ESE HOSPITAL FRANCISCO VALDERRAMA

2022

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

2. PLATAFORMA ESTRATEGICA DEL PROCESO

3. ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL PROCESO

4. MAPA FUNCIONAL DEL PROCESO

5. ALCANCE

6. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

7. DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS

8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA

1. INTRODUCCIÓN

El direccionamiento estratégico es la carta de navegación de toda institución o empresa, es donde se define el rumbo, las rutas y políticas que permiten el desarrollo empresarial, y se basa en los resultaos de análisis del entorno tanto interno como externo, para identificar oportunidades, fortalezas, amenazas y puntos críticos en cada uno de los procesos que conforman su estructura.

El presente manual contiene una caracterización completa del direccionamiento estratégico que contiene procesos para formulación de plan de desarrollo, planes operativos, de inversiones, plan de gestión gerencial, acuerdos de gestión de los gerentes públicos y metodologías para diseño de proyectos de inversión.

Es importante tener en cuenta que el proceso se direccionamiento estratégico también define la forma como se generará valor a la gestión, de acuerdo a unos ejes estratégicos relacionados con el talento humano, procesos, comunidad, infraestructura y finanzas.

Por otra parte al final del documento se referencian informaciones y manuales técnicos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, Normativas vigentes que definen metodologías estándar para agregar valor a la gestión.

2. PLATAFORMA ESTRATEGICA DEL PROCESO

2.1. Misión

Planear y brindar las herramientas necesarias para el desarrollo de los procesos institucionales, fortaleciendo el trabajo en equipo y empoderamiento del talento humano, con valores y principios que aportan valor a la gestión.

2.2. Visión

El direccionamiento estratégico de la ESE Hospital Francisco Valderrama, será a largo plazo, un proceso sólido, que marque la ruta del mejoramiento continuo, para el logro de los objetivos de calidad

2.3. Principios

La E.S.E Hospital Francisco Valderrama acoge los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de los demás que se declaren universalmente:

- **La Calidad Evoluciona:** Búsqueda activa y permanente de nuestra institución y sus funcionarios para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios a través del mejoramiento continuo de sus procesos.
- **Humanización de los servicios:** Nuestra capacidad de tratar con amabilidad, sensibilidad, calidez, sencillez a los usuarios y compañeros, adquiriendo conciencia y entendimiento del ser humano.
- **Sentido de pertenencia:** Orgullo o satisfacción de ser parte importante de la institución, sentir propios los recursos de la misma protegiendo, valorando los recursos humanos, ambientales y tecnológicos.
- **Empoderamiento y Liderazgo.** Todos los colaboradores de la E.S.E Hospital Francisco Valderrama están en la capacidad de proponer acciones de mejoramiento desde el rol que desempeñan.
- **Trabajo en equipo:** Somos conscientes que si trabajamos en equipo los resultados se multiplican y se dividen las cargas.

2.4. Valores

Los valores se conciben como las formas de ser y de actuar de las personas que son altamente deseables como atributos o cualidades, por cuanto posibilitan la construcción de una convivencia gratificante en el marco de la dignidad humana. En el desarrollo de los procesos y actuaciones se tendrán como referentes los siguientes valores institucionales, contemplados en el Código de integridad adoptado por Resolución 588 de 2018.

- **HONESTIDAD:** Actuar con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

- **RESPETO:** Reconocer, valorar y tratar de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

- **COMPROMISO:** Ser consciente de la importancia del rol como servidor público y en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar

- **DILIGENCIA:** Cumplir con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

- **JUSTICIA**: Actuar con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

2.5. POLÍTICA DE CALIDAD

La E.S.E Hospital Francisco Valderrama de Turbo Antioquia, se compromete a orientar su gestión a la obtención de beneficios y resultados de calidad para la comunidad, por tanto, se obliga a Implementar el Sistema de Gestión de Calidad, para mejorar continuamente los procesos, contando con funcionarios idóneos, participación ciudadana, ejerciendo autocontrol integral en forma efectiva.

3. ESTRUCTURA DEL PROCESO

4. MAPA FUNCIONAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5. ALCANCE

Inicia con los diagnósticos situacionales por proceso y finaliza con la medición análisis y mejora de todos los procesos institucionales.

6. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	**ÁREA DE GESTIÓN**: PLANEACIÓN Y DESARROLLO INTITUCIONAL

OBJETIVO: Establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, evaluación y control del Plan de Desarrollo Institucional y sus instrumentos operativos, financieros y el Plan de Gestión Gerencial en la Empresas Social del Estado Hospital Francisco Valderrama del Distrito Turbo Antioquia en el largo, mediano y corto plazo, en forma participativa y concertada con los principios de autonomía, continuidad, participación, coherencia, eficiencia y eficacia

RECURSOS REQUERIDOS

HUMANOS	FINANCIEROS	FÍSICOS Y TECNOLÓGICOS
• Junta Directiva • Gerencia • Subgerentes • Líderes de programas • Profesionales Administrativos • Profesionales área de la salud. • Técnicos • Auxiliares administrativos • Auxiliares de la Salud • Personal de servicios generales • Asesores • Contratistas	• Asignaciones presupuestales, proyectadas para cada vigencia fiscal de acuerdo con un plan financiero	• Instalaciones físicas habilitadas. • Mobiliario, equipos de oficina y médicos. • Suministros de oficina • Equipos de cómputo y telecomunicaciones. • Equipos biomédicos. • Otras tecnologías

ENTRADAS	SALIDAS
• Plan de desarrollo institucional vigencia anterior. • Planes de Desarrollo Nacional, Departamental y Distrital. • Plan Financiero • Ejecuciones presupuestales vigencias anteriores. • Balances y estados de resultados vigencias anteriores. • Planes de acción vigencias anteriores • Informes de gestión gerencial de vigencias anteriores • Plan de adquisiciones o compras. • Resultados de mediciones de indicadores. • Normativa Vigente.	• Plan de Desarrollo Institucional para la vigencia (4 años). • Acuerdos de la Junta Directiva de adopción del plan de desarrollo Institucional, Plan de Gestión Gerencial y Planes Operativos Anuales. • Plan Financiero. • Plan de Gestión Gerencial. • Acuerdos de Gestión de los gerentes públicos • Proyectos • Tablero de mando de Indicadores. • Herramientas de autodiagnósticos, seguimiento y Evaluación

• Estudios socioeconómicos del distrito • Estadísticas del sector salud y poblacional del DANE. • Acuerdos de gestiones vigentes y anteriores.	

PASOS ESTABLECIDOS EN EL PROCESO BAJOS EL CICLO PHVA

CICLO	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
P PLANEAR	• Normatividad vigente en materia de planeación estratégica	1.Identificar el marco normativo sobre planeación estratégica que se debe aplicar en la ESE	• Listado maestro de documentos externos (normograma del proceso)
	• Plan De desarrollo institucional vigencia anterior, plan de gestión gerencial. • Documentos del sector salud. • Planes de Desarrollo Nacional, Departamental y Distrital	2.Realizar diagnóstico institucional y análisis de documentación relacionada con el sector salud y consolidada en un informe final	• Informe de diagnóstico institucional. • Formatos para el diagnóstico.
	• Diferentes metodologías (MGA, PESTA, RUTA CRÍTICA, DOFA entre otras)	3. Definir la metodología y formatos que se van a utilizar para la elaboración de los diferentes planes estratégicos.	• Metodología que se va aplicar
	• Planes de acción de la vigencia anterior. • Presupuesto de la vigencia anterior • Balance y estado de resultados de la vigencia anterior. • Programas y proyectos • Plan de gestión gerencial vigencia anterior. • Estudio socioeconómico del distrito.	4. Formular plan de desarrollo institucional para la vigencia de 4 años, los planes de acción financiero (asignación de recursos), y plan de gestión gerencial. 5.Formular acuerdos de gestión 6. Formular proyectos de inversión	• Proyecto de acuerdo del plan de desarrollo • Plan de desarrollo institucional • Plan financiero • Planes de acción • Plan de gestión gerencial • Acuerdos de gestión • Proyectos • Informes de necesidades de recursos del proceso.
	• Indicadores de vigencias anteriores	7.Establecer los indicadores que sirven para evaluar el plan de desarrollo institucional	• Hoja de vida del indicador. • Cuadro de control de mando de indicadores.
	• Borrador de plan de desarrollo institucional, financiero, de acción, operativo y de gestión gerencial.	8. Realizar los ajustes al borrador de los diferentes planes.	• Planes ajustados

	• Plan de desarrollo institucional, financiero, de acción y gerencial ajustados.	9.Presentación de los diferentes planes a la junta directiva para su aprobación	• Oficio • Proyecto de acuerdo • Planes de desarrollo institucional, financiero, de acción y de gestión gerencial.
	• Plan de desarrollo, Plan de Gestión gerencial y Plan Financiero.	10. Presentar la metodología con la que se va a trabajar los diferentes proyectos, los cuales son plasmados en plan de acción por dependencia.	• Planes de acción por dependencia por vigencia.
CICLO	**INSUMOS**	**ACTIVIDADES**	**PRODUCTOS**
H Hacer	• Planes de desarrollo institucional, financiero, de acción y gestión gerencial	11 Ejecutar los planes de desarrollo, financiero, de acción, Plan de Gestión Gerencial, Acuerdos de Gestión.	• Formatos de planes de acción • Plan anual de adquisiciones • Proyectos elaborados • Acuerdos de gestión
	• Proceso de contratación • Proceso de gestión del talento humano • Proceso de gestión de bienes y suministro • Procesos de gestión financiera	12. Realizar el proceso de contratación en el hospital para ejecutar los diferentes planes estratégicos.	• Contratos formalizados. • Personal contratado • Bienes recibidos • Servicios prestados • Actas de contratación • Publicación de contratos.
	• Proyectos elaborados en las diferentes metodologías	13 enviar proyectos a entidades de cofinanciación pública o privadas para su registro en banco de programas y proyectos.	• Oficios • Proyectos elaborados • Registro en el banco de proyectos y programas. • Portafolio de evidencias
CICLO	• **INSUMOS**	**ACTIVIDADES**	• **PRODUCTOS**
V Verificar	• Plan de auditorías internas. • Planes de desarrollo institucional, financiero, de acción y gerencial.	14 Realizar evaluación trimestral, semestral y/o anual al plan de desarrollo, financiero, de acción, acuerdos de gestión, y gerencial.	• Informe de las evaluaciones. • Informes de auditoría • Indicadores

			• Plan de gestión gerencial • Evaluación de acuerdos de gestión.
	• Planes de desarrollo institucional, financiero y de acción	15. Elaborar un informe de gestión o de avance de los planes estratégicos.	• Informes de gestión y seguimiento a planes.
CICLO	**INSUMOS**	**ACTIVIDADES**	• **PRODUCTOS**
A Actuar	• Informe de acciones correctivas, preventivas y de mejora. • Indicadores calculados	16 se establecen las diferentes acciones para una mejor funcionalidad del proceso de direccionamiento estratégico.	• Proceso de direccionamiento estratégico mejorado y actualizado.
	• Planes de mejoramiento de vigencias anteriores. • Informe de registro de productos no conformes.	17. Elaborar planes de mejoramiento.	• Planes de mejoramiento

DESDOBLAMIENTO DE LA CALIDAD		
IDENTIFICACIÓN DE USUARIOS-CLIENTES		**NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES -USUARIOS**
Clientes externos	Usuarios	• Agilidad y oportunidad en la prestación del servicio. • Puntualidad en la atención al usuario • Atención con calidez humana y buen trato • Confidencialidad y privacidad en los resultados. • Confiabilidad y oportunidad en los resultados. • Continuidad en la prestación del servicio • Accesibilidad al servicio • Comodidad para la atención • Priorización de usuarios con enfoque diferencial
	Entidades Administradoras de Planes de Beneficios EAPB	• Prestación del servicio acorde a lo contratado. • Oportunidad en la prestación de los servicios • Satisfacción de los usuarios • Atención integral • Continuidad en la prestación del servicio • Cumplir con las exigencias legales y éticas en el manejo de la historia clínica. • Cumplir con las metas estipuladas en promoción y prevención. • Oportunidad en la entrega de facturación • Buenas condiciones de comunicación e información.
	Entes de vigilancia y control	• Cumplimiento de estándares de calidad en la prestación del servicio • Facilitar el cumplimiento de las exigencias de Ley y solicitudes formales realizadas por los entes de control y otras entidades. • Presentar en forma oportuna, completa y veraz los informes solicitados por los entes de control. • Transparencia y acceso a la información. • Seguimiento y cumplimiento a planes de mejoramiento institucionales por los organismos de control. • Cumplimiento de la normativa vigente en materia de planeación estratégica.
	Con los proveedores	• Relaciones de confianza y mutuo beneficio

		• Oportunidad en el cobro y pago • Retroalimentación de acciones de mejora • Transparencia en las negociaciones contractuales. • Oportunidad de respuesta. • Oportunidad y buena calidad en la entrega de bienes y suministros a la entidad. • Cumplimiento del objeto contractual y de las obligaciones pactadas.
Clientes Internos	Procesos Misionales	• Pertinencia en la prestación de los servicios de salud. • Mejoramiento de la calidad de los servicios de salud. • Actualización y capacitación continua a los funcionarios • Conocimientos de normas, manuales, guías, protocolos y normas trazadas para la prestación de los servicios de salud. • El debido acompañamiento en la elaboración y seguimiento a la planeación estratégica. Plan de desarrollo institucional, planes de acción y operativos. • Fortalecer los sistemas de comunicación, información de los procesos misionales.
	Procesos de apoyo	• Comunicación oportuna y adecuada entre las diferentes dependencias y con los usuarios. • Oportunidad y confiabilidad en la información que se genera en la empresa. • Definir y establecer políticas de operación de procesos de apoyo. • Fortalecer los planes institucionales de capacitación, bienestar social e incentivos. • Diligenciamiento adecuado de registros y evidencias.
	Comité Directivo- o Comité de Gestión y Desarrollo Institucional. (Comité de Gerencia)	• Contar con las respectivas actas de las reuniones de comités. • Formulación y seguimiento a planes de mejoramiento • Seguimiento a los diferentes indicadores de los diferentes planes de la entidad. • Presentar en una forma oportuna, completa y veraz los informes solicitados. • Definir las políticas, estrategias y objetivos de los diferentes sistemas que se adopten en la entidad. • Realizar seguimiento a los diferentes planes institucionales de forma periódica. • Establecer la política de administración del riesgo de los procesos de apoyo.

REQUISITOS LEGALES: Constitución POLÍTICA DE 1991, Artículo 339, por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral. Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, Ley 715 de 2001, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias,

Ley 909 de 2004, Ley 1438 de 2011 por la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud en Salud. Decreto 111y 115 de 1996 Estatuto orgánico del presupuesto.

Decreto 1011 de 2006, por la cual se Crea el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la Atención en Salud.

Decreto 780 de 2016. Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social.

Decreto 1499 de 2017. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753

de 2015. ARTÍCULO 2.2.22.3.1. Actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Resolución 408 de 2018. Por la cual se modifica la Resolución 710 de 2012, modificada por la Resolución 743 de 2013 y se dictan otras disposiciones". Se establecen indicadores para la medición y parámetros para la evaluación del Plan de Gestión.

Resolución 5095 de 2018: Del Ministerio de Salud y Protección, establece el Manual de estándares del sistema único de acreditación dentro de los cuales se definen los estándares de Direccionamiento, de obligatorio cumplimiento para las instituciones prestadoras de servicios de salud.

7. ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

7.1. Procedimiento Formulación Plan de Desarrollo Institucional
OBJETIVO:
Elaborar el direccionamiento estratégico, plan financiero, y plan de inversiones de la E.S.E. Hospital Francisco Valderrama del Distrito de Turbo Antioquia, de acuerdo marco de normativo establecidos para la planeación y gestión institucional.
ALCANCE:
Aplica para todos los procesos institucionales, inicia con el diagnóstico estratégico y finaliza con la evaluación del Plan de Desarrollo y de Gestión por parte de la Junta Directiva.
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD EN EL PROCEDIMIENTO:
La gerencia, Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, Líderes de procesos. Asociación de Usuarios, Organismos de vigilancia y control, entidades y organizaciones interesadas en la gestión de la entidad.
GENERALIDADES Y DEFINICIONES
PDI: Plan de Desarrollo Institucional • El Plan de Gestión se presentará para su aprobación dentro de los términos establecidos en el Decreto 357 de 2008. • El Plan de Desarrollo se presentará para su aprobación a la Junta Directiva de la ESE dentro de los 2 primeros meses después de la posesión del Gerente, si no se presenta objeciones en la revisión este será aprobado dentro de los treinta días siguientes a su presentación. • Se evaluará de manera ordinaria el Plan de Gestión y el PDI por parte de la Junta Directiva cada seis meses conforme lo establece el Decreto 357 de 2008, así como las evaluaciones extraordinarias se harán conforme el anterior decreto. • La Revisión de la Plataforma Estratégica se hará de manera ordinaria cada año, y de manera extraordinaria cuando se presenten cambios en el entorno.
RESULTADOS ESPERADOS
- El plan de gestión gerencial son elaborados con la participación de los líderes de procesos.

- El plan de desarrollo se realiza con la participación de los grupos de interés, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de clientes internos y externos.

MATERIALES NECESARIOS

Hardware, software, materiales e insumos de oficina.

No	Actividades	Responsable	Registros y/o Documentos
1	Conformación del equipo operativo del plan de desarrollo	Gerencia.	Anexo1. Listado conformación del equipo técnico
2	Elaboración del cronograma del plan de desarrollo	Oficina de Planeación	Anexo 2, Cronograma
3	Revisar y establecer el direccionamiento estratégico (misión, visión, principios, valores,)	Oficina de Planeación, Equipo técnico, Líderes de proceso	Formato 3. Participación en Revisión y Actualización Misión y Visión.
4	Realizar análisis situacional o lectura del entorno	Equipo técnico.	Anexo 4, 5 y 6. Identificación de problemas, análisis interno, análisis externo
5	Formular las estrategias	Equipo técnico	Anexo 7. Formulación de estrategias, cruce DOFA
6	Realizar la agrupación de estrategias por líneas	Equipo técnico	Anexo 8. Alineación estratégica.
7	Determinar prioridades del plan de desarrollo por proyecto e indicadores para cada línea estratégica.	Equipo técnico	Anexo 9. Plan indicativo
8	Elaborar plan financiero y plan plurianual de inversiones	Equipo técnico	Anexo 10. Plan de inversiones.
9	Elaborar plan operativo anual.	Equipo técnico	Anexo 11. Plan operativo
10	Presentación del plan de desarrollo a la Junta Directiva	Gerencia, y equipo técnico	Acta de Junta Directiva. Proyecto de acuerdo de aprobación

11	Tiene observaciones? Sí. Se realizan los ajustes. No continua paso siguiente	Junta Directiva	Acta con ajustes
12	Se aprueba plan de desarrollo mediante acuerdo.	Junta Directiva	Acuerdo de aprobación de plan de desarrollo
13	Se realiza despliegue del plan de desarrollo a todos los niveles de la institución	Gerencia y oficina de planeación	Socialización del Plan de Desarrollo por diferentes medios.

ASPECTOS A TENER EN CUENTA

- El plan de desarrollo se realiza de manera participativa con líderes, usuarios y comunidad.
- Se debe contar con espacio adecuado para la realización de las jornadas de trabajo.
- Se debe contar con motivación y retroalimentación al personal sobre la importancia del proceso.
- Se observarán los principios. Autonomía, Ordenación, Coordinación, consistencia, prioridad en el gasto público social, Continuidad, Participación, Sustentabilidad Ambiental, Desarrollo armónico de las regiones, Eficiencia, Viabilidad, Coherencia

CRITERIOS DE CONTROL

- El plan de Desarrollo, plan operativo y plan de inversiones debe ser aprobado por junta directiva y debe contar con un acuerdo de aprobación.
- Cualquier modificación al plan de desarrollo debe contar con soporte y justificación para su aprobación.
- Al plan operativo anual se realiza seguimiento anual porque hace parte del indicador Nro.3 del plan de gestión del gerente.

ANEXOS:

Anexo 1. Formato 1. Conformación Equipo técnico.

Anexo 2. Formato 2. Cronograma de Formulación del Plan de Desarrollo

Anexo. 3. Formato 3. Participación en Revisión y Actualización Misión y Visión.

Anexo 4. Formato 4. Análisis e identificación de problemas e iniciativas

Anexo 5. Formato 5. Análisis interno

Anexo 6. Formato 6. Análisis Externo.

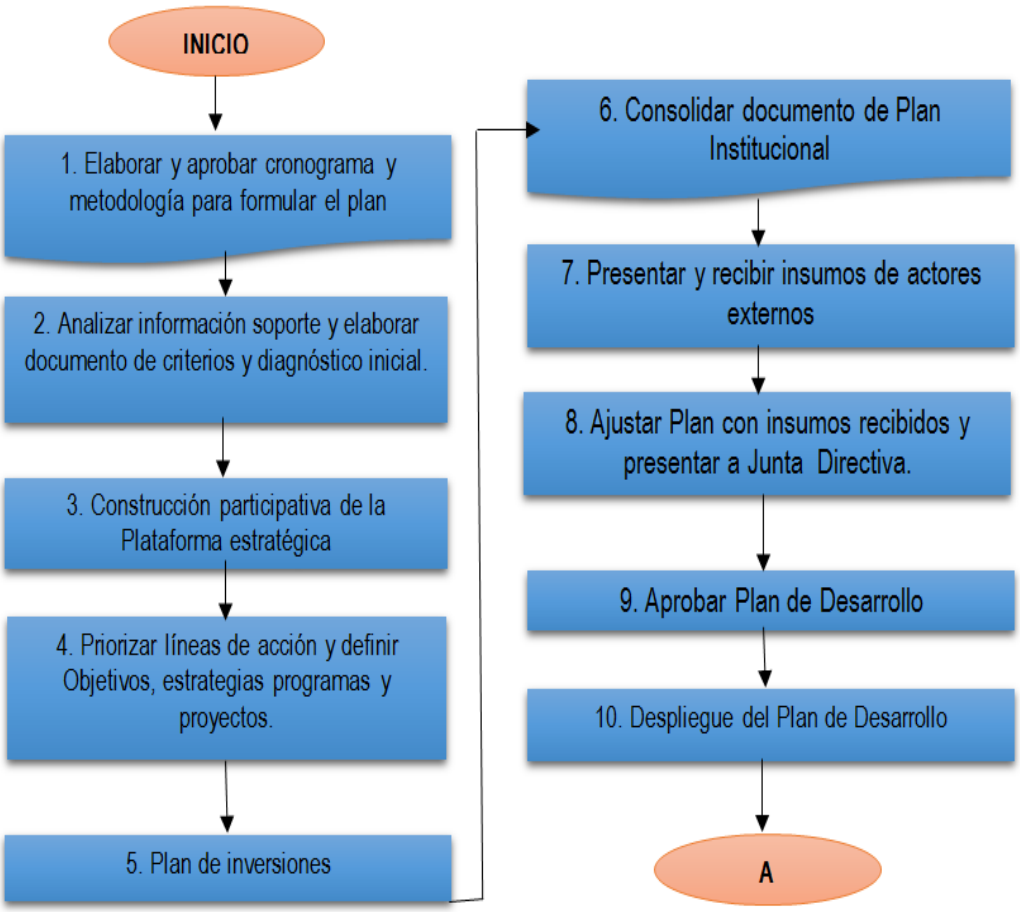
Anexo 7. Formato 7. Formulación de estrategias (cruce Dofa)

Anexo 8. Formato 8. Alineación estratégica.

Anexo 9. Formato 9. Plan indicativo

Anexo 10.Formato 10. Plan de inversiones
Anexo 11. Formato 11. Plan Operativo Anual.

Grafica Nro.1. Flujograma del procedimiento de planeación.



7.2. Procedimiento Formulación del Plan de Gestión Gerencial.

OBJETIVO:

Formular, aprobar, implementar y controlar el Plan de Gestión gerencial de la Empresa Social del Estado Hospital Francisco Valderrama de Turbo, como instrumento idóneo y exigible al gerente que permite evaluar el alcance de las metas, indicadores de gestión y resultados relacionados con la producción, mejoramiento de la calidad, eficiencia en la prestación de los servicios, sostenibilidad financiera y eficiencia en el uso de los recursos que determinan la competencia para dirigir la entidad.

ALCANCE:

Aplica para el área de gestión gerencial, administrativa y financiera y misional.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD EN EL PROCEDIMIENTO:

Gerencia, Junta Directiva.

GENERALIDADES Y DEFINICIONES

- **Acta:** Documento escrito que registra los temas tratados y los acuerdos adoptados en una determinada reunión, con la finalidad de certificar lo acontecido y dar validez a lo acordado.
- Comité Directivo: Es el órgano de dirección y administración de la alta dirección con el arreglo a las leyes o reglas de la entidad, tienen establecidas determinadas competencias.
- **Diagnóstico institucional**: Radiografía de la situación actual de una organización mediante el análisis de sus fortalezas y debilidades internas, así como de las amenazas y oportunidades que enfrenta la entidad para formular los objetivos y estrategias que permitan direccionar la organización en el futuro.
- **Indicadores:** Son mecanismos que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes y de los procesos de la entidad. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tenencias de cambio generadas en la entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstas.
- Informe de Gestión: Documentos que compila los indicadores, resultados y ejecución de programas y proyectos ejecutados en la entidad, en un determinado período de tiempo.
- **Junta Directiva**: Es un órgano de dirección de la institución, con funciones propias definidas por la ley, responsable junto con el gerente del manejo general del organismo.
- **Metas:** Es la cuantificación de los objetivos y productos establecidos por los programas y proyectos del plan de gestión y sus resultados.
- **Metodología**: Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica, un estudio o una exposición doctrinal.
- **Misión.** Se entiende como el objeto social o la razón de ser de la entidad.
- **Planes:** Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizan para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.
- **Plan de acción:** Prioriza los programas y proyectos del plan de desarrollo institucional que se ejecutarán en la vigencia de un año.

- **Planes de desarrollo:** Es un instrumentos de gestión pública empleado para propulsar el desarrollo social de un determinado territorio, que puede ser el Estado en su conjunto o bien una subdivisión del mismo.
- **Plan estratégico:** Es la priorización ordenada de los programas y proyectos que identifica responsables, metas, recursos para su ejecución en un período de tiempo.
- **Plan Financiero:** Es un instrumento de planificación y gestión financiera del sector público, que tiene como base las operaciones efectivas de las entidades cuyo efecto cambiario, monetario y fiscal sea de tal magnitud que amerite incluirlas en el plan.
- **Planes de mejoramiento:** Son las acciones que debe tomar la administración con base en las recomendaciones dadas en auditorías anteriores para corregir situaciones observadas por los entes de control, EAPB o internas.
- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor a las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Procedimiento:** Conjunto o sucesión de actividades, ampliamente vinculadas y cronológicamente dispuestas realizadas al interior de la entidad y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.
- **Programas**: Puede ser entendido como el anticipo de lo que se planeas realizar en algún ámbito o circunstancias.
- **Proyectos:** Memoria o escrito donde se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo una idea, especialmente el que recoge el diseño de una obra de ingeniería o arquitectura. Un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas.
- **Tarea:** Acción que un funcionario debe realizar de acuerdo con unas especificaciones y unos tiempos determinados para contribuir al normal desarrollo de un proceso. En una organización la tarea constituye la menor unidad posible dentro de la división del trabajo.
- **Visión:** Es la imagen objetivo que la entidad quiere proyectar en el futuro, dentro de lo que le compete al Pliego, incluye los cambios que queremos lograr en la población objetivo.

RESULTADOS ESPERADOS

- Los gerentes deben elaborar un plan de gestión gerencial para un período de 4 años y el cual debe ser revisado y aprobado por la Junta Directiva de acuerdo a la normativa vigente.
- Se observarán los principios. Autonomía, Ordenación, Coordinación, consistencia, prioridad en el gasto público social, Continuidad, Participación, Sustentabilidad Ambiental, Desarrollo armónico de las regiones, Eficiencia, Viabilidad, Coherencia

MATERIALES NECESARIOS

Equipo de oficina, insumos, carteleras públicas, página web, Adecuados sistemas de comunicación,

No	Actividades	Responsable	Registros y/o Documentos
1	**Preparar del Plan de Gestión**: 1.1. El gerente solicita a los integrantes del comité directivo un informe sobre las condiciones en las cuales se encuentra cada indicador, tanto cualitativa como cuantitativamente de tal manera	Gerencia. Equipo Directivo, Oficina de planeación y Líderes de procesos.	Actas de reunión del comité directivo, informe del estado de los indicadores, guías, protocolos, rips, informes de los entes de control.

	que le permita conocer desde dónde está partiendo (Línea de Base) y cuáles son los retos implicados para cambiar la situación de la ESE. 1.2. Reunir la información analizada: Los integrantes del comité directivo proceden a entregar al gerente la información sobre el estado de los indicadores, la cual debe ser clasificada, analizada y organizada para el diagnóstico institucional.		Informes de las áreas, tabulación de la información. Anexo 1.Resolución 408. Líneas de base.
2	**Formular el Plan de Gestión**. 2.1. Registrar y analizar de la información que se identificó dentro de la fase de preparación, con el fin de conformar el diagnóstico inicial y definir la línea base. **2.2. Establecer metas y compromisos** relacionados con las áreas de gestión y los respectivos indicadores y actividades orientadas a mejorar la situación hallada.	Gerencia y Equipo de trabajo	En el Anexo No. 2 de la Resolución 408 del 15 de febrero de 2018, Anexo 3. Compromisos. Anexo 4. Metas
3	**Presentar y aprobar:** **3.1. Presentación**: será presentado por el gerente en los 30 días hábiles siguientes a la posesión y la Junta directiva. **3.2. Aprobación.** La Junta tendrá 15 días hábiles para su aprobación mediante acuerdo. Si en este término dicho organismo no se ha pronunciado se entenderá aprobado el proyecto de Plan de gestión presentado por el gerente.	Gerente, Junta Directiva	Documento del Plan, Diapositivas de la presentación Acta de la Junta Directiva Acuerdo de aprobación del Plan de Gestión

4	**Ejecutar:** Se desarrollan las actividades planteadas en los compromisos, lo cual realiza el Gerente y su equipo de colaboradores.	Gerente, Equipo de colaboradores.	▪ Evidencias del Despliegue o socialización en las diferentes áreas. ▪ Soportes de acciones de seguimiento. ▪ Retroalimentación. ▪ Soportes de Ajustes de estrategias para mejorar los cumplimientos. ▪ Actas de reuniones de los diferentes comités. ▪ Disponer del análisis y despliegue de los resultados de los indicadores. ▪ Disponer de los soportes de la información a los entes de control. ▪ Certificaciones de los diferentes líderes de procesos relacionados con el cumplimiento de las metas
5	Elaborar y presentar de informe anual.	Gerente	Acta de aprobación del informe.
6	**Evaluar:** se realizará acorde a los lineamientos establecidos en la Ley 1438 de 2011 y la Resolución 710 de 2012, modificada por la Resolución 743 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social. De igual manera la Resolución 408 de 2018 que adopta los adopta los anexos con estándares y matriz de calificación.	Junta Directiva	Matriz de calificación, acta de reunión de junta directiva.
7	**Calificación de la Gestión:** La Junta Directiva evaluará el cumplimiento del plan de gestión del gerente, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la presentación del informe de gestión.	Junta Directiva	Acuerdo de calificación del gerente.

ASPECTOS A TENER EN CUENTA

La interpretación de los resultados de la evaluación es la siguiente:

ESCALA DE RESULTADOS		
RANGO DE CALIFICACIÓN (0,0 - 5,0)	**CRITERIO**	**CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE GESTIÓN**
PUNTAJE TOTAL ENTRE 0,0 Y 3,49	INSATISFACTORIA	MENOR AL 70 %
PUNTAJE TOTAL ENTRE 3,50 Y 5,0	SATISFACTORIA	IGUAL O SUPERIOR AL 70 %

CRITERIOS DE CONTROL

El Gerente podrá interponer recurso de reposición ante la Junta Directiva dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a su notificación y de apelación ante el Superintendente Nacional de Salud, para resolver dichos recursos se contará con un término de quince (15) días hábiles.

ANEXOS:

Anexo 1. Formato 1. Definición de Indicadores que aplican. Resolución 408 de 2018.

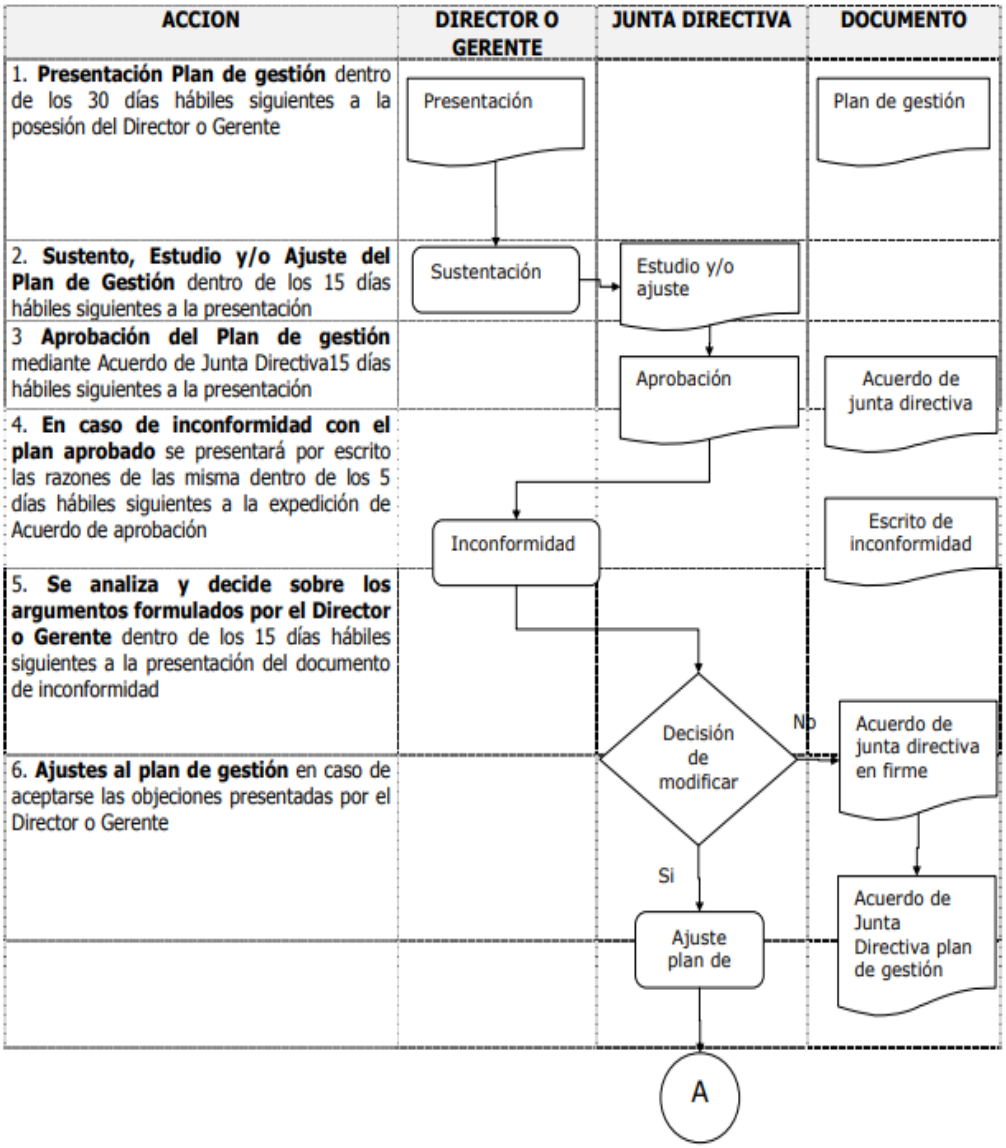
Anexo 2. Formato 2. Diagnóstico y Líneas de Base

Anexo. 3. Formato 3. Compromisos

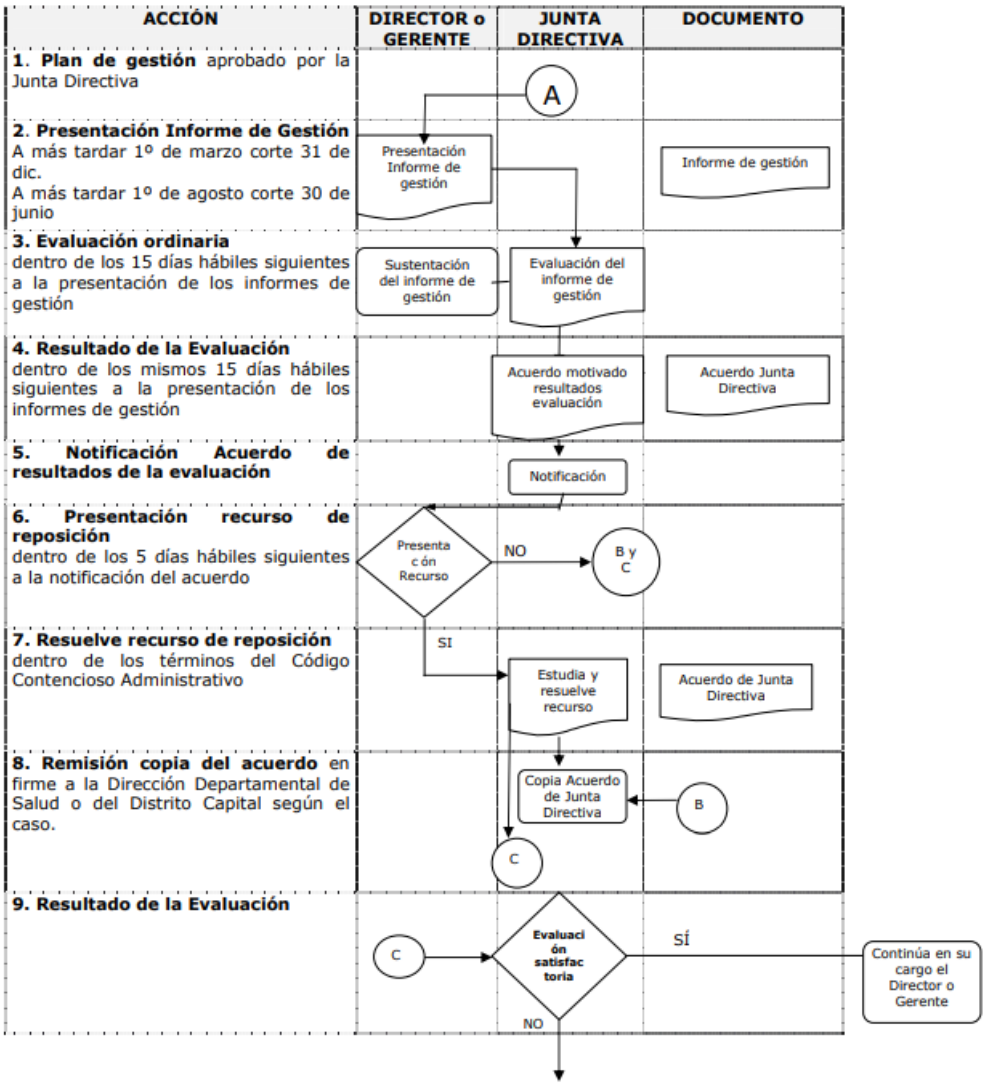
Anexo 4. Formato 4. Metas

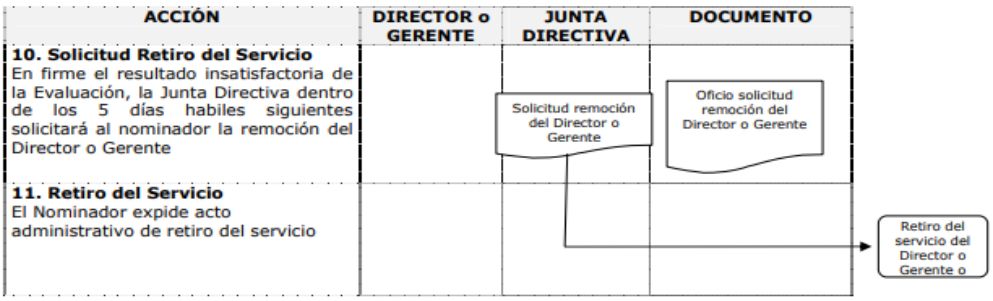
Anexo 5. Formato 5. Evaluación

FLUJOGRAMA DE PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL (FUENTE GUIA MINISTERIO)



FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN





7.3. Procedimiento Formulación Plan Operativo Anual

OBJETIVO:

Formular, implementar, ejecutar y evaluar los planes de acción, como herramienta de la gestión en el corto plazo, en forma participativa y concertada, que permita cumplir con las expectativas de la entidad en cuanto a la prestación del servicio, el crecimiento, la rentabilidad y perdurabilidad con responsabilidad social.

ALCANCE:

Aplica para el área de gestión gerencial, Subgerencia administrativa y financiera y Subgerencia Científica o de servicios de salud.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD EN EL PROCEDIMIENTO:

Gerencia, Subgerencias, Líderes de Procesos

GENERALIDADES Y DEFINICIONES

- **Acciones correctivas:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra indeseable.
- **Acciones de mejora**: acciones permanentes realizadas con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño
- **Acciones preventivas**: Conjunto de acciones tomadas para eliminar las causas de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Certificado de disponibilidad presupuestal:** Es el documento expedido por el líder de presupuesto o quien haga sus veces con el cual se garantiza la existencia de apropiación presupuestal disponible y libre de afectación para la asunción de compromisos. Este documento afecta preliminarmente el presupuesto mientras se perfecciona el compromiso y se afecta el correspondiente registro presupuestal.
- **Contratista:** Persona natural o jurídica, privada o pública, nacional o extranjera, consorcio o unión temporal que se obliga con la entidad a prestar un servicio, suministrar o construir una obra a cambio de una contraprestación económica.
- **Egresos**: Erogación o salida puntuales de recursos financieros, motivados por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido o por algún otro concepto. Se define como el conjunto de erogaciones que realiza la entidad para cumplir con su objeto social.
- **Ejecución presupuestal**: Una serie de informes donde se pueden comparar los saldos ejecutados con los presupuestados, ya sea en un mes, de un período específico o con el presupuesto del año. Además permite visualizar los informes a nivel de toda la entidad o de un centro de costos en particular.
- **Estudio de oportunidad o conveniencia**: Estudios encaminados a determinar la viabilidad técnica y económica, la conveniencia del objeto a contratar, se refleja en los respectivos estudios (técnicos, jurídicos, financieros), que les permitan racionalizar el gasto público y evitar improvisación, de modo que a partir de ellos sea posible elaborar procedimientos claros y seguros que en el futuro no sean cuestionados.
- **Ficha técnica de un indicador:** Es un documento que contiene la descripción de las características de un objeto, material, proceso o programa de manera detallada. Suele contener datos como el nombre, características físicas, el nodo de uso o elaboración, propiedades distintivas y especificaciones técnicas.

- **Indicadores:** Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstas.
- **Informe de gestión:** Documentos que compila los indicadores, resultados y ejecución de programas y proyectos ejecutados por la entidad, en un determinado periodo de tiempo.
- **Ingreso:** Cualquier partida u operación que afecta los resultados de una empresa aumentando las utilidades o disminuyendo las pérdidas.
- **Planes:** Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.
- **Plan de acción:** Prioriza los programas y proyectos del plan de desarrollo institucional que se ejecutarán en la vigencia de un año.
- **Plan estratégico:** Es la priorización ordenada de los programas y proyectos, que identifican responsables, metas, recursos para su ejecución en un período de tiempo.
- **Plan financiero:** Instrumento de planificación y gestión financiera del sector público, que tiene como base las operaciones efectivas de las entidades, cuyo efecto cambiario, monetario y fiscal sea de tal magnitud que amerite incluirlas en el plan.
- **Planes de mejoramiento:** Son las acciones que debe tomar la administración con base en las recomendaciones dadas en auditorías anteriores para corregir situaciones observadas por los entes de control o auditorías internas.
- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Proyectos:** Memoria o escrito donde se detalla el modo o conjunto de medios para llevar a cabo esa idea, especialmente el que recoge el diseño de una obra de ingeniería o arquitectura. Conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas.
- **Registro presupuestal:** Es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso y se afecta en forma definitiva la apropiación, garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. En esta operación se debe indicar claramente el calor y plazo de las prestaciones a las que haya lugar.

RESULTADOS ESPERADOS

- Planes de acción u operación adoptados, implementados y evaluados.
- Planes y proyectos ejecutados.
- Ejecución de la contratación de la vigencia.

MATERIALES NECESARIOS

Equipo de oficina, insumos, carteleras públicas, página web, Adecuados sistemas de comunicación,

No	Actividades	Responsable	Registros y/o Documentos
1	**Revisión de documentos**. Los jefes o líderes de proceso consultan: Plan de Desarrollo, Informes de gestión y Resultados, Ejecución presupuestal de ingresos y egresos entre otros con el fin de elaborar sus	Líderes de procesos	Plan de desarrollo, presupuesto

	respectivos planes de acción.		
2	**Selección y agrupación de información**: Realizar una agrupación, validación y sistematización de la información requerida. Diligencia la ficha o formato requerido y los requerimientos establecidos.	Oficina de planeación Líderes de área	Plan de Desarrollo
3	Se definen los indicadores para cada programa.	Líderes de área, Oficina de Planeación	Fichas técnicas de indicadores, formato plan indicativo.
4	Se definen las actividades necesarias para dar cumplimiento a los indicadores.	Líderes de área	Formato plan operativo
5	Se presenta el borrador del Plan Operativo a la gerencia, en caso de ajustes el gerente realiza las recomendaciones y devuelve el borrador del plan para su corrección. En caso de no tener observaciones procede a elaborar el acto administrativo para su aprobación.	Líderes de área, Gerencia.	Formato Plan Operativo
6	Ejecutar Plan de acción: Se solicita certificados y registros presupuestal	Líderes de área, Subgerentes	Listados de asistencias, actas, registros fotográficos, contratos, ejecuciones presupuestales, informes de gestión.
7	Elaborar estudios de oportunidad y conveniencia. Se procede a elaborar el formato de estudio previo de acuerdo a los proyectos y actividades establecidas en el Plan de acción de la vigencia.	Líderes o coordinadores de procesos	Estudios previos, proceso de contratación, manual de contratación.
8	Iniciar proceso de contratación, conforme a lo establecido en el manual de contratación.	Líderes Supervisores, subgerencias, y oficina de contratación	Contratos, manual de contratación
9	Recibir bienes, obras o servicios. a. Si el bien, obra o servicio cumple con los requisitos, se recibe a entera satisfacción y se elaborar informe	Supervisor, Subgerencias, gerencia, Contratista	Informes de actividades o recibido a satisfacción

	respectivo y continua el proceso. b. Si no cumplen los requisitos se devuelve al contratista que realizar ajustes del caso y volver a presentar. c. Si el contratista no cumple definitivamente con requisitos no se recibe el bien, obra o servicio y se procede a comunicar a gerencia para que aplican las glosas o sanciones y no se efectúe el pago.		
10	Evaluación y seguimiento a planes: Se realizarán evaluaciones o seguimientos trimestrales, semestrales y/o anuales	Auditoria, Control Interno	Plan anual de evaluaciones
11	Elaborar informes de gestión. Consolidando las evaluaciones recibidas y presentar informes correspondientes.	Líderes de procesos, subgerentes.	Informe de gestión
12	Realizar seguimiento a los indicadores. Cada jefe debe establecer en forma periódica los resultados de los indicadores y pasar el informe a gerencia para la toma de decisiones.	Subgerencias, control interno	Tablero de indicadores, ficha de indicadores
13	Establecer plan de mejoramiento: una vez se realiza el seguimiento a los planes de acción, cada jefe debe establecer el respectivo plan de mejoramiento.	Líderes y coordinadores de procesos	Planes de mejoramiento.

CRITERIOS DE CONTROL

Los planes operativos anuales deben obedecer a lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional para cada vigencia. Todo Cambio debe ser concertado con la Oficina de Planeación.

ANEXOS

Anexos: Formato: Plan Operativo Anual.

7.4. Procedimiento Formulación Acuerdos de Gestión

OBJETIVO:

Establecer los compromisos y resultados frente a la visión, misión y objetivos institucionales; pactado por un periodo determinado, teniendo en cuenta definición de indicadores de evaluación, que permita orientar la actuación de la institución hacia sus prioridades explícitas, Incentivar mejoras de eficiencia y eficacia, Promover el aprendizaje organizacional, Fortalecer y desarrollar la función directiva profesional en la Administración Pública.

ALCANCE:

Aplica para los gerentes Públicos que de acuerdo con la Ley 909 de 2004, son quienes desempeñan empleos públicos que conllevan el ejercicio de la responsabilidad directiva.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD EN EL PROCEDIMIENTO:

Funcionarios de Libre Nombramiento y Remoción: Subgerente administrativo y financiero, Subgerente Científico, Tesorero, Jefe de Oficina Jurídica, Jefe Oficina de Comunicaciones.

GENERALIDADES Y DEFINICIONES

- **Acuerdo de gestión**: Es el establecimiento de una relación escrita y firmada entre el superior jerárquico y el respectivo gerente público
- **Gerente Público:** Quienes desempeñan empleos públicos que conllevan el ejercicio de la responsabilidad directiva.
- Empleo de naturaleza gerencial: son de **libre nombramiento y remoción** y comportan responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados.

RESULTADOS ESPERADOS

- Implementación de políticas encaminadas al logro de la misión institucional.
- Gestión transparente y eficiente uso de los recursos públicos.
- Empoderamiento y liderazgo en equipos de trabajo.

MATERIALES NECESARIOS

Equipos de oficina, equipos de comunicaciones.

No	Actividades	Responsable	Registros y/o Documentos
1	**Inducción:** Brindar toda la información necesaria para que el nuevo gerente público se familiarice con el contexto en el que va a desarrollar su función, identifique y	Líder de Talento Humano, Líder de Planeación	Soporte de Asistencia a la inducción, presentaciones institucionales. Evidencias de socialización de plan de

	dimensione los compromisos que debe atender y estructure su propuesta de gestión que entrará a ser objeto de concertación, en la fase siguiente.		desarrollo y de más herramientas de planeación establecidas en la institución.
2	**Concertación:** Espacio de intercambio de expectativas personales y organizacionales, sin que se vea afectada la facultad que tiene el superior jerárquico para decidir. Se pacta para una vigencia anual.	Gerente público, y superior jerárquico	Formatos de acuerdo de gestión.
3	**Formalización:** Es el Documento escrito y firmado por cada una de las partes, que debe contener, como mínimo, los siguientes aspectos: • Encabezado que enuncie los nombres y cargos de los comprometidos en el acuerdo. • Lugar y fecha de su suscripción. • Condiciones generales para su desarrollo. • El período de vigencia del Acuerdo. • Los criterios de seguimiento y evaluación. • Fuentes de verificación, es decir, todos aquellos instrumentos que permitan corroborar el cumplimiento de los compromisos.	Gerente público y superior jerárquico	Acuerdo firmado.
4	Seguimiento: Se deben realizar seguimientos permanentes por parte de la oficina de planeación para determinar el logro de los objetivos en los tiempos establecidos.	Líder de Planeación y Desarrollo Institucional	Informes de seguimiento de Planeación y Control Interno.
5	**Evaluación:** Se deben revisar los resultados de las mediciones conforme a lo pactado al finalizar la vigencia del acuerdo.	Superior Jerárquico	Resultados de la evaluación
6	Planes de mejoramiento: De acuerdo a los resultados de la Evaluación se establecen acciones de formación, capacitación, mejoramiento del desempeño del Gerente Público	Líder de Talento Humano, Superior Jerárquico	Plan de mejoramiento
CRITERIOS DE CONTROL			
El Acuerdo de gestión debe estar alineado al plan de Desarrollo institucional, plan de gestión de gerente y planes operativos anuales.			
ANEXOS:			

Anexo 1. Formato 1. Formato de Acto Administrativo para formalizar acuerdo de gestión.
Anexo 2. Formato de Acuerdo de Gestión
Anexo 3. Instructivo para diligenciar acuerdo de Gestión.

FLUJOGRAMA ACUERDOS DE GESTIÓN

MANUALES TÉCNICOS DE REFERENCIA
7.4. Metodología para Formular Acuerdos de Gestión. Departamento Administrativo de la Función Pública.
7.5. Manual de elaboración de proyectos bajo metodología mga del dnp.
7.6. Manual de Mejoramiento Continuo. PAMEC
7.7. Manual técnico implementación modelo integrado de planeación y gestión. 7.7.1. Metodología Autodiagnóstico MIPG