	1.217.606.001	893.016.480	1.433.802.096
AGOSTO	784.139.966	-	23.751.836	-	11.743.338	819.635.140	913.497.479	1.283.099.813
SEPTIEMBRE	764.729.714	-	30.362.109	-	10.477.520	805.569.343	894.824.213	1.208.809.864
OCTUBRE	745.141.522	-	8.659.073	-	10.933.439	794.734.034	972.021.568	997.423.344
NOVIEMBRE	642.014.830	-	16.073.200	183.790.985	10.839.305	852.718.600	964.661.459	906.617.930
DICIEMBRE	695.869.340	-	13.371.381	122.527.324	11.027.248	842.795.293	944.282.307	697.062.487

Tabla 14: Flujo de Caja 2019

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Tesorería

6.6.2 Flujo de caja a 31 de marzo de 2020

MES	ADRES/GIRO DIRECTO	GOBERNACION	OTRAS TRANSFERENCIAS /EPS- ASEGURADORAS- SOAT- ARRIENDOS-	PIC	CAIA GENERAL/EFFECTIVO CONSULTA EXTERNA - URGENCIAS Y RIOJA	TOTAL INGRESOS	TOTAL GASTOS	SALDO EN BANCOS
ENERO	353.273.030	-	113.043.698	-	13.135.631	606.919.308	772.016.766	639.158.105
FEBRERO	648.029.033	36.149.971	33.236.816	61.263.062	12.884.927	772.564.409	797.263.404	672.066.793
MARZO	395.243.593	-	132.521.647	-	8.749.466	736.514.706	862.178.552	461.929.679

Tabla 15: Flujo de Caja 2020

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Tesorería

6.7 Gestión de la Facturación y Cartera.

USUARIOS CAPITADOS 2018-2019-2020						
EPS	2018	%	2019	%	2020	%
NUEVA EPS	11.039	25%	12.749	29%	19.609	53%
COMPARTA EPS	9.899	23%	9.730	22%	9.776	26%
MEDIMAS EPS	9.067	21%	8.156	19%	7.839	21%
SALUDVIDA EPS	7.175	16%	6.958	16%	-	0%
EMDISALUD EPS	6.435	15%	6.264	14%	-	0%
Total Usuarios	43.615	100%	43.857	100%	37.224	100%

Tabla 16: Usuarios Capitados

Fuente: Base de datos Propia HLP 2020



Dada la liquidación en el mes de noviembre y diciembre de 2019 de Emdisalud EPS y Saludvida EPS quienes tenían una población asignada en el 2019 de 13.222 usuarios. Estos usuarios fueron reasignados a Nueva EPS (5.602 usuarios) y otras Entidades del régimen contributivo habilitadas para la movilidad (7.620 usuarios). En consecuencia, a esta situación presentada, el Hospital perdió el 57% de los usuarios que manejaba con Emdisalud EPS y Saludvida EPS al no lograr contratar con las entidades del régimen contributivo la atención de estos usuarios ya que estas E.A.P.B. manejan su propia red de atención.

En contexto con el panorama que se presenta para la vigencia 2020 donde se evidencia una disminución del 18% en la cantidad de usuarios a contratar por modalidad capitación, la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta dado la puesta en marcha del decreto 064 de 2020 del Ministerio de Salud y la Circular 005 de 2020 de la Secretaría de Salud de Santander se encuentra comprometida con la realización del proceso de afiliación por medio Sistema de Afiliación Transaccional (SAT) y Afiliación Oficiosa de la Población Pobre No Asegurada a las EPS habilitadas para el municipio de Piedecuesta (Nueva EPS y Comparta EPS) con el fin de minimizar el impacto financiero que se tendrá por los usuarios perdidos en la liquidación de Emdisalud EPS y Nueva EPS.

FACTURACION PRIMER TRIMESTRE 2018 - 2019 - 2020						
Concepto	Primer Trimestre de 2018	%	Primer Trimestre de 2019	%	Primer Trimestre de 2020	%
SUBSIDIADO (Capitado)	1.928.037.226	87,5%	2.114.542.352	86,2%	1.912.417.357	82,7%
EVENTO SUBSIDIADO, CONTRIBUTIVO Y OTROS	216.748.603	9,8%	267.979.901	10,9%	283.019.007	12,2%
PPNA/VENEZOLANOS	59.307.109	2,7%	69.133.483	2,8%	116.925.291	5,1%
Total	2.204.092.938	100%	2.451.655.736	100%	2.312.361.655	100%

Tabla 17: Facturación Primer Trimestre por año
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Facturación

Como se observa en la gráfica de facturación primer trimestres 2018, 2019, 2020, el comportamiento de los niveles de facturación era ascendente hasta la vigencia 2019, pero en consecuencia de la liquidación de Emdisalud EPS y Saludvida EPS finalizando el año 2019 el nivel de facturación modalidad capitación disminuyó en un 6% debido a la pérdida de 7.620 que corresponde a un promedio de Ciento Veinte Millones de Pesos (\$120.000.000) dejados de facturar mensualmente.



Ilustración 7: Facturación primer trimestre
Fuente: Plataforma - SIHO



6.7.1 Comportamiento de cartera E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta

A 31 de diciembre de 2019 la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta cerró con una cartera de \$3.827.881.977 de la cual el 48% está concentrada en la mayor a 360 días y la cual corresponde en su mayor proporción a saldos pendiente por pagar por parte de las EPS con las cuales se suscribieron contratos de capitación y a la Secretaría de Salud de Santander. Como se ve reflejado en el cuadro y la gráfica siguientes:

TOTAL CARTERA POR EDADES A 31 DE DICIEMBRE DE 2019					
DE 0 A 60	DE 60 A 90	DE 90 A 180	DE 180 A 360	MAYOR A 360	Total general
456.369.165	189.314.767	321.746.196	1.036.939.071	1.823.512.778	3.827.881.977

Tabla 18: Cartera por edades.
Fuente: Plataforma - SIHO



Ilustración 8: Cartera por Edades General.
Fuente: Plataforma SIHO

TOTAL RECAUDO VIGENCIAS ANTERIORES VIGENCIA 2019	1.317.102.897
TOTAL CARTERA A 31 DE DICIEMBRE DE 2018	4.492.779.107
% RECUPERACIÓN DE CARTERA VIGENCIAS ANTERIORES 2019	29%

Tabla 19: Recuperación de Cartera
Fuente: Plataforma SIHO

Para el primer trimestre de 2020, el panorama de la cartera de la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta es complejo dado que según los registros en el sistema de cartera, el total adeudado por las diferentes entidades responsables de pago es de **\$3.902.325.379** siendo la Secretaría de Salud de Santander el mayor deudor con el 24% del total de la cartera, esto debido al aumento en los niveles de facturación de población migrante proveniente especialmente de Venezuela como se muestra en la siguiente tabla:



CARTERA POR EDADES A 31 DE MARZO DE 2020							
ENTIDADES	DE 0 A 60 Días	DE 60 A 90 Días	De 90 a 180 Días	De 180 a 360 Días	Mayor a 360 Días	Total general	% Participación
SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE SALUD DE SANTANDER	66.667.804	72.583.688	56.878.961	197.687.679	520.570.555	954.388.737	24%
COMPARTIA	124.557.826	27.867.334	129.548.578	251.093.280	398.282.295	711.356.064	19%
EMDESALUD	4.422.343		983.657	10.728.332	433.203.724	449.343.706	12%
SALUDYDA EPS			68.384.295	39.066.443	234.131.211	341.581.949	9%
NUOVA EPS	38.971.536	16.657.711	56.896.797	64.946.667	160.437.230	337.909.311	9%
IMEDIAS S.A.S		18.597.359	68.183.348	123.335.935	123.897.399	334.013.011	9%
CAFESALUD EPS					178.439.937	178.439.907	5%
CONSORCIO SAIIP			3.598.076	12.006.895	52.709.684	68.315.456	2%
ASNET SALUD EPS SAS	7.019.462	4.756.372	4.610.478	21.121.289	22.066.123	59.573.724	2%
COOSALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A	12.051.989	7.738.183	11.802.438	23.810.311	4.170.246	59.573.190	2%
COOMEVA EPS	2.131.481	3.242.975	12.080.304	22.608.052	17.403.763	57.466.581	2%
OTRAS ENTIDADES	33.490.355	16.376.093	25.652.930	41.906.215	232.938.485	350.364.199	9%
TOTAL CARTERA	289.312.236	167.819.495	458.620.482	818.318.376	2.178.256.790	3.902.325.373	100%

Tabla 20: Cartera por edades a 31 de Marzo de 2020

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Cartera



Ilustración 9: Cartera por edades a 31 de Marzo de 2020

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Cartera



Ilustración 10: Cartera por edades a 31 de Marzo de 2020 Secretaria de Salud de Santander

Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Cartera



Del total de la cartera hospitalaria se tiene identificado plenamente que el 61% es cartera generada en ocasión a los servicios prestado a la población extranjero fronteriza, esto es más de \$582 millones de pesos, sin embargo este valor puede aumentar más, dado que la ESE dio inicio a la facturación al extranjero fronterizo a partir del 2018; así las cosas la cartera de 2017 y otras vigencias no tenemos detectado si es con cargo esta población; sin embargo dado el valor de los contratos de PPNA se puede estimar que esta participación de 61% suba al 81%.



Ilustración 11: Cartera por Nacionalidad
Fuente: SIHO – Sistema GD – Modulo Facturación

En carta enviada a la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta en el mes de Mayo de 2020, el Dr. Julio Cesar Salgar Serrano, líder del programa de calidad y control financiero de la red hospitalaria expresa que la cartera ascendió a \$3.827.000.000 presentando una disminución del 15% frente al valor reportado en el año 2018, sin embargo, la cartera mayor a 360 días representa el 48% del total, lo que indica que la cartera se envejece y no se logra su recuperación. Así mismo, el mayor porcentaje se concentra en régimen subsidiado el cual representa el 58% del total.

Se realizó un giro directo de régimen subsidiado de 224 millones y 283 millones recaudados por identificar, por lo que se hace necesario hacer las gestiones ante los diferentes pagadores con el fin de aplicar los valores mencionados, que le permitan la disminución del valor total de cartera.

El pasivo a 31 de Diciembre de 2019 es de 18.7 millones el cual corresponde a descuentos por retención en la fuente.

Se observa que al finalizar la vigencia 2019, la ESE presenta un déficit operacional de -539 millones de pesos, por cuanto los costos y los gastos son superiores a los ingresos por ventas de servicios. Así mismo, el resultado final en el estado de actividades es de -635.7 millones de pesos.



7. GESTIÓN ASISTENCIAL

7.1 Indicadores de uso y su respectiva evaluación

INDICADOR		2017	2018	2019
TOTAL EGRESOS	A	740	662	817
TOTAL DÍA ESTANCIA	B	512	516	480
TOTAL DÍA CAMA OCUPADA	C	2.501	1.435	2.799
TOTAL DÍA CAMA DISPONIBLE	D	4.015	4.381	4.380
PORCENTAJE DE OCUPACIÓN	$e=c/d*100$	62%	33%	64%
PROMEDIO DÍA ESTANCIA	$f=b/a$	0,6918	0,7794	0,5875
GIRO CAMA	$g=a/b$	1,4453	1,2829	1,7020

Tabla 21: Indicadores de uso de la capacidad instalada

Fuente: SIHO 2017 – 2020

7.2 Producción de servicios de salud

La E. S. E. Hospital Local de Piedecuesta como entidad de bajo complejidad 1D registró la producción de servicios de salud en los años 2017, 2018 y 2019 según el cuadro adjunto:

PRODUCCIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	2017	2018	2019
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN			
Dosis de biológicos aplicados	52.094	56.291	51.548
Controles de Enfermería	7.041	6.259	6.440
Otros controles de enfermería	9.528	55.126	56.268
Citologías	7.086	6.911	6.558
AMBULATORIOS			
No de consulta de medicina general	72.706	121.432	116.191
No de consultas de medicina de urgencias	32.142	52.936	58.638
ODONTOLÓGIA			
Total de consultas de odontologías realizadas	15.187	18.033	17.814
No de sesiones odontológicas realizadas	50.068	44.332	46.224
Total de tratamientos terminados	11.432	13.577	104.247
Sellantes aplicados	52.254	33.710	30.929
Superficies obturadas	16.703	16.127	13.489
Exodoncias	2.568	3.104	3.448
PARTOS			
Partos vaginales	200	199	177
HOSPITALIZACIÓN			
Total egresos	740	662	817
Egresos obstétricos	242	253	220
Egresos no quirúrgicos	498	409	597
Pacientes en observación	3.481	4.710	13.496
Total días estancia	2.623	2.089	2.923
Días estancia de los egresos obstétricos	512	516	480
Días estancias de los egresos no quirúrgicos	2.111	1.573	2.443
No total de días cama ocupados	2.501	1.435	2.799
No total de días cama disponibles	4.015	4.381	4.380
AYUDAS DIAGNOSTICAS			
Exámenes de laboratorio	98.022	88.637	95.143
No de imágenes diagnósticas tomadas	10.193	8.802	10.464
No de visitas domiciliarias e institucionales	2.108	1.308	763
No de sesiones de talleres colectivos - COAI	0	454	630

Tabla 22: Producción de servicios

Fuente: SIHO



La E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta diligencia la información de producción relacionada con la gestión asistencial en la plataforma SIHO, para esta plataforma es importante que los datos reportados en el anexo técnico del decreto 2193, sean similares a lo que se reporta en dicha plataforma ya sea de producción y semestral.

8. EL HOSPITAL QUE QUEREMOS

El direccionamiento estratégico en la E.S.E. H.L.P. fue revisado y modificado según resolución 018 de enero de 2020. Éste fue socializado en los diferentes medios que tiene la institución para divulgar a las partes interesadas.

8.1 Misión.

Somos un hospital público del orden departamental que presta servicios de salud, de formación integral, segura y humanizada comprometidos con la vocación académica, la responsabilidad social y el cuidado con el medio ambiente, fundamentado en estándares superiores de calidad.

Versión 2 enero 2020

8.2 Visión.

Nuestro hospital será reconocido en el año 2023 por el modelo de atención de servicios de salud de baja complejidad, comprometidos con la excelencia para lograr experiencias positivas en nuestros usuarios, colaboradores y entorno.

Versión 2 enero 2020

8.3 Objetivos Estratégicos



Ilustración 12: Objetivos Estratégicos

Fuente: Propia HLP 2020

8.4 Gestión de Procesos.

La E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta cuenta con el mapa de procesos, para lo cual basa su gestión de los diferentes áreas y servicios en 15 procesos donde el enfoque es el usuario y su familia como eje de la formulación del planteamiento del SGI en la red de procesos internos formulados por la institución, para darle cumplimiento al direccionamiento estratégico.





Ilustración 13: Mapa de Procesos

Fuente: Propia HLP 2020

8.5 Logros y certificaciones obtenidas en la vigencia 2016 – 2020.

La oficina de Mejoramiento continuo fue fundamental para que la Gerencia en conjunto con el personal asistencial y administrativo obtuvieran estos logros en la vigencia 2016 – 2020, las cuales se mencionan a continuación.

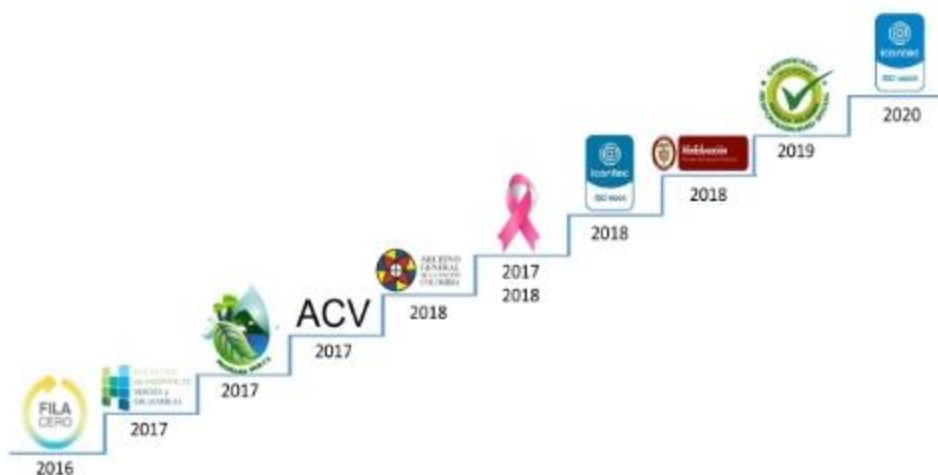


Ilustración 14: Logros institucionales



9. PROYECTOS

La E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta como una institución que busca garantizar la rentabilidad social y financiera, que generen experiencias positivas en nuestros usuarios, ha definido unos proyectos trazadores que garanticen el éxito sostenible y sustentable de la nueva administración a cargo de la Gerencia para la vigencia 1 Abril 2020 a 31 Marzo 2024.

1. Proyecto de Austeridad: Para la gerencia será de gran relevancia realizar establecer e implementar una política de austeridad través de un sistema de costos por servicios, la gerencia busca definir el costo operacional generado por la prestación de los servicios de salud habilitados en la E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta.

2. Certificación IAMII: Teniendo en cuenta que en Colombia existen unas brechas de pobreza tan grandes donde se presentan unos determinantes sociales tan importantes que inciden en el bienestar de las personas y en la morbi-mortalidad infantil asociada a la desnutrición, se hace preponderante utilizar la Lactancia Materna como una de los recursos naturales y la mejor alternativa alimenticia existente que contribuya a mejorar la nutrición de las niñas y niños; por eso es un deber promover, mantener y proteger este recurso natural siendo un objetivo claro por la nueva administración; a nosotros como trabajadores de la salud nos asiste la responsabilidad de desarrollar esta estrategia que está orientada a ofrecer una atención integral con calidad, tanto a las mujeres, niños y niñas para gozar una experiencia positiva de salud que los gratifique.

3. Tecnologías Limpias: La E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta inmersa en la cultura ambiental y la responsabilidad social empresarial que actualmente tiene la empresa dentro de sus políticas institucionales, busca a través de las tecnologías limpias acceder a las herramientas que posibilita el mercado para generar mejor eficiencia energética, es por esto que la nueva administración busca a través de paneles solares optimizar los recursos energéticos utilizados para la prestación de los servicios, disminuyendo el costo de la energía y contribuyendo al eficiencia operacional generada de la prestación de los servicios de salud.

4. Humanización y Seguridad del Paciente: Para nueva administración es de gran importancia fortalecer la prestación de los servicios de salud, a través de una atención segura y humanizada que garantice el cumplimiento de nuestro direccionamiento estratégico, toda vez que la gerencia proyecta consolidar la humanización y la seguridad del paciente como dos pilares fundamentales de la gestión institucional.

5. Fortalecimiento de procesos: El Hospital Local de Piedecuesta, actualmente posee un sistema de gestión integral certificado (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, RSE, OCAMS), para la gerente continuar con la certificaciones y asegurar su fortalecimiento con enfoque en el Sistema Único de Acreditación son características que deben evidenciarse en la vigencia de su plan de gestión, para ello, asegurará los recursos necesarios para darle continuidad a los sistemas que conforman el Sistema de Gestión Integral.

10. REALIZANDO NUESTRO PLAN DE GESTIÓN

A continuación, se establecen los indicadores que permitirán monitorear el cumplimiento del plan de Gestión para la vigencia 2020 – 2023, estos indicadores son tomados de la resolución 408 de 2018 para el plan de gestión de gerentes. Se encuentran tres niveles como son: Direccionamiento y Gerencia, Financieros y Administrativos, Gestión Clínica o Asistencial. Los cuales describiremos a continuación.



10.1 Indicadores de Direccionamiento y Gerencia

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		ÁREA DE GESTIÓN	Direccionamiento y Gerencia		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Promedio de la calificación de la autoevaluación cuantitativa y cualitativa en desarrollo del Ciclo de Preparación para la acreditación o del Ciclo de Mejoramiento de la Empresa Social del Estado en los términos del artículo 2 de la Resolución 2181 de 2008 o de la norma que la sustituya(1).	Promedio de la calificación de la autoevaluación en la vigencia/ Promedio de la calificación de la autoevaluación de la vigencia anterior.	2,91	≥1,20	Documento diligenciado del promedio de las autoevaluaciones de los estándares del sistema único de acreditación, de la ESE

Tabla 23: Indicadores Planes de Gestión

Fuente: Resolución 408 de 2018.

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		ÁREA DE GESTIÓN	Direccionamiento y Gerencia		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
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 derivada de los planes de mejora del componente de auditoría.	0,93	≥0,90	Documento del cumplimiento promedio de los planes de mejoramiento continuo implementados con enfoque en acreditación

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		ÁREA DE GESTIÓN	Direccionamiento y Gerencia		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
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.	100%	≥0,90	Informe del responsable de planeación de la ESE e Informe de Revisoria Fiscal en el caso de existir, de lo contrario, informe de control interno de la entidad.



10.2 INDICADORES FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		Financiero y Administrativo			
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
4	Riesgo financiero y Administrativo.	Categorización de la ESE por parte del Ministerio de Salud y Protección Social en cuanto a la categorización del riesgo.	SIN RIESGO	ESE categorizada en niveles: SIN RIESGO O RIESGO BAJO	Certificación Ministerio de Salud y Protección Social.

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		Financiero y Administrativo			
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
5	Evolución del Gasto por Unidad de Valor Relativo producida	[(Gasto comprometido en el año objeto de la evaluación, sin incluir cuentas por pagar/Número de UVR producidas en la vigencia) / (Gasto comprometido en la vigencia anterior - en valores constantes del año objeto de evaluación- , sin incluir cuentas por pagar/Número UVR producidas en la vigencia anterior)].	1,05	<0,90	Ficha técnica de la página Web del SIHO del MSPS.

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		Financiero y Administrativo			
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	
6	Proporción de medicamentos y material médico-quirúrgico adquiridos mediante mecanismos de compras conjuntas, a través de cooperativas de Empresas Sociales del Estado y/o de mecanismos electrónicos	Valor total adquisiciones de medicamentos y material médico-quirúrgico realizadas mediante mecanismos de compras conjuntas a través de cooperativas Empresas Sociales del Estado y/o mecanismos electrónicos / Valor total de adquisiciones de la ESE por medicamentos y material médico-quirúrgico.	>0,70	Certificación suscrita por el revisor fiscal, en caso de no contar con revisor fiscal, suscrita por el contador y el responsable de control interno de la E.S.E. La certificación como mínimo tendrá: 1. Valor de las adquisiciones de medicamentos y material médico quirúrgico en la vigencia evaluada discriminada por cada uno de los de los mecanismos de compra a), b), c). 2. Valor total de adquisiciones de medicamentos y material médico quirúrgico en la vigencia evaluada por otros mecanismos de compra. 3. Valor total de las adquisiciones de la E.S.E. por medicamentos y material médico quirúrgico en la vigencia evaluada. 4. Aplicación de la fórmula del indicador.	



FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		Financiero y Administrativo			
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTANDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
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.	A. 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. B. (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, en valores constantes)	0%	Cero (0) o variación negativa	Certificación de revisoría fiscal, en caso de no contar con Revisor Fiscal, firmado por el Contador de la ESE que como mínimo contenga el valor de las variables incluidas en la fórmula del indicador y el cálculo del indicador.

FECHA		PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		Financiero y Administrativo			
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LIN4EA BASE	ESTANDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
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	4	1) Informe del responsable de Planeación de la ESE o quien haga sus veces, 2) Actas de Junta Directiva, que contenga como mínimo: Fecha de los informes presentados a la junta directiva. Período de los RIPS utilizados para el análisis y relación de actas de Junta Directiva en las que se presentó el informe.



PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA					
FECHA	Abril de 2020	AREA DE GESTIÓN	Financiero y Administrativo		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTANDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
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.	1,06	≥1,00	Ficha técnica del SIHO del Ministerio de Salud y Protección Social.

PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA					
FECHA	Abril de 2020	AREA DE GESTIÓN	Financiero y Administrativo		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTANDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
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.	Oportuno	Cumplimiento dentro de los términos previstos	Superintendencia Nacional de Salud.

PLAN DE GESTION ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA					
FECHA	Abril de 2020	AREA DE GESTIÓN	Financiero y Administrativo		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTANDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
11	Oportunidad en el reporte de información en cumplimiento del Decreto 2193 de 2004 compilado en la sección 2, capítulo 8, título 3, parte 5 del libro del Decreto 780 de 2016 – Decreto Único reglamentario del sector salud y protección social, o la norma que lo sustituya.	Cumplimiento oportuno de los informes, en términos de la normatividad vigente	Oportuno	Cumplimiento dentro de los términos previstos	Superintendencia Nacional de Salud



10.3 INDICADORES DE GESTIÓN CLÍNICA O ASISTENCIAL

FECHA		ÁREA DE GESTIÓN	PLAN DE GESTIÓN ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA		
Abril de 2020			Gestión Clínica o Asistencial		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
21	Proporción de gestantes captadas antes de la semana 12 de gestación	Número de mujeres gestantes a quienes se le realizó por lo menos una valoración médica y se inscribieron el Programa de Control Prenatal de la ESE, a más tardar en la semana 12 de gestación/Total de mujeres gestantes identificadas	0,86	≥0,85	Informe comité de Historias Clínicas que como mínimo contenga: Listado total de las mujeres gestantes identificadas por la E.S.E. en la vigencia objeto de evaluación y que indique si se inscribió o no en el programa de control prenatal. La semana de gestación al momento de la inscripción y Si fue valorada por médico. Aplicación de la fórmula del indicador.

FECHA		ÁREA DE GESTIÓN	PLAN DE GESTIÓN ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA		
Abril de 2020			Gestión Clínica o Asistencial		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
22	Incidencia de Sífilis congénita en partos atendidos en la ESE	Numero de Recién Nacidos con diagnóstico de Sífilis congénita en población atendida por la ESE en la vigencia	0 Casos	0 casos	a) Cuando no exista caso de sífilis congénita: Concepto del COVE Territorial en el cual se certifique la no existencia de casos. Cuando existan casos de sífilis congénita: Concepto del COVE Departamental en el cual se certifique el nivel de cumplimiento de las obligaciones de la ESE en cada caso de sífilis congénita diagnosticado.

FECHA		ÁREA DE GESTIÓN	PLAN DE GESTIÓN ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA		
Abril de 2020			Gestión Clínica o Asistencial		
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
23	Evaluación de aplicación de guía de manejo específica: Guía de atención de Enfermedad Hipertensiva	Numero de Historias Clínicas con aplicación estricta de la Guía de atención de Enfermedad Hipertensiva adoptada por la ESE/ Total de pacientes con Diagnostico de hipertensión arterial atendidos en la ESE en la vigencia objeto de evaluación	0,95	≥0,90	Informe comité de Historias Clínicas que como mínimo contenga: 1. Referencia del acto administrativo de adopción de la guía. 2. Definición y cuantificación de la muestra utilizada 3. Aplicación de la fórmula del indicador.



FECHA		PLAN DE GESTIÓN ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		ÁREA DE GESTIÓN		Gestión Clínica o Asistencial	
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
24	Evaluación de aplicación de guía de manejo de Crecimiento y Desarrollo	Número de Historias Clínicas de niños (as) menores de 10 años a quienes se aplicó estrictamente la Guía técnica para la detección temprana de las alteraciones del crecimiento y desarrollo/ Total de niños (as) menores de 10 años a quienes se atendió en consulta de crecimiento y desarrollo en la ESE en la vigencia	0,95	≥0,80	Informe comité de Historias Clínicas que como mínimo contenga: 1. Referencia del acto administrativo de adopción de la guía. 2. Definición y cuantificación de la muestra utilizada. 3. Aplicación de la fórmula del indicador.

FECHA		PLAN DE GESTIÓN ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		ÁREA DE GESTIÓN		Gestión Clínica o Asistencial	
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
25	Reingresos por el servicio de urgencias	Número de consultas al servicio de urgencias, por la misma causa y el mismo paciente, mayor de 24 y menor de 72 horas/Total de consultas del servicio de urgencias durante el periodo	0,001	≤0,03	Ficha técnica de la página web del SIHO del ministerio de Salud y Protección.

FECHA		PLAN DE GESTIÓN ESE HOSPITAL LOCAL DE PIEDECUESTA			
Abril de 2020		ÁREA DE GESTIÓN		Gestión Clínica o Asistencial	
No	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE	ESTÁNDAR PROPUESTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
26	Oportunidad promedio en la atención de consulta médica general	Sumatoria total de los días calendario transcurridos entre la fecha en la cual el paciente solicita cita, por cualquier medio, para ser atendido en la consulta médica general y la fecha para la cual es asignada la cita/Número total de consultas médicas generales asignadas en la institución.	4,2	≤3	Ficha técnica de la página web del SIHO del ministerio de Salud y Protección.

MARIA PATRICIA FIGUEROLO MACIAS
Gerente
E.S.E. Hospital Local de Piedecuesta

Proyecto: Leonardo Duarte Díaz
Líder de Mejoramiento Continuo

📍 Cra 5 N° 5 - 59

☎ 6650446

🌐 www.hlp.gov.co

📍 Piedecuesta, Santander.

