



Modelo de Gestión de Procesos para el Hospital E.S.E. La Vega

Sandra Lucia Aldana Rojas

Julio Andrés Rodríguez Calvo

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia en Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá, Colombia

30/04/2023

Modelo de Gestión de Procesos para el Hospital E.S.E. La Vega

Sandra Lucia Aldana Rojas

Julio Andrés Rodríguez Calvo

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia en Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Director (a):

Jairo Alonso Orozco Triana

Modalidad:

Consultoría Profesional

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia en Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá, Colombia

30/04/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 30/04/2023

Agradecimientos

A Dios por la vida y las oportunidades que nos ha brindado, a nuestros padres por su apoyo incondicional y la Secretaría Distrital de Hacienda por aceptarnos en la convocatoria realizada para apoyar la educación superior de los servidores públicos.

Resumen

La E.S.E Hospital de la Vega en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y siguiendo los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, realizará la implementación del Modelo de Gestión por Procesos.

El objetivo de esta consultoría es proponer un Modelo de Gestión por Procesos para el Hospital E.S.E. La Vega, para lo cual se tomó como metodología los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente en la Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) la cual es una herramienta de la política de planeación institucional que forma parte de la dimensión de direccionamiento estratégico.

Como insumo para el Modelo de Gestión por Procesos, se realiza la caracterización de grupos de valor e interés de la E.S.E. Hospital de La Vega, siguiendo la metodología establecida en la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011) y la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos que incluye en el mapa de procesos.

Como conclusión la E.S.E de la Vega identifica sus grupos de valor e interés con el fin de diseñar, rediseñar y crear nuevos servicios para satisfacer sus necesidades, así mismo, el modelo de operación por procesos como herramienta esencial para el mejoramiento de la gestión, el fortalecimiento de la percepción que tienen los usuarios frente a la prestación del servicio y la generación de valor público.

Palabras clave: modelo, gestión por procesos, caracterización, MIPG, mapa de procesos.

Abstract

The E.S.E Hospital de la Vega, within the framework of the Integrated Planning and Management Model (MIPG) and following the guidelines given by the Administrative Department of the Public Function, will implement the Process Management Model.

The objective of this consultancy is to propose a Process Management Model for Hospital E.S.E. La Vega, for which the guidelines established in the Integrated Planning and Management Model - MIPG were taken as a methodology, specifically in the Process Management Guide, which is a tool of the institutional planning policy that is part of the dimension of strategic direction.

As an input for the Process Management Model, the characterization of value and interest groups of the E.S.E. Hospital de La Vega, following the methodology established in the Guide for the characterization of citizens, users and interest groups prepared by the National Planning Department -DNP-, the Transparency Secretariat of the Presidency of the Republic and the Administrative Department of the Function Public and the characterization of processes, threads and procedures that include the map of process.

In conclusion, the E.S.E de la Vega identifies its value and interest groups in order to design, redesign and create new services to meet their needs, likewise, the process operation model as an essential tool for improving management, Strengthening the perception that users have regarding the provision of the service and the generation of public value.

Keywords: model, process management, characterization, MIPG, map of process.

Contenido

	Pág.
Lista de Figuras	10
Lista de Tablas.....	11
Introducción.....	13
1. Objetivos	16
1.1. <i>Objetivo general</i>	16
1.2. <i>Objetivos específicos</i>	16
2. Justificación	17
3. Marco Institucional.....	19
4. Marco Contextual y Conceptual	25
5. Diseño Metodológico de la Consultoría	43
5.1. Diagnóstico	44
5.1.1. Diagnóstico Ciudadanos y Grupos de Valor	44
5.1.2. Diagnóstico Gestión por Procesos.....	45
5.2. Definición e Identificación de la Necesidad.....	45
5.2.1. Definición e Identificación de la Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor	45
5.2.1.1. Paso 1: Identificar Objetivos y Alcance	46
5.2.1.2. Paso 2: Establecer un Líder	46

5.2.1.3.	Paso 3: Establecer Variables y Niveles de Desagregación de la Información	46
5.2.1.4.	Paso 4: Priorizar Variables	47
5.2.1.5.	Paso 5: Identificación de Mecanismos de Recolección de Información	48
5.2.1.6.	Paso 6: Automatizar la Información y Establecer Grupos o Segmentos de Ciudadanos, Usuarios o Grupos de Interés con Características Similares	48
5.2.1.7.	Paso 7: Divulgar y Publicar la Información	49
5.2.2.	Definición e Identificación de la Caracterización de Procesos y Procedimientos	49
5.2.2.1.	Paso 1: Identificación de Objetivos.....	49
5.2.2.2.	Paso 2: Registrar Procesos Existentes	50
5.2.2.3.	Paso 3: Asignar y Reconocer Responsabilidades	50
5.2.2.4.	Paso 4: Mapear la Interrelación Entre los Procesos	51
5.2.2.5.	Paso 5 y 6: Ciclo de los Procesos e Identificar las Entradas	51
5.2.2.6.	Paso 7: Elaboración de un Mapa de Procesos	52
5.3.	Revisión y Análisis	52
5.4.	Propuesta y Cierre	53
6.	Diagnóstico Organizacional	54
6.1.	Procesamiento de Datos	54
6.1.1.	Procesamiento de Datos de la Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor	54

6.1.1.1.	Procesamiento de datos Objetivos y Alcance	55
6.1.1.2.	Procesamiento de datos Variables y Niveles de Desagregación	55
6.1.1.3.	Procesamiento de datos Priorización de Variables	55
6.1.1.4.	Procesamiento de Mecanismos de Recolección de Información	56
6.1.2.	Procesamiento de los Datos de la Caracterización de Procesos y Procedimientos	57
6.1.2.1.	Procesamiento de Datos para Mapear la Interrelación Entre los Procesos	57
6.1.2.2.	Procesamiento Datos para el Ciclo de los Procesos	58
6.2.	Elementos Externos	59
6.3.	Análisis	60
6.3.1.	Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor.....	60
6.3.1.1.	Situación Actual Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor	60
6.3.1.2.	Fortalezas Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor.....	60
6.3.1.3.	Oportunidades de Mejora Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor	61
6.3.2.	Caracterización de Procesos y Procedimientos	62
6.3.2.1.	Situación Actual Caracterización de Procesos y Procedimientos.....	62
6.3.2.2.	Fortalezas Caracterización de Procesos y Procedimientos	62
6.3.2.3.	Oportunidades de Mejora Caracterización de Procesos y Procedimientos	63
7.	Resultados Obtenidos en la Consultoría.....	63

7.1.	Introducción	67
7.2.	Objetivos	69
7.2.1.	Objetivo General	69
7.2.2.	Objetivos Específicos	69
7.3.	ALCANCE.....	69
7.4.	Quienes Somos	70
7.4.1.	Reseña Histórica	70
7.4.2.	Funciones	70
7.4.3.	Principios Básicos	71
7.4.4.	Plataforma Estratégica	72
7.4.4.1.	Misión	72
7.4.4.2.	Visión	72
7.4.4.3.	Objetivos Estratégicos	72
7.4.5.	Organigrama.....	73
7.5.	Caracterización de usuarios, ciudadanos y grupos de interés.....	74
7.5.1.	¿Qué es?	74
7.5.2.	¿Para qué Sirve?	74
7.5.3.	Pasos para Realizar el Ejercicio de Caracterización de Usuarios	75

7.5.4.	Caracterización de Grupos de Valor e Interés de la E.S.E. La Vega	76
7.5.4.1.	Identificar los Objetivos de la Caracterización y su Alcance	76
7.5.4.1.1.	Objetivo General	76
7.5.4.1.2.	Objetivos Específicos	77
7.5.4.1.3.	Alcance.....	77
7.5.4.1.4.	Establecer un Líder del Ejercicio de Caracterización.....	78
7.5.4.1.5.	Establecer Variables y Niveles de Desagregación de la Información por Grupo de Valor e Interés	79
7.5.4.1.6.	Priorizar Variables	81
7.5.4.1.7.	Identificar Mecanismos para Recolectar la Información	85
7.5.4.1.8.	Automatizar la Información y Establecer Grupos o Segmentos.....	85
7.5.4.1.8.1	Personas Naturales (Ciudadanos/ Usuarios).....	86
7.5.4.1.8.2	Personas Jurídicas (empresas, organizaciones, otras entidades de la administración pública)	93
7.5.4.1.9.	Divulgación y Publicación de la Información.....	95
	Este documento se publicará en el portal web de la E.S.E. Hospital de La Vega y se divulgará internamente.	95
7.6.	Gestión por procesos	95
7.6.1.	Identificación de Objetivos Estratégicos	95

7.6.2.	Interrelación Entre los Objetivos Estratégicos y los Procesos.....	96
7.6.3.	Registrar Procesos Existentes	97
7.6.4.	Asignar y Reconocer Responsabilidades en los Procesos	98
7.6.5.	Mapear la Interrelación entre Procesos.....	100
7.6.6.	Mapa de Procesos	102
7.6.6.1.	Macroprocesos Estratégicos	103
7.6.6.2.	Macroprocesos Misionales	104
7.6.6.3.	Macroprocesos de Apoyo	105
7.6.6.4.	Macroprocesos de Evaluación	106
7.6.7.	Matriz de Procesos y Procedimientos	107
7.6.7.1.	Matriz Institucional Macroprocesos Estratégicos	108
7.6.7.2.	Matriz Institucional Macroprocesos Misionales	109
7.6.7.3.	Matriz Institucional Macroprocesos de Apoyo	110
7.6.7.4.	Matriz Institucional Macroprocesos de Evaluación.....	111
7.6.8.	Identificación y Caracterización de Procesos, Subproceso y Procedimientos	111
7.6.8.1.	Caracterización de Proceso y Subproceso	111
7.6.8.1.1.	Formato Caracterización de Proceso y Subproceso.....	112
7.6.8.2.	Caracterización de Procedimiento	113

MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS PARA EL HOSPITAL E.S.E. LA VEGA	14
7.6.8.2.1. Formato Caracterización de Procedimiento.....	113
7.7. Conclusiones y recomendaciones de la propuesta modelo de operación por procesos.....	114
8. Conclusiones.....	117
9. Recomendaciones.....	118
10. ANEXOS	119
ANEXO A: Definición y desagregación de Variables.....	119
ANEXO B: Priorización de Variables	122
ANEXO C: Mecanismos de Recolección de Información.....	127
ANEXO D: Interrelación de los Objetivos Estratégicos y los Procesos	133
ANEXO E: Listado de Procesos Existentes	134
ANEXO F: Asignación y responsables en los procesos.....	136
ANEXO G: Interrelación de los procesos.....	139
ANEXO H: Formato caracterización de Proceso	140
ANEXO I: Mapa de Procesos E.S.E. Hospital de la Vega	141
ANEXO J: Formato caracterización procedimiento	142
Referencias	143

Lista de Figuras

	Pág.
Ilustración 1. Organigrama Hospital E.S.E. La Vega	24
Ilustración 2 . Mapa de Proceso E.S.E Hospital Pedro León Álvarez Díaz La Mesa ...	26
Ilustración 3. E.S.E. Hospital Mario Gaitán Yanguas de Soacha.....	28
Ilustración 4. Mapa de Procesos E.S.E Hospital San Rafael de Fusagasuga	30
Ilustración 5. Mapa de Proceso E.S.E Hospital San José de Guaduas	32
Ilustración 6. Fases para el desarrollo de la Consultoría	43
Ilustración 7. Variables Priorizadas	55
Ilustración 8. Información Variables	56
Ilustración 9. Mecanismos de Recolección de Información	56
Ilustración 10. Información Macroprocesos, Procesos y Subprocesos	57
Ilustración 11. Estado Ciclo de Procesos	58
Ilustración 12. Organigrama Hospital E.S.E. La Vega	73
Ilustración 13. Pasos para el ejercicio de caracterización de usuarios	75
Ilustración 14. Información Variable Ubicación – Paciente	87
Ilustración 15. Información Variable Edad - Paciente	88
Ilustración 16. Interrelación Entre los Objetivos Estratégicos y los Procesos	96
Ilustración 17. Interrelación entre Procesos	101
Ilustración 18. Mapa de Procesos E.S.E. Hospital de La Vega	102
Ilustración 19. Macroprocesos Estratégicos	103
Ilustración 20. Macroprocesos Misionales.....	104
Ilustración 21. Macroprocesos de Apoyo	105
Ilustración 22 . Macroprocesos de Evaluación	107
Ilustración 23. Matriz de Macroprocesos Estratégicos	108
Ilustración 24. Matriz Macroprocesos Misionales	109

MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS PARA EL HOSPITAL E.S.E. LA VEGA	11
Ilustración 25. Matriz Macroprocesos de Apoyo.....	110
Ilustración 26. Matriz Macroprocesos de Evaluación.....	111
Ilustración 27. Formato Caracterización Procesos y subprocesos	112
Ilustración 28. Formato Caracterización Procedimiento	113

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Niveles de Percepción de la Gestión por Procesos	36
Tabla 2. Análisis de Guía Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor Versus E.S.E Hospital de la Vega	44
Tabla 3 . Análisis Guía Caracterización de Procesos Versus E.S.E Hospital de la Vega.....	45
Tabla 4. Definición de Variables de Grupos de Valor e Interés	79
Tabla 5. Priorización de Variables.....	82
Tabla 6.Información Pacientes.....	86
Tabla 7.Información Variable Sexo - Pacientes.....	87
Tabla 8.Información Variable Tipo de Aseguramiento - Pacientes	88
Tabla 9. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Primera Infancia	89
Tabla 10. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Infancia.....	89
Tabla 11. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Adolescencia ..	90
Tabla 12. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Juventud.....	90
Tabla 13. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Adulthood	90
Tabla 14. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Vejez	91
Tabla 15. Información Familiares, Acompañantes y Cuidadores.....	91
Tabla 16. Información Ciudadanía	92
Tabla 17. Información Usuarios Internos.....	92
Tabla 18.Información Empresas Prestadoras de Salud	93
Tabla 19. Información Entidades Públicas Municipales.....	93
Tabla 20.Información Proveedores	94
Tabla 21. Información Compañía de Seguros	94
Tabla 22. Información Academia.....	95

Tabla 23. Lista de Procesos E.S.E La Vega 97

Tabla 24. Asignación y Reconocimiento de responsables en los Procesos 98

Introducción

De acuerdo con la Constitución Política de Colombia Artículo 1: “*Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista*”

Fuente especificada no válida., se encuentra dividida entre otras por las ramas ejecutiva, legislativa y judicial, dentro de la rama ejecutiva se encuentran el sector central y descentralizado, este último se compone por los Establecimientos Públicos, Superintendencias, Empresas Oficiales de Servicios Públicos y Empresas Sociales del Estado.

De otra parte, la ley 100 de 1993 artículos 194 y 195 establecen que: *la prestación de servicios de salud en forma directa por la Nación o por las entidades territoriales, se hará a través de las Empresas Sociales del Estado, que constituyen una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la Ley o por las asambleas o concejos, según el caso, sometidas al régimen jurídico previsto en este capítulo. Las Empresas Sociales de Salud se someterán al siguiente régimen jurídico: 1. El nombre deberá mencionar siempre la expresión "Empresa Social del Estado". 2. El objeto debe ser la prestación de los servicios de salud, como servicio público a cargo del Estado o como parte del servicio público de seguridad social*” **Fuente especificada no válida.** Las Empresas Sociales del Estado prestan sus servicios de salud en los diferentes departamentos y municipios del territorio colombiano, es así, como específicamente en el municipio de Cundinamarca existen aproximadamente 52 Empresas Sociales del Estado **Fuente especificada no válida.**, entre las cuales se encuentra la E.S.E. Hospital de La Vega.

La E.S.E. Hospital de La Vega a través, de la ordenanza 219 de 2014 expedida por la Asamblea Departamental de Cundinamarca se le asignó como objeto, la prestación de servicios de salud en el primer nivel de atención para la población de los municipios de La Vega y Nocaima del municipio de Cundinamarca y en el desarrollo de este objeto, la E.S.E, Hospital de La Vega adelantará acciones de fomento, promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud.

Siendo la E.S.E Hospital de La Vega una entidad pública descentralizada del orden territorial y en cumplimiento de las normas específicamente lo establecido en el Decreto 1499 de 2017 en el artículo 2.2.22.3.4 *Ámbito de Aplicación: “El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG se adoptará por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. En el caso de las entidades descentralizadas con capital público y privado, el Modelo aplicará en aquellas en que el Estado posea el 90% o más del capital social”*, es deber sustancial la implementación del MIPG.

Por lo anterior, la E.S.E Hospital de La Vega en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y siguiendo los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, implementará el Modelo de Gestión por Procesos.

Es así como, la presente consultoría enfocada en el campo de investigación tecnología e innovación, el grupo de investigación y desarrollo ONTAR y la línea de investigación optimización de procesos, propone el Modelo de Gestión por Procesos para la E.S.E. La Vega, siguiendo los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente en la Guía de Gestión por Procesos, la cual está compuesta por la caracterización de grupos de valor e interés y la

caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos que incluye el mapa de procesos.

En el primer capítulo se describe la información de la E.S.E Hospital de la Vega, su misión, visión, objetivos estratégicos, se hace una descripción del sector salud a la cual pertenece, se presenta su organigrama y el portafolio de servicios.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco contextual y conceptual, a través, del análisis y comparación de 4 Empresas Sociales del Estado - E.S.E. del departamento de Cundinamarca, así mismo se muestra las investigaciones realizadas frente a la implementación de la gestión por procesos en otras entidades u organizaciones y finalmente, se describen algunos conceptos que son de gran importancia para el tema de estudio.

En el tercer capítulo se expone detalladamente la metodología que se llevará a cabo para el desarrollo de la consultoría, básicamente se realizará en cuatro fases: diagnóstico, definición e identificación de la necesidad, revisión y análisis y propuesta y cierre.

En el cuarto capítulo se realiza el análisis de la información

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Proponer un Modelo de Gestión por Procesos para el Hospital E.S.E. La Vega, enfocados en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

1.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis comparativo de los modelos de gestión de procesos existentes en Cundinamarca para los Hospitales Empresas Sociales Estado E.S.E. a partir de fuentes secundarias.
- Realizar un diagnóstico para identificar las caracterizaciones de los grupos de valor y procesos del Hospital E.S.E de la Vega, basados en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
- Proponer la ruta estratégica que guiará al Hospital E.S.E de la Vega en la implementación del modelo de operación por procesos basados en la Guía para la Gestión por Procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

2. Justificación

El gobierno nacional expidió el Decreto Nacional 1499 de 2017, donde reglamenta la articulación de los sistemas de gestión y Control Interno de las entidades con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2022), *“el cual tiene como condición que las entidades tengan claro el horizonte a corto y mediano plazo que le permita definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, así como fortalecer su confianza y legitimidad. En torno a la satisfacción de las necesidades ciudadanas, las entidades focalizan sus procesos y el uso de sus recursos”* (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2022).

Siendo la E.S.E Hospital de La Vega una entidad pública descentralizada del orden territorial debe implementar el MIPG, este modelo se desarrolla a través de 7 dimensiones, en este caso particular, implementará el Modelo de Gestión por Procesos siguiendo los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente en la Guía de Gestión por Procesos la cual es una herramienta de la política de planeación institucional que forma parte de la dimensión de direccionamiento estratégico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

La implementación de un Modelo de Gestión por procesos le permitirá a la E.S.E. la Vega, cumplir con la normatividad establecida, definir la caracterización de usuarios y grupos de valor, la caracterización de los procesos, subprocesos y procedimientos la cual define el mapa de procesos (estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación), que le permitirá tener un valor agregado en su gestión, lo cual redundará en amplios beneficios

para la Entidad, tanto en la forma en la que opera, como en el control de las actividades que realiza.

Por otro lado, de acuerdo con el campo de investigación tecnología e innovación, el grupo de investigación y desarrollo ONTAR y la línea de investigación optimización de procesos, la presente consultoría, propone el Modelo de Gestión por Procesos de la E.S.E. Hospital de la Vega, para su desarrollo se realizan reuniones semanales con los diferentes líderes de los procesos y subprocesos, visitas periódicas al Hospital y el diseño y aplicación de herramientas para la recolección de la información que se requiere para llevar a cabo la construcción de los productos a entregar.

3. Marco Institucional

A través de la Ordenanza No. 219/2014 se creó la Empresa Social del Estado “Hospital de la Vega” del Departamento de Cundinamarca, *“como una categoría especial de entidad pública, descentralizada del orden departamental, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera, adscrita a la Secretaría de Salud del Departamento de Cundinamarca”*. (Gobernación de Cundinamarca, 2014)

3.1. Misión

El Hospital de la Vega es una Empresa Social del Estado que presta servicios de atención primaria en salud basados en el enfoque de riesgo con un equipo de trabajo calificado, comprometido y con sentido humano. (E.S.E. Hospital de La Vega, 2022)

3.2. Visión

Para el año 2020 la Empresa Social del Estado Hospital de la Vega, será una institución que se caracterizará por brindar una atención integral altamente humanizada de nuestros servicios de salud, garantizando oportunidad, calidad y pertinencia con mayor cobertura directa en los hogares del municipio a través de actividades extramurales de promoción y detección, enfatizando en la idoneidad de nuestro equipo humano, el mejoramiento de la infraestructura, la optimización de herramientas tecnológicas y acciones de responsabilidad social, ambiental y de sostenibilidad financiera.

La Empresa Social del Estado Hospital de la Vega a través del compromiso de la gerencia y sus colaboradores, será reconocida como una institución de mediana

complejidad líder en la prestación de servicios de salud en la región del Gualivá. (E.S.E. Hospital de La Vega, 2022)

3.3. Objetivos Estratégicos

- Fomentar los servicios de salud directa o indirectamente, eficientes y efectivos que cumplan con las normas de calidad establecidas, de acuerdo con la reglamentación que se expida para tal propósito.
- Prestar directa o indirectamente los servicios de salud que la población requiera y que la Empresa pueda ofrecer de acuerdo con su desarrollo y recursos disponibles.
- Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la Empresa.
- Ofrecer a las Entidades Promotoras de Salud y demás personas naturales o jurídicas que lo demanden, servicios en las condiciones tarifarias determinadas en las disposiciones legales y en las que resulten competitivas en el mercado, según corresponda.
- Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento.
- Garantizar los mecanismos de la participación ciudadana y comunitaria establecidos por la ley y los reglamentos.
- Asociarse con terceros, públicos o privados, con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión social de la Empresa.

- Atender las necesidades esenciales y secundarias de salud de la población usuaria a través de acciones organizativas, técnico– científicas y técnico-administrativas.
- Desarrollar la estructura y capacidad operativa de la Empresa mediante la aplicación de principios y técnicas gerenciales que aseguren su supervivencia, crecimiento, calidad de sus servicios, capacidad de competir en el mercado y rentabilidad social y financiera. (E.S.E. Hospital de La Vega, 2022)

3.4. Sector Económico y Posición

Pertenece al sector salud, prestación de servicios de salud en el Primer Nivel de Atención y algunos de Segundo Nivel que previamente autorice el Ministerio. (E.S.E. Hospital de La Vega, 2022).

De acuerdo con (Santa María, García, Prada, Uribe, & Vásquez, 2009), la ley 100 creó el Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), que cuenta con tres tipos de entidades para administrar y prestar los servicios de salud. Los dos primeros son las Empresas Promotoras de Salud (EPS) y las Administradoras (EPS subsidiadas). Las cuales aseguran a la población en el régimen contributivo y régimen subsidiado, respectivamente, y se encargan de contratar servicios para sus afiliados con las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), los hospitales o centros de salud constituyen el tercer tipo de entidad (éstas incluyen los hospitales públicos como Empresas Sociales del Estado – E.S.E). Así, las EPS y las ARS se comportan básicamente como compañías aseguradoras (administran riesgos y reciben dinero que remunera este servicio). Las IPS, por su parte, pueden ser de diferentes niveles (del I al

IV), dependiendo de la complejidad de los servicios que ofrezcan (donde los niveles III y IV corresponden a IPS que tratan enfermedades bastante complejas o de "alto costo").

El funcionamiento del sistema se financia con tres fuentes principales: i) los aportes que realizan los cotizantes al régimen contributivo; ii) impuestos generales; y iii) rentas territoriales, como las "rentas cedidas" y los recursos propios de departamentos y municipios. La primera de estas fuentes corresponde a un impuesto a la nómina (12,5% del salario del trabajador). Los trabajadores independientes aportan sobre el 40% de su ingreso. Un punto y medio (a partir de 2007) de la cotización de los individuos que devenguen más de un salario mínimo (SMMLV) se dirige a financiar el seguro de salud de los beneficiarios del régimen subsidiado (esto se conoce como el "punto de solidaridad"). (Santa María, García, Prada, Uribe, & Vásquez, 2009)

Según (Bonet-Morón & Guzmán-Finol, 2015), Colombia invierte cerca de siete puntos porcentuales del PIB en salud, donde el 75% lo realiza el sector público. Lo anterior, ubica al país como uno de los países latinoamericanos con mayor gasto público sectorial y donde las familias invierten una menor proporción de recursos en salud. Se creó una discusión sobre diversos factores que afectan al sector: la organización en la forma que se provee los servicios, la calidad y acceso a los mismos, la ineficiencia y eficacia en el manejo de los recursos o la escasez de estos, el diseño de los planes de atención, la crisis financiera de los hospitales públicos y los resultados en materia de prevención y promoción de la salud.

Por último, el informe de gestión de 2019 (Ministerio de Salud, 2019), reporta que el Sistema General de Seguridad Social en Salud–SGSSS de Colombia ha logrado una alta cobertura de afiliación, notables avances en protección financiera en beneficio de los hogares más vulnerables, solidaridad, igualdad y acceso a un amplio plan de beneficios.

El 95% de la población (47,9 millones de habitantes) se encontraba asegurada en salud en 2019. En el régimen contributivo el número de afiliados registró 22,9 millones de personas, en el régimen subsidiado 22,8 millones y 2,2 millones de personas se ubicaron en los regímenes exceptuados o especiales. Además de estos importantes avances, se han tomado las medidas que permitan consolidar la cobertura universal y de los migrantes que llegan al país. Tan sólo entre 2018 y 2019, se incrementó el número total de afiliados en 788 mil personas; de los cuales 531.295 en el contributivo y 150.822 en el subsidiado.

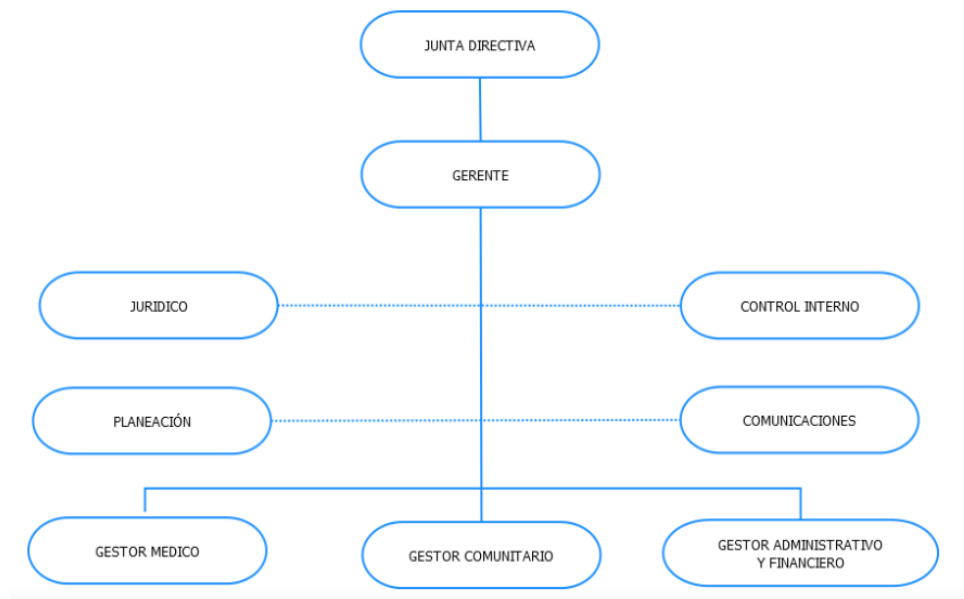
Como datos estadísticos el informe de gestión de 2019 (Ministerio de Salud, 2019), reporta que el gasto en salud en Colombia es del 7,3% del PIB, lo cual representa cerca de 72 billones de pesos. Tres cuartas partes de estos recursos corresponden a recursos públicos. Para la vigencia 2020, el aseguramiento de la población colombiana asciende a \$55,1 billones, que se financia tanto con aportes privados (principalmente cotizaciones) como públicos. El Presupuesto General de la Nación–PGN 2020 tuvo un incremento para el sector salud del 8%; hoy es de 31,9 billones de pesos mientras que en 2019 fue de \$29,6 billones. El sector salud sigue presentando una tendencia creciente, ya que en 2017 era de 23,3 billones de pesos. El valor total actual (\$31,9 billones) incluye los recursos del PGN para completar el gasto del aseguramiento en salud de los colombianos (\$19,3 billones), las transferencias que se giran desde la Nación hacia las entidades territoriales a través del Sistema General de Participaciones–SGP (\$10 billones). Según estas cifras, el sector salud se convierte en uno de los que cuenta con mayores recursos dentro del Presupuesto General de la Nación, coincidiendo así con el compromiso del Gobierno Nacional de alcanzar la equidad en salud en Colombia.

3.5. Portafolio de Servicios

- Hospitalización adultos, Hospitalización pediátrica, Cirugía General, Cirugía Ginecológica, Cirugía Ortopédica, Cirugía Oftalmológica , Cirugía Urológica, Consulta Externa, Cardiología, Dermatología, Enfermería, Gastroenterología, Ginecobstetricia, Medicina General, Medicina Interna, Nutrición y Dietética, Odontología General, Oftalmología, Optometría, Ortopedia y Traumatología, Pediatría, Psicología, Psiquiatría, Urología, Vacunación, Laboratorio Clínico, Fisioterapia, Diagnóstico Vascular, Imágenes Diagnósticas, Atención del Parto, Urgencias, Transporte, Asistencial Básico. (E.S.E Hospital de La Vega, 2022)

Organigrama

Ilustración 1.Organigrama Hospital E.S.E. La Vega



Fuente. (E.S.E Hospital de La Vega, 2022)

4. Marco Contextual y Conceptual

4.1. Análisis Gestión por Procesos Empresas Sociales del Estado de Cundinamarca

En Colombia de acuerdo con la información publicada en la registraduría (Registraduría, 2022) y ArcGIS Hub existen (ArcGIS Hub, 2022) se encuentran creadas aproximadamente 505 entidades de salud, entre Empresas Sociales del Estado y Hospitales Públicos, para los cuales opera el modelo de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Estos hospitales se encuentran distribuidos en 26 departamentos del territorio colombiano.

Teniendo en cuenta, que el objeto de estudio está enfocado en la E.S.E. Hospital de La Vega, la cual se encuentra ubicada en el departamento de Cundinamarca y cuenta con 53 hospitales distribuidos en 52 municipios; se toma como muestra aproximadamente un 7% de las E.S.E. de este departamento, es decir, 4 hospitales con los cuales se realiza un análisis comparativo frente a la implementación del modelo de gestión por procesos.

4.1.1. Muestra E.S.E Cundinamarca

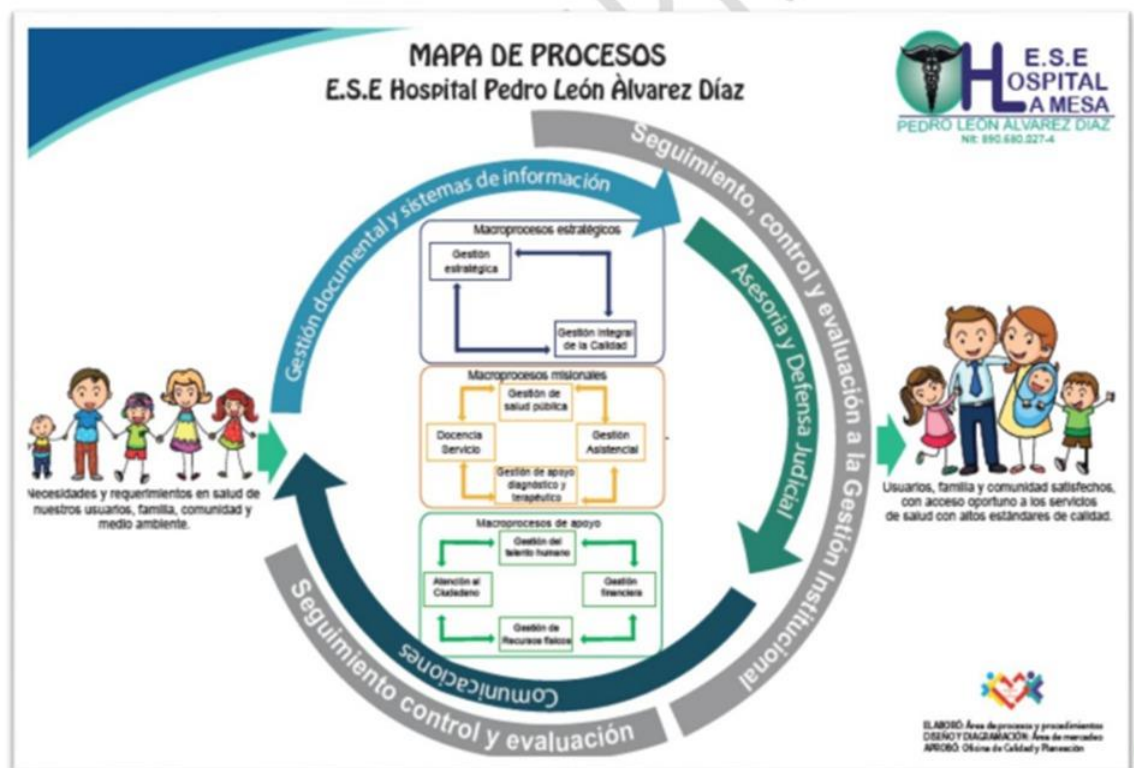
4.1.1.1. E.S.E Hospital Pedro León Álvarez Díaz de La Mesa

Para el E.S.E. Hospital Pedro León Álvarez Díaz, del Municipio de la Mesa, según la normatividad vigente y lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión

– MIPG se actualiza el modelo de operación por procesos de la organización y sus colaboradores esperan obtener los objetivos trazados brindando productos de calidad y excelencia en la atención logrando la satisfacción de cada uno de sus usuarios. El modelo de operación por procesos este hospital, se establece a partir de la identificación de los procesos y sus interrelaciones, los cuales se agrupan en tres grandes macroprocesos, de acuerdo con las definiciones de la ISO9000-2015 y el Sistema de Gestión de la Calidad. (E.S.E Hospital Pedro León Álvarez Díaz de La Mesa, 2018)

A continuación, se presenta el mapa de procesos:

Ilustración 2 .Mapa de Proceso E.S.E Hospital Pedro León Álvarez Díaz La Mesa



Fuente. Tomado de <http://hospilamesa.gov.co/empresa/control-y-gestion/planeacion-y-calidad>

4.1.1.2. E.S.E Hospital Mario Gaitán Yanguas

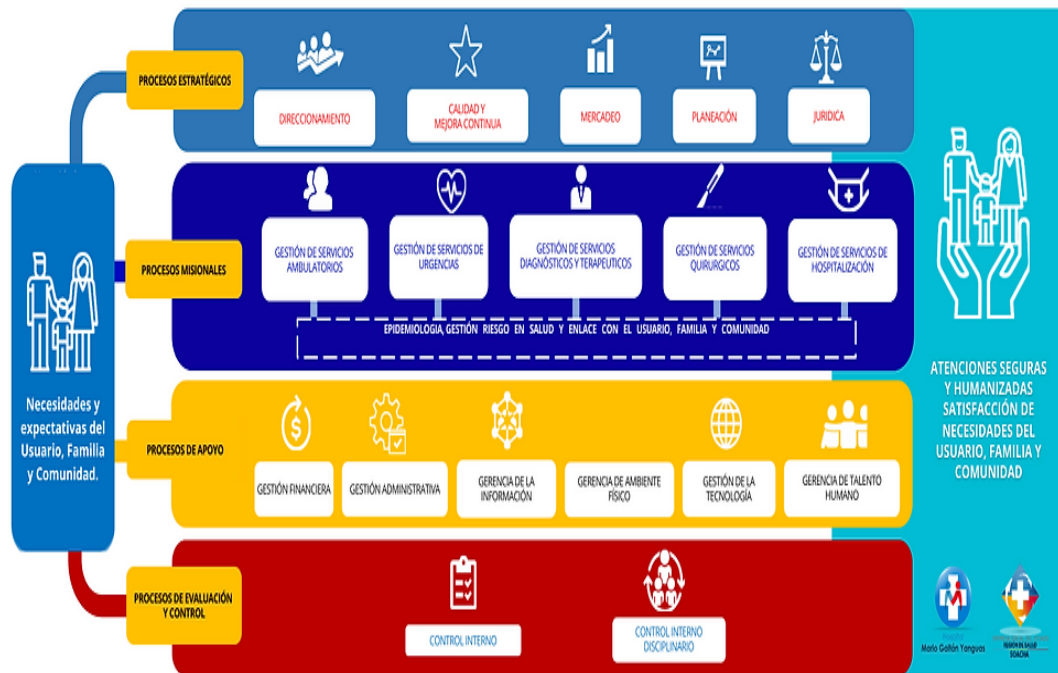
Es una Institución Prestadora de Servicios de Salud – IPS, líder de la Región de Salud Soacha, con un portafolio de servicios de mediana y alta complejidad (Yanguas, Entidad, 2022). De acuerdo con la dimensión de planeación y direccionamiento estratégico del modelo integrado de planeación y gestión MIPG cuenta con insumos como el Modelo de operación por procesos enfocado en Gobierno Digital, ventanilla hacia adentro, ventanilla hacia afuera y MECI, basados en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. (Yanguas, Modelo Integrado de Planeación y Gestión , 2020).

Dentro de su modelo plantea las siguientes premisas: (E.S.E. Hospital Mario Gaitán Yanguas de Soacha, 2021)

- Consolidar un Sistema de Gestión de Calidad armonizado e integrado que permita el mejoramiento continuo de los servicios.
- Fortalecer la gestión clínica para mejorar la calidad en la prestación de servicios de salud impactando positivamente en la satisfacción del usuario y su familia.
- Implementar soluciones de tecnología de la salud, información y comunicación como apoyo a la toma de decisiones y la innovación.
- Gestionar los recursos físicos, financieros, tecnológicos y las competencias del talento humano que faciliten el logro de la misión institucional.
- Optimizar las condiciones de seguridad y bienestar que permitan un ambiente de trabajo adecuado y una prestación de servicios de salud con calidad.

- Lograr la sostenibilidad financiera y económica
- Racionalizar los gastos y los costos en la prestación de servicios de salud
- Ofrecer al usuario y comunidad un talento humano competente que refleje en su labor el compromiso y la vocación de servicio
- Generar una cultura organizacional del autocontrol con énfasis en atención centrada en el usuario, seguridad, enfoque a riesgos, gestión de tecnología y humanización.
- Mejorar la imagen corporativa fundamentada en nuestros valores institucionales y enfocada a los usuarios, la comunidad y el medio ambiente.

Ilustración 3. E.S.E. Hospital Mario Gaitán Yanguas de Soacha



Fuente. Tomado de <https://www.hmgq.gov.co/copia-de-1-2>

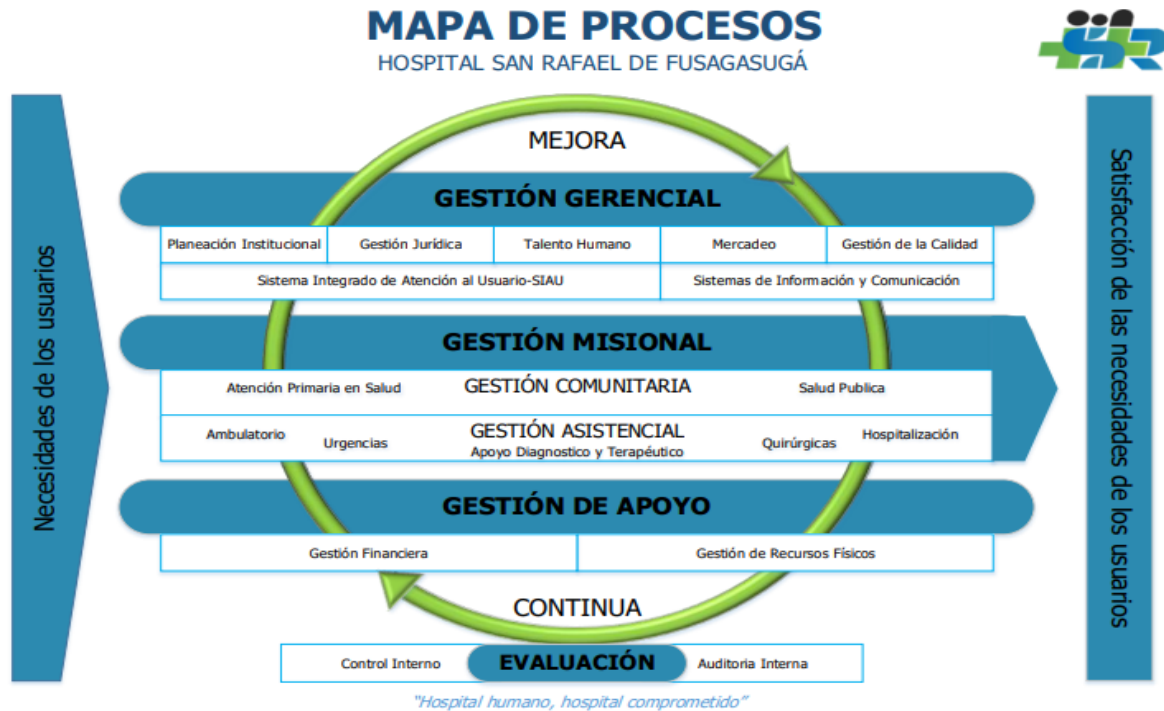
4.1.1.3. Hospital San Rafael de Fusagasugá

Esta Entidad con su mapa de procesos complementa su manual de calidad, y este a su vez es la base del sistema de calidad de la institución, y que va a la par con el mejoramiento continuo permiten visualizar la eficiencia, la eficacia y la efectividad institucional.

Además, tienen en cuenta que las normas no hacen el cambio, el cambio realmente nace desde; cada puesto de trabajo, cada atención al público, cada documento que se gestiona, etc. Es un cambio organizacional que permitirá mejorar la atención a los pacientes, la prestación adecuada en los servicios de salud y posicionar a la institución como un hospital humano y comprometido en la prestación de servicios de salud. Proporcionar a la E.S.E. Hospital San Rafael de Fusagasugá de una herramienta metodológica que permita al sistema integrado de gestión de calidad robustecer su campo de acción y a su vez ser eficaz, eficiente y efectivo en la prestación de los servicios de salud. (Hospital San Rafael de Fusagasuga, 2019).

A continuación, se presenta el mapa de procesos:

Ilustración 4. Mapa de Procesos E.S.E Hospital San Rafael de Fusagasuga



Fuente. Tomado de https://www.hospitaldefusagasuga.gov.co/_files/ugd/b5fccb_048f19439eb74a58a1a109cf01726025.pdf

4.1.1.4. E.S.E Hospital San José de Guaduas

El modelo de operación por procesos del Hospital San José de Guaduas permite establecer los principios del Sistema de Gestión Integral, los principios institucionales, los de Gestión de la Calidad establecidos en NTCGP 1000:2009 y los asociados al sistema de control interno, logrando una integración entre el sistema y las actitudes y comportamientos que los seres humanos que participan en su ejecución deben adoptar para alcanzar los resultados esperados por sus clientes

Para la Identificación de los macroprocesos y procesos se tuvieron en cuenta aspectos como la Misión y la Visión institucional, los objetivos corporativos y políticas., los requisitos de los clientes y los servicios ofrecidos por el Hospital

Debido a la complejidad en cuanto a tamaño y unidades desconcentradas que conforman la Institución, igualmente a los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad de tipo estratégico, táctico y operacional, el Hospital San José de Guaduas establece su operación por procesos, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- La característica estratégica, táctica u operacional de las unidades del Hospital
- La misionalidad y responsabilidades delegadas a las unidades por el mando institucional.
- La identificación de la cadena de valor.
- La identificación las actividades transversales
- La definición de la responsabilidad y autoridad sobre los procesos
- La descripción de la interacción de las autoridades de los procesos (E.S.E. Hospital San José de Guaduas, 2017)

A continuación, se presenta el mapa de procesos:

Ilustración 5. Mapa de Proceso E.S.E Hospital San José de Guaduas



Fuente. Tomado de https://ese-hospital-san-jose-de-guaduas-1.micolombiadigital.gov.co/sites/ese-hospital-san-jose-de-guaduas-1/content/files/000204/10174_manual-de-procesos-y-procedimientos-ese-hsig.pdf

4.1.2. Análisis Comparativo E.S.E. Tomados como Muestra

De acuerdo con (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019) el modelo de gestión por procesos está compuesto por la caracterización de usuarios y grupos de valor y la caracterización de procesos y procedimientos en la cual se define el mapa de procesos. El mapa de procesos es la representación gráfica de la forma en cómo opera la organización para conocer y para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. Para su elaboración, es necesario clasificar los procesos en cuatro grupos así:

- Procesos Estratégicos: Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.

- **Procesos Misionales:** Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.
- **Procesos de Apoyo:** Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.
- **Procesos de Evaluación:** Necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad.

Por lo anterior, se realiza un análisis comparativo frente a los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de las Empresas Sociales del Estado que se tomaron como muestra:

4.1.2.1. Procesos Estratégicos

Los Hospitales seleccionados dentro de los procesos estratégicos definen actividades como:

- Gestión de Planeación y Asesoría y Defensa Judicial.
- Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Responsabilidad Social Empresarial
- Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad y Acreditación Sistemas de Información
- Programa de Auditoría para el mejoramiento de la Calidad.
- Plan de Mejoramiento de la Calidad-con base en los indicadores
- Plan de Habilitación de para los Hospitales.
- Programa de seguridad del paciente

- Plan de Acción del Programa de Humanización
- Plan de acción de MIPG acorde a los autodiagnósticos

4.1.2.2. Procesos Misional

Dado los anteriores procesos definidos se listan algunas actividades que contribuyen al lograr el resultado de los objetivos previsto por la entidad:

- Protección Específica y Detección Temprana
- Vigilancia en Salud Pública- Saneamiento Básico
- Atención Asistencial Ambulatoria y Urgencias:
- Atención en Internación y Cirugía:
- Gestión Farmacéutica, Imagenología, Laboratorio Clínico, Terapia física, fonoaudiología, respiratoria Y Patología, entre otras especialidades

4.1.2.3. Procesos Apoyo

Conforme se ha mencionado los procesos que dan soporte incluso a estos mismos procesos de apoyo se plantean en los siguientes grupos:

- Desarrollo del Talento Humano y Administración del Talento Humano
- Planeación y Gestión de la Información Financiera
- Gestión de Facturación, Recaudo y Pagos
- Gestión Ambiental
- Gestión de Activo Fijos e Inventarios
- Gestión y mantenimiento de tecnología biomédica
- Gestión Logística e Infraestructura

- Asesoría Jurídica y Defensa Judicial
- Atención al Ciudadano y Trabajo Social

4.1.2.4. Procesos de Evaluación

Teniendo en cuenta los procesos definidos para las entidades las principales actividades que se detallan en los procesos de evaluación son:

- Medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas,
- Cumplimiento de los planes de mejora institucionales propuestos como resultado de las auditorías internas y externas.

Como conclusión a este análisis comparativo presentado, se puede decir que las Empresas Sociales del Estado, se encuentran desarrollando estrategias para poder acatar la normatividad establecida y dar cumplimiento a la implementación del modelo de gestión por procesos en el marco de MIPG, lo cual al final del ejercicio les permita de acuerdo con (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) transformar entradas de los grupos de valor, en resultados que cumplan con sus requisitos y expectativas, es decir la generación de valor público, lo que implica el fortalecimiento de la capacidad de gestión y la mejora en el desempeño.

4.2. Gestión por Procesos, un Tema de Cualquier Tipo de Organización

A continuación, se presentan algunas investigaciones realizadas frente a la implementación de la gestión por procesos, en otras organizaciones y sectores diferentes al sector salud.

4.2.1 La Incidencia de la Gestión por Procesos en los Organismos

Gubernamentales

En el estudio realizado por (Salazar & Prado, 2020) permitió determinar que cuando un organismo público realiza su gestión bajo un enfoque por procesos, los resultados son positivos respecto a la mejora de los indicadores de evaluación. Así mismo, se ha identificado la importancia del compromiso y liderazgo que debe tener la alta dirección para la adopción de la gestión por procesos en los organismos públicos, de no ser así se puede percibir la ineficacia de la gestión, basada en la falta de organización y gestión de estos, prueba de ello fue la encuesta realizada a los trabajadores para analizar los niveles de percepción frente a la gestión por procesos, la ilustración muestra los porcentajes obtenidos:

Tabla 1. Niveles de Percepción de la Gestión por Procesos

Nivel	Gestión por procesos		Interpretación		Representación		Gestión estratégica		Optimización de procesos		Excelencia operacional	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Ineficiente	4	1,0%	6	1,6%	11	2,9%	56	14,6%	51	13,3%	44	11,5%
Regular	358	93,2%	149	38,8%	133	34,6%	311	81,0%	306	79,7%	330	85,9%
Eficiente	22	5,7%	229	59,6%	240	62,5%	17	4,4%	27	7,0%	10	2,6%
Total	384	100,0%	384	100,0%	384	100,0%	384	100,0%	384	100,0%	384	100,0%

Fuente: Tomado de http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/17708/144814484466

Los resultados obtenidos nos muestran que existe una percepción en términos regulares de la gestión por procesos, siendo un porcentaje muy bajo el nivel negativo, finalmente, se puede concluir que la implementación de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales, conlleva a generar un impulso hacia la transformación de la entidad, interrelacionando sus procesos asintiendo desarrollar los productos y/o servicios con eficiencia hacia los grupos de interés que son los ciudadanos. (Salazar & Prado, 2020).

4.2.3. Modelos de Gestión Por Procesos Integrados en Salud

De acuerdo con (Rojas, 2014) una de las misiones principales que tiene el modelo de gestión por procesos es evitar la variabilidad clínica. La variabilidad clínica se entiende como las "variaciones sistemáticas en las tareas estandarizadas para determinados tratamientos o procedimientos diagnósticos médicos a un determinado nivel de agregación de la población". Para la lucha contra la variabilidad clínica se considera imprescindible la evaluación en nuevas tecnologías y elaboración de protocolos, guías y vías como herramientas básicas para limitar la variabilidad clínica sobre todo en el diagnóstico y la terapéutica, estas herramientas se pueden implementar únicamente a través de una modelo de gestión por procesos.

Por lo anterior, la gestión por procesos permite caracterizar los procesos de cada área, estandarizando a través de procedimientos, guías, manuales y protocolos las actividades que se deben llevar a cabo para la prestación de los servicios.

Como conclusión, (Rojas, 2014) plantea que lo que hace más difícil la integración de un modelo de gestión por procesos es que se continúe trabajando dentro de una estructura organizativa jerarquizada donde no hay reconocimiento de un líder de proceso, una definición clara de los mismos y que la función de éste quede en manos de la dirección, sin que existan acuerdos ni repartos de funciones entre otros colaboradores. Es por ello que en la definición de los procesos, es necesario que se definan los líderes y responsables de las actividades, con el fin de que se tenga claras las funciones y el ciclo de actividades del proceso.

Por otro lado, según (Rojas, 2014) los beneficios que este modelo de gestión genera, no sólo redundan en un mejor desempeño del personal de salud, sino que también, facilitan la denominada "enfermería basada en la evidencia" y permiten enfocar los procesos adaptadamente a los pacientes y mejorar en calidad.

4.2.4. Implementación de un Modelo de Gestión por Procesos y Control de Inventarios para Incrementar el Nivel de Servicio en el Área de Posventa de Equipos Industriales

El estudio realizado por (Guzmán, Montalvo, Carvallo, & Raymundo, 2019), permite evidenciar que la gestión por procesos es fundamental en cualquier tipo de organización, es así, como muestra el caso de una empresa que no cuenta con procesos estandarizados, así como tampoco con políticas, ni procedimientos alineados, como solución a esta problemática a través de esta investigación se diseñó y desarrolló una metodología que se basa en levantar toda la información de la situación actual de la empresa, diseña un mapa de procesos, define las mejoras para el proceso, elabora la documentación del proceso, procedimiento y políticas. De otra parte, se define al dueño del proceso y los recursos que necesitará para un correcto manejo y control y finalmente define los indicadores que permite controlar el proceso crítico y asegurar el éxito de este modelo.

Una vez se implementó el modelo de gestión por procesos se pudo evidenciar que la empresa ha reducido el tiempo del proceso en un 50 %, lo cual resulta beneficioso para los clientes, reducción de costos y recursos. (Guzmán, Montalvo, Carvallo, & Raymundo, 2019).

4.2.5. Gestión por Procesos para la Satisfacción del Cliente en una Empresa Mype de Servicios

Para este estudio, (Castillo, y otros, 2022), realizan una investigación aplicada con enfoque mixto, en donde tomaron todos los procesos de una empresa Mype de servicios del sector automotriz, los analizaron y definieron que necesitaban la gestión por procesos.

Se diseñó el proceso de gestión por procesos identificando los procesos clave para su operatividad con el objetivo de conseguir mejoras en el desempeño de éstos, los cuáles fueron: proceso de atención al cliente, de reparación de vehículo, de compra de repuesto, de pago; lo anterior, lo realizaron a través de aplicación de diferentes instrumentos. (Castillo, y otros, 2022).

La empresa Suspensión y Dirección Diaz, tuvo como resultados un aumento de la satisfacción del cliente respecto a: la atención brindada el cual era de 70% pasando a un 85%, logrando así un valor incremental de 21.43%. (Castillo, y otros, 2022)

Por lo expuesto en todo el capítulo de marco contextual y conceptual, se conocieron los beneficios y ventajas de la implementación del modelo de gestión por procesos en cualquier tipo de organización, de esta manera se puede determinar la conveniencia y oportunidad de implementarla en E.S.E. Hospital de la Vega.

4.3. Marco Conceptual

Para ampliar el marco conceptual se explicarán algunos conceptos que son de gran importancia para el tema de estudio:

4.3.1. Empresas Sociales del Estado

“Constituyen una categoría especial de entidad pública, descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y cuyo objetivo será la prestación de servicio de salud, entendidos como un servicio público a cargo del Estado y como parte integrante del Sistema de Seguridad Social en Salud”. (Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, 2022)

4.3.2. Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

Se entiende como un marco de referencia que le facilita a las entidades públicas dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar, la gestión institucional con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y garanticen los derechos, resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad del servicio. Se implementa a través de 7 dimensiones operativas las cuales son: Talento humano, Direccionamiento estratégico y planeación, Gestión con valores para resultados, Evaluación para resultados, Información y comunicación, Gestión del conocimiento y la Innovación y Control Interno. (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2019)

MIPG opera a través de la puesta en marcha de las siete dimensiones, cada dimensión funciona de manera articulada e intercomunicada, en ellas se agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional por área que permiten que se implemente el Modelo de manera adecuada y ágil. (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2019)

4.3.3. Grupos de Valor y Usuarios

Se establece como una forma de clasificación y asociación de grupos de personas con características similares. De otra parte, el Diccionario de la lengua española (2019) dice que usuario es aquel “que usa algo”. Esto quiere decir que una entidad puede tener tanto usuarios internos como externos que pertenecen a uno o varios grupos de valor ya que presentan características comunes que permiten su agrupación. (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

Los grupos de valor son fundamentales porque son el centro de la planeación estratégica y de la estructuración y ejecución de procesos en una organización, ya sea pública o privada. Esto significa que, si sabemos quiénes son nuestros grupos de valor, podemos identificar sus necesidades, cómo satisfacerlas y cuáles son los requerimientos mínimos de calidad. (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

De acuerdo con lo anterior, a un usuario de un grupo de valor en particular se le pueden atribuir un conjunto de características comunes con otros individuos, dichas características, a su vez, le permitirán a la entidad identificar cuáles son los canales de información adecuados para llegar a estos usuarios, cuáles son sus intereses y necesidades y cómo se dará solución a los requerimientos que dichos grupos de valor tengan en relación con los productos y servicios que la entidad les brinda. (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

4.3.4. Proceso

Un proceso se define como una secuencia ordenada de actividades interrelacionadas que agregan valor, tomando como enfoque y prioridad fundamental al ciudadano como el eje principal de la gestión (adaptado de la Carta Iberoamericana de la Calidad) (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

4.3.5. Caracterización de Proceso

Es una herramienta que facilita la descripción, gestión y control de los Procesos a través de la identificación de sus elementos esenciales, permite obtener la información en cuanto a los requerimientos del proceso, sus actores principales, clientes, los productos que genera, así como los mecanismos de control. (Torres, 2017)

4.3.6. Mapa de Proceso

Este Diagrama permite representar los procesos y sus interrelaciones. La tarea principal para llevarlo a cabo consiste en identificar los procesos de la empresa y relacionar unos procesos con otros según su orden de ejecución, de manera estructurada. (Alonso, 2020)

4.3.7. Procedimientos

Son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad en la medida en que especifican paso a paso qué se debe hacer en el proceso. En su diseño se establecen los métodos para realizar las

tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.
(Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

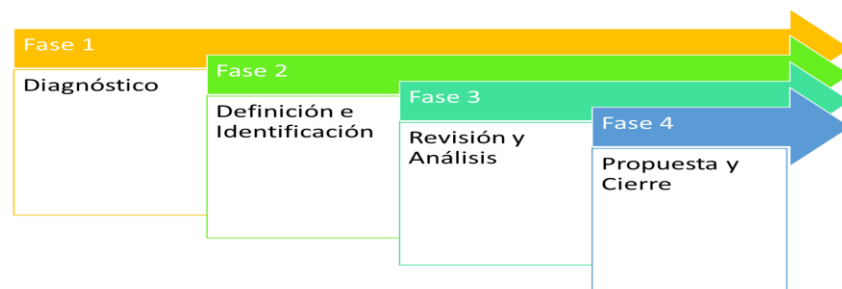
4.3.8. Valor Público

En el proceso de generación de valor público, la cadena de valor se utiliza como la herramienta principal para representar el trabajo de las entidades públicas. Sus elementos son: insumos, procesos, productos, efectos o resultados e impactos. (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020).

5. Diseño Metodológico de la Consultoría

Para el diseño metodológico de la consultoría se tomó como metodología los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011) y la Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) , a través de las siguientes fases:

Ilustración 6. Fases para el desarrollo de la Consultoria



Fuente. Elaboración Propia

5.1. Diagnóstico

En esta fase, se realiza una entrevista con el líder del Hospital, con el fin de conocer el estado de la gestión por procesos, así mismo, definir los actores principales y secundarios en la Consultoría, medios de comunicación y cronograma. Por lo anterior, se realiza el levantamiento de los diagnósticos de ciudadanos y grupos de valor y caracterización de procesos.

5.1.1. Diagnóstico Ciudadanos y Grupos de Valor

Con el fin de conocer cómo se encuentra la E.S.E. Hospital de la Vega en cuanto a la caracterización de usuarios y grupos de valor, se realizó un diagnóstico siguiendo los pasos establecidos en la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011) , lo anterior, se realizó a través de entrevistas con los líderes de los procesos, como resultado se obtuvo el estado en el que se encuentra el Hospital frente a cada una de las actividades que componen la Guía de Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor.

Tabla 2. Análisis de Guía Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor Versus E.S.E Hospital de la Vega

Característica DNP	Estado Hospital E.S.E La Vega
Objetivos	Parcialmente Definido
Alcance	No se encuentra definido
Líder del Proceso	Definido
Definición de Variables	Definido
Desagregación de Variables	Parcialmente Definido
Priorización de Variables	No Definido
Identificación de mecanismos de recolección de información	No Definido Claramente
Automatizar la Información y establecer grupos o segmentos	No Definido Claramente
Divulgar y publicar la información	No Definido

Fuente. Elaboración propia basada (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011)

5.1.2. Diagnóstico Gestión por Procesos

Con el fin de conocer cómo se encuentra la E.S.E. Hospital de la Vega en cuanto a la caracterización de procesos y procedimientos y el mapa de procesos, se realizó un diagnóstico siguiendo los pasos establecidos en la Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) lo anterior, se realizó a través de entrevistas con los líderes de los procesos, como resultado se obtuvo el estado en el que se encuentra el Hospital frente a cada una de las actividades que componen la Guía de Gestión por Procesos.

Tabla 3 . Análisis Guía Caracterización de Procesos Versus E.S.E Hospital de la Vega

Característica DAFP	Estado E.S.E La Vega
Identificación de Objetivos	Definidos parcialmente
Registrar procesos existentes	Definido
Asignar y reconocer responsabilidades en los procesos	No Definido
Mapear la interrelación entre procesos	No Definido
Ciclo de procesos	No Definido
Elaboración del mapa de Procesos	Definida parcialmente

Fuente. Elaboración propia basada en (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

5.2. Definición e Identificación de la Necesidad

Con el fin de poder conocer la necesidad del Hospital se realiza la definición e identificación, siguiendo los pasos establecidos por la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011) y la Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020).

5.2.1. Definición e Identificación de la Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor

De acuerdo con los siete (7) pasos de la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011), se diseñaron diferentes herramientas para recolectar la información requerida así:

5.2.1.1. Paso 1: Identificar Objetivos y Alcance

Teniendo en cuenta que existen varias políticas de desarrollo administrativo tales como: servicio al ciudadano, participación ciudadana y rendición de cuenta, trámites, y gobierno en línea, para lo cual se debe formular un objetivo específico por política. La E.S.E. Hospital de la Vega, tiene definidos sus objetivos de acuerdo con estas políticas, por tanto, no se aplicó ninguna herramienta para recolección de información, sólo se realizó una sugerencia para fortalecer este paso.

5.2.1.2. Paso 2: Establecer un Líder

Con el fin determinar la dependencia responsable del liderazgo del ejercicio de caracterización y de la coordinación con otras áreas, se realizó una entrevista con el líder del Hospital con el fin de conocer el nombre de la dependencia.

5.2.1.3. Paso 3: Establecer Variables y Niveles de Desagregación de la Información

La metodología establece dos grupos de personas naturales y jurídicas, las cuales cuenta con sus respectivas partes interesadas así:

- Partes interesadas personas naturales: pacientes, familiares, acompañantes,

cuidadores, ciudadanía y usuarios internos.

- Partes interesadas personas jurídicas: Empresas Prestados de Salud - EPS, Entidades Públicas Municipales, Compañías de Seguros, proveedores y academia.

Cada parte interesada cuenta con tipos o categorías de variables: geográficas, demográficas, intrínsecas y de comportamiento; cada tipo de categoría tiene establecidas una serie de variables que permiten determinar características, particularidades, actividades, valores y comportamientos de los diferentes partes interesadas o grupos de interés.

Por lo anterior, se diseñó y aplico el instrumento: Anexo A: Definición y desagregación de Variables, el cual permitió identificar y determinar las variables que se van a medir en el ejercicio de caracterización.

5.2.1.4. Paso 4: Priorizar Variables

Una vez identificadas las variables a medir, se realizó la priorización de estas con el fin de escoger solamente aquellas que sean relevantes para el cumplimiento de los objetivos.

Por lo anterior, se diseñó y aplico el instrumento: Anexo B: Priorización de Variables, el cual permitió escoger las variables que cumplan con los criterios establecidos en la metodología, es decir que sea fácilmente medibles y el beneficio de la información que aporta al ejercicio sea superior al costo de su recolección.

5.2.1.5. Paso 5: Identificación de Mecanismos de Recolección de Información

En este paso se debe identificar los mecanismos mediante los cuales se puede recolectar la información que servirá como insumo para caracterización de los usuarios y grupos de valor.

En este sentido, se diseñó y aplico el instrumento: Anexo C: Identificación de mecanismos de recolección, el cual permitió definir cuáles serán los mecanismos para la recolección de información (encuestas, información recolectada en puntos de atención o servicio al ciudadano, buzones de sugerencias, registros administrativos, grupos focales, experimentos de usuarios y observación directa) que aplicará el Hospital para obtener la información de las variables definidas para los grupos de interés.

5.2.1.6. Paso 6: Automatizar la Información y Establecer Grupos o Segmentos de Ciudadanos, Usuarios o Grupos de Interés con Características Similares

En este paso, se estructura y automatiza la información recolectada de cada una de las variables, se realiza análisis, cruce y filtros de la información con el fin de segmentar a las partes interesadas en grupos que tengan características similares.

Dado que la E.S.E Hospital de la Vega por tema de tiempo y recursos no pudo realizar el ejercicio de recolección de información, no fue posible realizar ningún instrumento. No obstante, el Hospital entrego información de una que otra variable, la cual fue colocada dentro de la propuesta de caracterización de usuarios y grupos de valor.

5.2.1.7. Paso 7: Divulgar y Publicar la Información

Para este paso, se realizó una sugerencia con el fin de que el Hospital realice un proceso interno y externo de divulgación de modo que los resultados sean conocidos por todas las dependencias y los responsables de procesos y sirvan como insumo para otras entidades que requieran fortalecer su conocimiento sobre los ciudadanos.

5.2.2. Definición e Identificación de la Caracterización de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con los siete (7) pasos de Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) , se diseñaron diferentes herramientas para recolectar la información requerida así:

5.2.2.1. Paso 1: Identificación de Objetivos

En este paso, se requiere obligatoriamente que el Hospital tenga identificados y relacionados los objetivos estratégicos. De esta forma, se realizó una entrevista con el líder del Hospital con el fin de conocer los objetivos estratégicos y como operan con los procesos, el Hospital se encuentra en una actualización de su plataforma estratégica, en este sentido fueron entregados los objetivos estratégicos actualizados sobre los cuales se debe realizar de acuerdo con la metodología; una interrelación con los procesos de la entidad.

Por lo anterior, se entregó el ANEXO D: Interrelación de los objetivos estratégicos y los procesos, el cual muestra claramente que todos los objetivos estratégicos trabajan en su interior con todos los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación del Hospital.

5.2.2.2. Paso 2: Registrar Procesos Existentes

En este paso se deben listar todos los procesos existentes en el Hospital, para lo cual se realizó una entrevista con el Líder del Hospital con el fin de solicitar el listado de los procesos existentes, el Hospital entregó un documento Word en donde se encontraban cada uno de los procesos, es de anotar que la E.S.E. Hospital de la Vega, tiene definidos macroprocesos, procesos y subprocesos.

Por lo anterior, se diseñó el ANEXO E: Listado de Procesos Existente, el cual cuenta con un listado que permite ver todos los macroprocesos, procesos y subprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación disgregados y numerados de manera tal, que sean fáciles de leer e identificar.

5.2.2.3. Paso 3: Asignar y Reconocer Responsabilidades

Una vez que se tienen los macroprocesos, procesos y subprocesos establecidos en el Hospital es importante asignar y reconocer los responsables al interior del Hospital de cada uno de los ellos, lo que permitirá asignar responsabilidades a medida que sea necesario.

Por lo anterior, se diseñó el ANEXO F: Asignación y responsables en los procesos, el cual registra cada uno de los actores involucrados en los procesos y subprocesos sobre los que cae directamente la responsabilidad en la ejecución de ese proceso.

5.2.2.4. Paso 4: Mapear la Interrelación Entre los Procesos

Identificados los macroprocesos, procesos y subprocesos, se debe identificar como se relacionan entre sí, lo que permitirá identificar, entradas, salidas y prerequisites de los procesos del Hospital.

Por lo anterior, se diseñó el ANEXO G: Interrelación entre procesos, que permite como su nombre lo dice, ver la interrelación entre los procesos, es de anotar que para el Hospital todos sus procesos se encuentran relacionados unos con otros, es decir, las entradas de unos son el insumo para las salidas de los otros y viceversa.

5.2.2.5. Paso 5 y 6: Ciclo de los Procesos e Identificar las Entradas

Estos pasos son unos de los más importantes dentro de este ejercicio, toda vez, que permite caracterizar cada uno de los procesos de acuerdo con los siguientes puntos: objetivo del proceso, identificación del usuario del proceso, expectativa del usuario, descripción del proceso, identificación de proveedores e identificación de salidas, lo anterior, permitirá obtener el formato de caracterización de procesos, el cual tiene como objetivo dar detalles sobre cada uno de los componentes y actividades identificados, de tal forma que sin importar quién los lleve a cabo en la práctica, haya claridad sobre qué se hace, cómo se hace y lo que se requiere para llevarlo a cabo.

Por lo anterior, se diseñó y aplico el ANEXO H: Formato de caracterización de procesos, el cual a través de reuniones y entrevistas realizadas con los diferentes líderes de los macroprocesos, procesos y subprocesos fueron diligenciados, una vez diligenciados, se realizó una revisión y retroalimentación por parte del equipo consultor para afinar conceptos de acuerdo con la metodología y actividades propias de cada

proceso, luego de ser revisados se devolvieron al Hospital para su respectiva publicación y divulgación.

De otra parte, es importante tener claro que de los procesos se desprenden los procedimientos, los cuales también deben caracterizarse. En el ANEXO J se muestra el formato de caracterización de procedimiento

5.2.2.6. Paso 7: Elaboración de un Mapa de Procesos

Al igual que el paso anterior, este es otro de los más importantes dentro del ejercicio de caracterización; la importancia de poder elaborar un mapa de proceso es que, a través de este, podemos clasificar los macroprocesos y procesos del Hospital, esta es la parte final de la metodología ya que para poder determinar si un macroprocesos o proceso es estratégico, misional de apoyo o evaluación; primero es necesario conocer en qué consiste el proceso, cuál es su orientación y cómo se relaciona con los demás procesos de la entidad.

Si bien es cierto que la E.S.E. Hospital de La Vega tiene diseñado un mapa de procesos, la necesidad manifestada es cambiar este mapa de procesos. Por lo anterior, se diseñó el ANEXO I: Mapa de Procesos E.S.E. Hospital de la Vega, el cual muestra gráficamente cuales son los macroprocesos y procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación del Hospital.

5.3. Revisión y Análisis

En esta fase, se realiza una revisión de cada uno de los pasos propuestos en la metodología de cada guía, esta revisión se realiza con el objetivo de:

- Validar la información que va a ser el insumo para realizar la caracterización de los usuarios y grupos de valor y de los procesos y procedimientos.
- Tabular si es el caso y analizar los resultados por separado
- Realizar recomendaciones de los resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas diseñadas, con el fin de optimizar la información y ampliar el panorama frente a lo que tiene el Hospital y lo que propone el modelo de gestión por procesos.

5.4. Propuesta y Cierre

Esta es la última fase de la metodología de la consultoría, en la cual se realiza la recopilación de la información y se estructura el documento de propuesta del modelo de gestión por procesos de la E.S.E. Hospital de la Vega, el cual este compuesto por la caracterización de los usuarios y grupos de valor, la caracterización de los procesos y procedimientos que a su vez incluye el mapa de procesos, de esta forma se diseña la ruta estratégica que guiará al Hospital en la implementación del modelo de gestión por procesos en el marco de MIPG. Por lo anterior, se diseñó el ANEXO: Propuesta del modelo de gestión por procesos.

Como cierre de la Consultoría nos reunimos en las instalaciones físicas de la E.S.E. Hospital de La Vega, para la presentación y entrega formal de la propuesta del modelo de gestión por procesos.

Es de anotar, que el plan de consultoría incluye las fases de diagnóstico, definición e identificación de la necesidad, revisión y análisis y propuesta y cierre, las cuales fueron descritas anteriormente como parte de la metodología.

6. Diagnóstico Organizacional

Para realizar el diagnóstico se siguieron los pasos establecidos en la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011) los cuales son: objetivos, alcance, líder del proceso, definición de variables, desagregación de variables, priorización de variables, identificación de mecanismos de recolección de información, automatizar la información y establecer grupos o segmentos y divulgar y publicar la información, así mismo, los pasos de la Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) los cuales son: identificación de objetivos, registrar procesos existentes, asignar y reconocer responsabilidades en los procesos, mapear la interrelación entre procesos, ciclo de procesos, elaboración del mapa de procesos.

Como metodología se desarrollaron cuatro fases denominadas así: diagnóstico, definición e identificación de la necesidad, revisión y análisis y propuesta y cierre.

A continuación, para cada fase se presentará los datos recolectados y procesados, así como el análisis de los resultados.

6.1. Procesamiento de Datos

6.1.1. Procesamiento de Datos de la Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor

De acuerdo con los siete (7) pasos de la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés (DAFP, Transparencia, & DNP, 2011), se presentarán los datos recolectados en cada uno de los instrumentos aplicados.

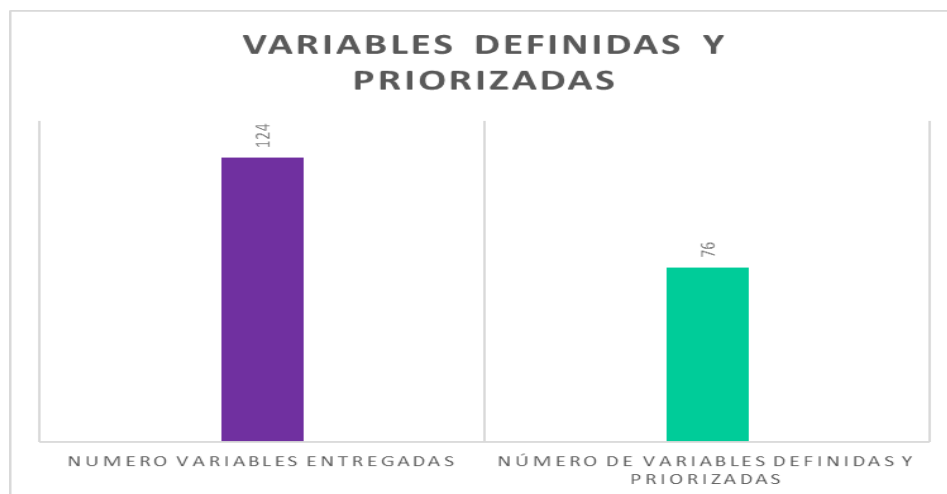
6.1.1.1. Procesamiento de datos Objetivos y Alcance

Si bien es cierto que para este paso no se diseñó ni se aplicó ningún instrumento de recolección de datos, en la entrevista realizada con el líder del Hospital se sugirió formular el alcance de la caracterización para la política Gobierno en Línea, así mismo se sugiere definir el alcance de la caracterización, donde se especifique las políticas de desarrollo administrativo que se van a caracterizar (Servicio al ciudadano, Trámites, Gobierno en línea, Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana).

6.1.1.2. Procesamiento de datos Variables y Niveles de Desagregación

6.1.1.3. Procesamiento de datos Priorización de Variables

Ilustración 7. Variables Priorizadas

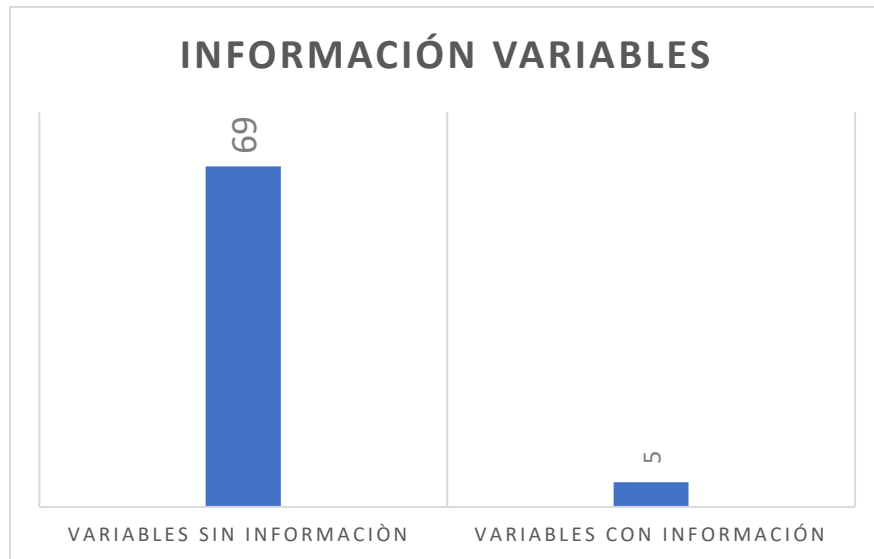


Fuente. Elaboración Propia

La priorización de variables permitió entre 124 variables definidas previamente, escoger 74 variables, las cuales son relevantes para el cumplimiento de los objetivos.

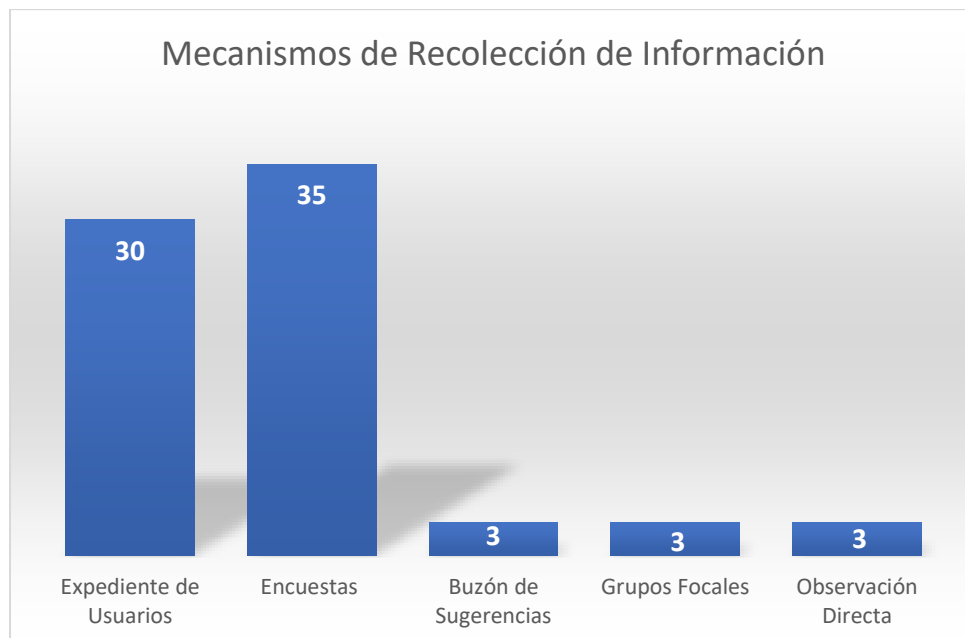
6.1.1.4. Procesamiento de Mecanismos de Recolección de Información

Ilustración 8. Información Variables



Fuente. Elaboración Propia

Ilustración 9. Mecanismos de Recolección de Información



Fuente. Elaboración Propia

La identificación de mecanismos de recolección permitió definir que el Hospital no posee información de 69 variables y que el mecanismo que se usara en la mayoría de las variables para realizar este ejercicio son las encuestas y los expedientes de usuarios.

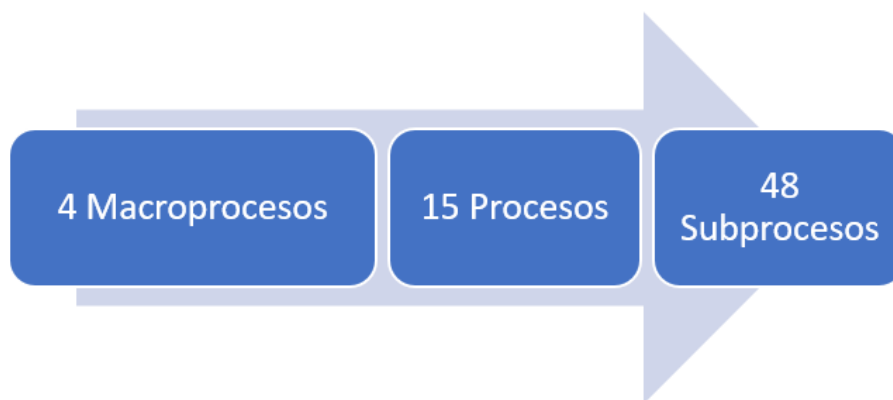
6.1.2. Procesamiento de los Datos de la Caracterización de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con los siete (7) pasos de Guía de Gestión por Procesos (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) , se diseñaron diferentes herramientas para recolectar la información requerida así:

Se presentarán los datos recolectados en cada uno de los instrumentos aplicados.

6.1.2.1. Procesamiento de Datos para Mapear la Interrelación Entre los Procesos

Ilustración 10. Información Macroprocesos, Procesos y Subprocesos



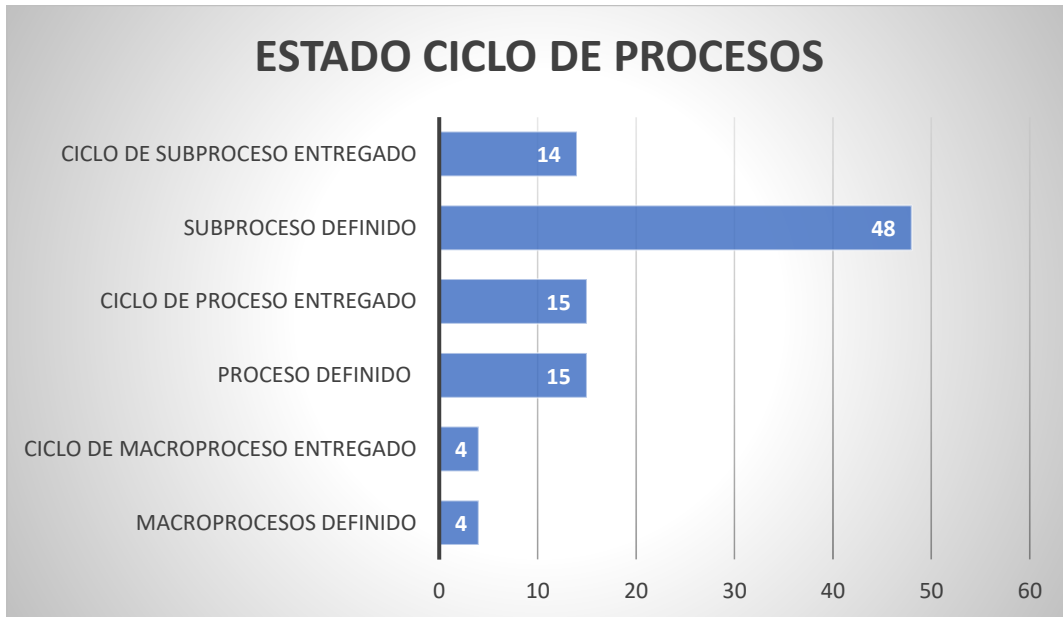
Fuente. Elaboración Propia

Se mapearon los 4 macroprocesos, los 15 procesos y 48 subprocesos, identificando que todos sus procesos se encuentran relacionados unos con otros, es decir, las entradas de unos son el insumo para las salidas de los otros y viceversa.

6.1.2.2. Procesamiento Datos para el Ciclo de los Procesos

Los datos entregados para el ciclo de los procesos se establecen teniendo en cuenta los macroprocesos, procesos y subprocesos, revisados y entregados a la E.S.E Hospital de la Vega para su respectiva publicación. Es de anotar, que el ciclo del proceso se encuentra plasmado en el formato de caracterización de proceso, el cual forma parte fundamental dentro de todo el ejercicio de caracterización y es el documento que cada líder de proceso debe entregar para su respectiva revisión, aprobación y divulgación.

Ilustración 11. Estado Ciclo de Procesos



Fuente. Elaboración Propia

Los macroprocesos, procesos y subprocesos definidos son aquellos que ya se encuentran establecidos dentro del mapa de procesos del Hospital pero que aún no se ha realizado su caracterización, los macroprocesos, procesos y subprocesos con ciclo entregado son los que fueron revisados por el equipo consultor y entregados al Hospital para su respectiva publicación y divulgación. Por lo anterior, se revisaron y entregaron por parte del equipo consultor todos los macroprocesos y procesos definidos, los subprocesos fueron entregados en un 29%.

6.2. Elementos Externos

La E.S.E. Hospital de la Vega es una entidad del orden nacional que constituye una categoría especial de una entidad pública descentralizada, por tal motivo de acuerdo con la Ley 225 de 1995 su presupuesto debe formar parte del presupuesto general de la nación, no obstante, se financia a través de recursos públicos y privados. (Pública, 2021). De otra parte, de conformidad con lo contemplado en el numeral 6 del artículo 195 de la Ley 100 de 1993, las E.S.E. tienen un régimen de contratación privado, pese a lo cual en los contratos que celebren pueden pactar cláusulas excepcionales al derecho.

La finalidad de lo anteriormente descrito es identificar qué pesar de ser la E.S.E. Hospital de la Vega, una entidad pública su régimen es especial, lo que la coloca en el foco de situaciones que pueden no favorecer el cumplimiento de sus objetivos. Para el caso de la implementación del modelo de gestión por procesos, se puede enfrentar a un desafío muy grande que tiene que ver con la falta de presupuesto para contratar el personal de apoyo a la implementación. Por otro lado, se pueden presentar retrasos, al momento de volver a contratar a un funcionario que se le ha terminado su contrato, ya que, las contrataciones de los funcionarios se realizan a través de prestación de servicios y en ocasiones los trámites administrativos requieren tiempo y recurso humano, para que se

logre contratar a tiempo el funcionario. De esta forma, se expresa lo anterior, dentro del diagnóstico organizacional con el objetivo de que se revisen otras opciones frente a los funcionarios que se van a delegar para realizar la implementación y seguimiento del modelo de gestión por procesos.

6.3. Análisis

6.3.1. Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor

6.3.1.1. Situación Actual Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor

Dentro del diagnóstico realizado se pudo evidenciar que la E.S.E. Hospital de la Vega:

- Tiene definidas una gran cantidad de variables que requieren escogerse para el cumplimiento de los objetivos, lo que conlleva a que se generen esfuerzos extras que no van a llevar a ningún resultado beneficioso para el ejercicio.
- Se debe realizar la tarea de priorizar las variables con el fin de que se definan las que son relevantes.
- Existen muchas variables, en total 69 que no tienen información recolectada, se usara como mecanismo de recolección las encuestas y los expedientes de usuarios.

6.3.1.2. Fortalezas Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor

Como fortalezas se pueden destacar que la E.S.E. Hospital de la Vega:

- Realizó un primer ejercicio de caracterización de usuarios y grupos de valor, en el cual se obtuvo información de algunas variables.
- Se definieron los siguientes mecanismos de recolección de información: expediente de usuarios, encuestas, buzón de sugerencias, grupos focales y observación directa.
- El listado de variables definido presenta las variables que permiten conocer las características comunes que le permitirá a la entidad identificar cuáles son los canales de información adecuados para llegar a estos usuarios, cuáles son sus intereses y necesidades y cómo se dará solución a los requerimientos que dichos grupos de valor tengan en relación con los productos y servicios que el Hospital les brinda.

6.3.1.3. Oportunidades de Mejora Caracterización de Usuarios y Grupos de Valor

La E.S.E. Hospital de La Vega tendrá la oportunidad de mejorar en:

- Aportará al cumplimiento de los objetivos estratégicos al alinear su plataforma estratégica con la caracterización de los usuarios y grupos de valor.
- La prestación de los servicios de salud, ya que, al identificar, caracterizar y conocer las necesidades de sus usuarios y grupos de valor, podrá definir estrategias y recursos operativos, financieros y humanos que generan valor a quien tome el servicio.

- De acuerdo con la política de Gobierno en Línea, revisar la posibilidad de subir el presente documento como dato abierto con el fin de que cualquier usuario pueda utilizar dicha información, para el desarrollo de sus procesos o requerimientos.

6.3.2. Caracterización de Procesos y Procedimientos

6.3.2.1. Situación Actual Caracterización de Procesos y Procedimientos

Dentro del diagnóstico realizado se puede evidenciar que la E.S.E. Hospital de la Vega:

- No tenía diagramado la interrelación de los procesos, tema que no permitía conocer que procesos se encontraban definidos.
- A pesar de que cuenta con un formato de caracterización de proceso, no tiene la estructura para registrar el ciclo del proceso, situación que no permite identificar claramente las entradas, salidas, responsables, así como la ejecución de las actividades.

6.3.2.2. Fortalezas Caracterización de Procesos y Procedimientos

Como fortalezas se pueden destacar que la E.S.E. Hospital de la Vega:

- Se definieron los macroprocesos, procesos y subprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación que le permitirán al Hospital llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

- Actualización de la plataforma estratégica.

6.3.2.3. Oportunidades de Mejora Caracterización de Procesos y Procedimientos

La E.S.E. Hospital de La Vega tendrá la oportunidad de mejorar en:

- Conocer el detalle de cada una de las actividades realizadas en los procesos y subprocesos.
- Tener un formato estándar para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos.
- Actualizar su mapa de procesos
- Alinear sus objetivos estratégicos con la definición y actualización del mapa de procesos.
- Contar con una propuesta para implementar el modelo de operación por procesos.

7. Resultados Obtenidos en la Consultoría

Teniendo en cuenta, que la metodología de la Guía de Gestión por Procesos en el marco de MIPG, como resultado obtenido de esta consultoría, se entrega una propuesta del modelo de gestión por procesos para la E.S.E. Hospital de la Vega, con la siguiente estructura, la cual le servirá como ruta estratégica para su implementación:

- Caracterización de usuarios y grupos de valor: el cual presenta cada uno de los pasos definidos por la metodología tales como: identificación de objetivos y alcance, identificación de líder de proceso, definición y desagregación de variables, priorización de variables, identificación de mecanismos de recolección de información, automatizar la información y establecer grupos o segmentos de ciudadanos, usuarios o grupos de interés con características similares y divulgar y publicar la información.

- Caracterización de procesos y subprocesos: el cual detalla cada uno de los pasos definidos en la metodología tales como: identificación de objetivos, registrar procesos existentes, asignar y reconocer responsabilidades en los procesos, mapear la interrelación entre procesos, ciclo de procesos, elaboración del mapa de procesos.

- Formato de caracterización de procesos y subprocesos: en el cual se encuentran definidos los capítulos que lo componen, tales como: objetivo, alcance, líder del proceso, documentación asociada, ciclo del proceso, indicadores, riesgos, normatividad, recursos (humanos, de infraestructura, financiero, y de tecnología de la información), control de cambios y aprobación. Estos formatos deben ser diligenciados por cada líder proceso de manera tal, que se pueda conocer detalladamente el que hacer de los mismos.

- Formato de caracterización de procedimiento: en el cual se encuentran definidos los capítulos que lo componen tales como: objetivo, alcance, glosario, documentación legal y reglamentaria, políticas de operación, diagrama de flujo, descripción de actividades, documentación asociada al procedimiento, control de cambios y

aprobación. Estos formatos deben ser diligenciados por las áreas responsable de los procesos con el fin de conocer específicamente las actividades realizadas por los actores del procedimiento.

- Mapa de procesos: diseño del mapa de procesos, el cual presenta los macroprocesos, procesos y subprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación.
- Descripción y clasificación de los procesos de acuerdo, con los procesos y subprocesos, se listan a través, de tablas los procedimientos asociados a cada proceso, así como la función que cumple cada macroproceso en las áreas de la organización.

La implementación del modelo de gestión por procesos en la E.S.E. Hospital de la Vega impactara de manera positiva la gestión y los usuarios y grupos de valor que utilicen los servicios, ya que, de acuerdo con (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020) la gestión por procesos resulta ser fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos de una entidad y la misión de ésta. Esto se debe, principalmente, a que cuando una entidad trabaja sobre procesos y no sobre áreas funcionales, se enfoca en los resultados que estos producen, en la forma en que se producen, las necesidades que buscan suplir y en la necesidad de trabajar en equipo para poder alcanzarlos. Por esta razón, la gestión por procesos se fundamenta en la cadena de valor cuyos componentes principales son: insumos, procesos, productos, resultados e impactos. Bajo esta estructura, los aspectos operan de manera interrelacionada y secuencial, partiendo de una serie de insumos que, a través de un proceso de transformación que les agrega valor, se convierten en

productos que impactan de manera directa a quienes lo reciben (usuarios y grupos de valor).

Adoptar un enfoque basado en procesos proporciona a cualquier organización, independientemente de si es de carácter público o privado, las siguientes ventajas:

(Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020)

- Facilita la orientación al cliente o, en este caso, al usuario (que la mayoría de las veces es la ciudadanía).
- Mejora la eficacia y la eficiencia de las actividades.
- Ayuda a estructurar las actividades de la organización.
- Permite mejorar el seguimiento y el control de los resultados obtenidos.
- Facilita la planeación, el establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de estos.

Como se evidencia, la gestión por procesos constituye en sí misma un valor agregado para la gestión de una organización en el caso particular de la E.S.E. Hospital de la Vega puede traer amplios beneficios, no sólo en la forma en ópera, sino también en alcanzar lo que se propone en su planeación y llevar a cabo un mejor control sobre las actividades que realiza. (Cubillos, Perdomo, & Torres, 2020), así mismo conoce las necesidades y similitudes de sus usuarios y grupos de valor, lo que le permitirá diseñar, rediseñar o crear nuevos servicios que puedan satisfacer estas necesidades.

A continuación: se encuentra la propuesta del modelo de gestión por procesos presentado a la institución E.S.E. Hospital de la Vega:

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL LA VEGA

7.1. Introducción

De acuerdo con la Constitución Política de Colombia Artículo 1: “*Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista*” (Senado, 2023), se encuentra dividida entre otros por las ramas ejecutiva, legislativa y judicial, dentro de la rama ejecutiva se encuentran el sector central y descentralizado, este último se compone por los Establecimientos Públicos, Superintendencias, Empresas Oficiales de Servicios Públicos, Empresas Sociales del Estado, entre otros.

De otra parte, la ley 100 de 1993 artículos 194 y 195 establecen que: *la prestación de servicios de salud en forma directa por la Nación o por las entidades territoriales, se hará a través de las Empresas Sociales del Estado, que constituyen una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la Ley o por las asambleas o concejos, según el caso, sometidas al régimen jurídico previsto en este capítulo. Las Empresas Sociales de Salud se someterán al siguiente régimen jurídico: 1. El nombre deberá mencionar siempre la expresión "Empresa Social del Estado". 2. El objeto debe ser la prestación de los servicios de salud, como servicio público a cargo del Estado o como parte del servicio público de seguridad social*” (DAFP, 2023).

Las Empresas Sociales del Estado prestan sus servicios de salud en los diferentes departamentos y municipios del territorio colombiano, es así que específicamente en el municipio de Cundinamarca existen aproximadamente 52 Empresas Sociales del Estado (Contraloría, 2015), entre las cuales se encuentra la E.S.E. Hospital de La Vega.

La E.S.E. Hospital de La Vega a través, de la ordenanza 219 de 2014 expedida por la Asamblea Departamental de Cundinamarca se le asignó como objeto, la prestación de servicios de salud en el primer nivel de atención para la población de los municipios de La Vega y Nocaima del municipio de Cundinamarca y en el desarrollo de este objeto, la E.S.E. Hospital de La Vega adelantará acciones de fomento, promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud, a través de mecanismos que le permitan diseñar, implementar y mejorar la gestión realizada por las diferentes áreas,

fortaleciendo la percepción que tienen los usuarios y grupos de valor frente al servicio prestado.

Siendo la E.S.E Hospital de La Vega una entidad pública descentralizada del orden territorial y en cumplimiento de las normas específicamente lo establecido en el Decreto 1499 de 2017 en el artículo 2.2.22.3.4 *Ámbito de Aplicación: “El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG se adoptará por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. En el caso de las entidades descentralizadas con capital público y privado, el Modelo aplicará en aquellas en que el Estado posea el 90% o más del capital social”,* es deber sustancial la implementación de MIPG.

Por lo anterior, la E.S.E Hospital de La Vega en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y siguiendo los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, presenta en este documento la implementación del modelo de operación por procesos como herramienta esencial para el mejoramiento de la gestión, el fortalecimiento de la percepción que tienen los usuarios frente a la prestación del servicio y la generación de valor público.

Dentro del desarrollo de la metodología del modelo de operación por procesos, se tomó como insumo principal los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente en la Guía de Gestión por Procesos la cual es una herramienta de la política de planeación institucional que forma parte de la dimensión de direccionamiento estratégico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Como complemento a la gestión por procesos, se realiza la caracterización de grupos de valor e interés de la E.S.E. Hospital La Vega, siguiendo paso a paso la metodología establecida en la Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés elaborada por el Departamento Nacional de Planeación –DNP–, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y el Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de la cual se identificaran particularidades (características, expectativas, necesidades y preferencias) de los ciudadanos, usuarios o interesados con los cuales interactúa la Entidad, con el fin de agruparlos según atributos o variables

similares y gestionar acciones para diseñar, rediseñar y crear nuevos servicios que abarquen a todos y que satisfagan sus necesidades, procurando un ambiente humanizado, de calidad, oportunidad y disponibilidad, adicionalmente aporta en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG: participación ciudadana, servicio al ciudadano, rendición de cuentas, Gobierno digital y racionalización de trámites.

Por último, se presenta el mapa de procesos del Hospital, así como la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos.

7.2. Objetivos

7.2.1. Objetivo General

Diseñar, desarrollar e implementar el Modelo de Operación por Procesos de la E.S.E. Hospital de La Vega, siguiendo los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente en la Guía de Gestión por Procesos de la dimensión de direccionamiento estratégico.

7.2.2. Objetivos Específicos

- Diseñar la caracterización de usuarios y grupos de valor de la E.S.E. Hospital de la Vega.
- Definir los elementos que hacen parte de la caracterización de los macroprocesos estratégicos, misionales y de apoyo.
- Definir los elementos que hacen parte de los procedimientos y documentación asociada de los procesos.
- Actualizar el mapa de procesos de la E.S.E. Hospital de la Vega

7.3. ALCANCE

El alcance dentro del diseño, desarrollo e implementación del modelo de operación por procesos se define de la siguiente manera:

- Diseño de la caracterización de grupos de valor e interés
- Diseño de la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos.
- Actualización del mapa de procesos.

7.4. Quienes Somos

7.4.1. Reseña Histórica

En la Ordenanza No. 219 de 2014, se crea la la Empresa Social del Estado “Hospital de La Vega”, como una categoría especial de entidad pública, descentralizada del orden departamental, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera, adscrita a la Secretaría de Salud del Departamento de Cundinamarca. (Vega, 2020).

La denominación de la entidad pública será “Empresa Social del Estado Hospital de La Vega”.

La E.SE. Hospital la Vega tendrá como domicilio y sede principal el Municipio de La Vega Cundinamarca y podrá constituir sedes en los municipios de su área de influencia o donde pueda desarrollar su objeto social, según la organización de redes de servicios de salud, dispuesta por la Secretaría de Salud de Cundinamarca. De otra parte, tiene su Jurisdicción en los municipios de La Vega y Nocaima. (Vega, 2020)

Por último, la E.S.E La Vega prestará servicios de Primer Nivel y algunos de Segundo Nivel que previamente autorice el Ministerio, en los municipios de su Jurisdicción y los de su área de influencia de conformidad con el diseño de la Red Departamental, dispuesta por la Secretaría de Salud de Cundinamarca. (Vega, 2020)

7.4.2. Funciones

- Fomentar los servicios de salud directa o indirectamente, eficientes y efectivos que cumplan con las normas de calidad establecidas, de acuerdo con la reglamentación que se expida para tal propósito.

- Prestar directa o indirectamente los servicios de salud que la población requiera y que la Empresa pueda ofrecer de acuerdo con su desarrollo y recursos disponibles.
- Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la Empresa.
- Ofrecer a las Entidades Promotoras de Salud y demás personas naturales o jurídicas que lo demanden, servicios en las condiciones tarifarias determinadas en las disposiciones legales y en las que resulten competitivas en el mercado, según corresponda.
- Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento.
- Garantizar los mecanismos de la participación ciudadana y comunitaria establecidos por la ley y los reglamentos.
- Asociarse con terceros, públicos o privados, con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión social de la Empresa.
- Atender las necesidades esenciales y secundarias de salud de la población usuaria a través de acciones organizativas, técnico- científicas y técnico-administrativas.
- Desarrollar la estructura y capacidad operativa de la Empresa mediante la aplicación de principios y técnicas gerenciales que aseguren su supervivencia, crecimiento, calidad de sus servicios, capacidad de competir en el mercado y rentabilidad social y financiera.

7.4.3. Principios Básicos

De conformidad con lo establecido en el Decreto 1876 de 1994, la Empresa Social del Estado para cumplir con su objeto debe orientarse por los siguientes principios básicos: la eficacia, definida como la mejor utilización de los recursos, técnicos, materiales, humanos y financieros con el fin de mejorar las condiciones de salud de la población atendida.

La calidad, relacionada con la atención efectiva, oportuna, personalizada, humanizada, continua, de acuerdo con estándares aceptados sobre procedimientos científico-técnicos y administrativos y mediante la utilización de la tecnología apropiada,

de acuerdo con los requerimientos de los servicios de salud que ofrecen y de las normas vigentes sobre la materia. (Vega, 2020)

7.4.4. Plataforma Estratégica

7.4.4.1. Misión

Somos el Hospital de la Vega, una Empresa Social del Estado que presta servicios de atención primaria en salud basados en el enfoque de riesgo con un equipo de trabajo calificado, comprometido y con sentido humano. (Vega, 2020)

7.4.4.2. Visión

Para el año 2020 nuestra Empresa Social del Estado Hospital de la Vega, será una institución que se caracterizará por brindar una atención integral altamente humanizada de nuestros servicios de salud, garantizando oportunidad, calidad y pertinencia con mayor cobertura directa en los hogares del municipio a través de actividades extramurales de promoción y detección, enfatizando en la idoneidad de nuestro equipo humano, el mejoramiento de la infraestructura, la optimización de herramientas tecnológicas y acciones de responsabilidad social, ambiental y de sostenibilidad financiera. (Vega, 2020)

La Empresa Social del Estado Hospital de la Vega a través del compromiso de la gerencia y sus colaboradores, será reconocida como una institución de mediana complejidad líder en la prestación de servicios de salud en la región del Gualivá.

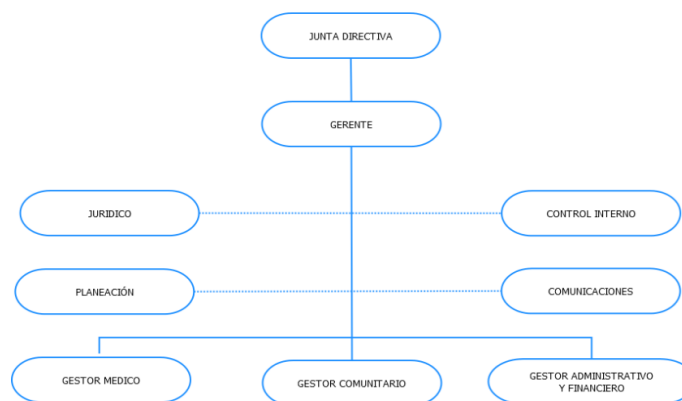
7.4.4.3. Objetivos Estratégicos

- Fomentar los servicios de salud directa o indirectamente, eficientes y efectivos que cumplan con las normas de calidad establecidas, de acuerdo con la reglamentación que se expida para tal propósito.
- Prestar directa o indirectamente los servicios de salud que la población requiera y que la Empresa pueda ofrecer de acuerdo con su desarrollo y recursos disponibles.
- Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la Empresa.

- Ofrecer a las Entidades Promotoras de Salud y demás personas naturales o jurídicas que lo demanden, servicios en las condiciones tarifarias determinadas en las disposiciones legales y en las que resulten competitivas en el mercado, según corresponda.
- Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento.
- Garantizar los mecanismos de la participación ciudadana y comunitaria establecidos por la ley y los reglamentos.
- Asociarse con terceros, públicos o privados, con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión social de la Empresa.
- Atender las necesidades esenciales y secundarias de salud de la población usuaria a través de acciones organizativas, técnico– científicas y técnico-administrativas.
- Desarrollar la estructura y capacidad operativa de la Empresa mediante la aplicación de principios y técnicas gerenciales que aseguren su supervivencia, crecimiento, calidad de sus servicios, capacidad de competir en el mercado y rentabilidad social y financiera. (Vega, 2020)

7.4.5. Organigrama

Ilustración 12. Organigrama Hospital E.S.E. La Vega



Fuente. Hospital E.S.E. La Vega (Vega, 2020)

7.5. Caracterización de usuarios, ciudadanos y grupos de interés

7.5.1. ¿Qué es?

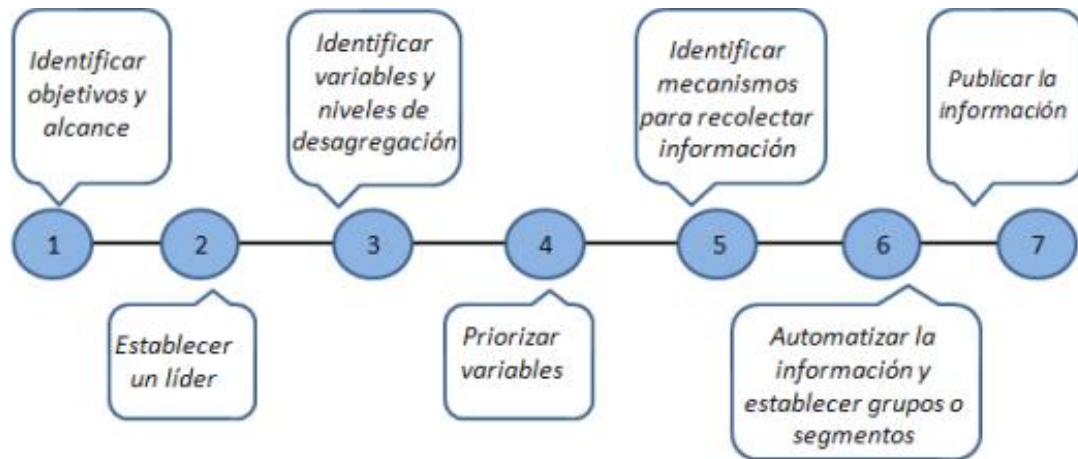
Identificación y descripción detallada de las particularidades de los ciudadanos, usuarios y grupos de interés, a partir de un conjunto de variables demográficas, geográficas, intrínsecas y de comportamiento que permiten la conformación de grupos o segmentos con motivaciones, necesidades y expectativas iguales o similares.

7.5.2. ¿Para qué Sirve?

- El diseño o rediseño de los servicios ofrecidos, de acuerdo con las necesidades de los ciudadanos, usuarios y grupos de interés.
- La identificación de los canales de comunicación por usar con cada uno de los grupos de valor e interés, para garantizar que la información sea clara y útil.
- La implementación de mejoras permanentes en la oferta de trámites y servicios disponibles a través de los diferentes canales.
- El diseño e implementación de estrategias de promoción de los trámites y servicios disponibles.
- El diseño y la implementación adecuada de las políticas públicas de servicio al ciudadano, participación ciudadana y rendición de cuentas, racionalización de trámites, Gobierno en línea, etc.
- La formulación de estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y las políticas de desarrollo administrativo que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG–: participación ciudadana, servicio al ciudadano, rendición de cuentas, Gobierno digital y racionalización de trámites.

7.5.3. Pasos para Realizar el Ejercicio de Caracterización de Usuarios

Ilustración 13. Pasos para el ejercicio de caracterización de usuarios



Fuente. Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés. DNP-PNSC, DAFP y Secretaría de Transparencia, Presidencia de la República.

Paso 1: Identificar los objetivos de la caracterización y su alcance. Identificar el objetivo general y los objetivos específicos del ejercicio y establecer claramente para qué se hace una caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés y cuál es el uso que se va a dar a los resultados.

Paso 2: Establecer un líder del ejercicio de caracterización. Identificar un grupo de trabajo interdisciplinario o una dependencia responsable del liderazgo del ejercicio y la coordinación dentro de la entidad con las dependencias interesadas en el uso de la información, con el fin de garantizar un único ejercicio de caracterización en la entidad que sea lo suficientemente robusto para proveer de información de calidad a todas las dependencias.

Paso 3: Establecer variables y niveles de desagregación de la información. Identificar cuáles son los tipos de variables o de categorías que se deberán estudiar y cuál es el nivel de profundidad o desagregación de la información requerido.

Paso 4: Priorizar variables. Escoger aquellas que sean relevantes para el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta que sean fácilmente medibles y que el

beneficio de la información que aportan al ejercicio sea superior al costo de su recolección.

Paso 5: Identificar mecanismos de recolección de información. Identificar los mecanismos mediante los cuales se puede recolectar la información que servirá como insumo para la caracterización de los ciudadanos, usuarios o grupos de interés, a partir del alcance, los recursos y los objetivos del ejercicio de caracterización, ya que estos determinarán los instrumentos que se deben utilizar.

Paso 6: Automatizar la información y establecer grupos o segmentos de ciudadanos, usuarios o grupos de interés con características similares. Estructurar y automatizar las bases de datos que faciliten el análisis, cruce y filtro de la información, con miras a segmentar a los ciudadanos, usuarios o grupos de interés en grupos que tengan características similares.

Paso 7: Divulgar y publicar la información. Realizar un proceso interno de divulgación de la información, para que los resultados sean conocidos por todas las dependencias y los responsables de procesos y servicios, a fin de facilitar y mejorar la toma de decisiones y el diseño de intervenciones.

7.5.4. Caracterización de Grupos de Valor e Interés de la E.S.E. La Vega

De conformidad con la metodología establecida en la Guía de caracterización de grupos de interés, se desarrolló el ejercicio de caracterización para la E.S.E. La Vega. (DAFP D. A., 2017)

7.5.4.1. Identificar los Objetivos de la Caracterización y su Alcance

7.5.4.1.1. Objetivo General

Contar con elementos para una adecuada planificación del Sistema de Gestión de Calidad y la implementación del MIPG, en cumplimiento de políticas públicas y políticas de desarrollo administrativo, identificando las características, intereses, necesidades y expectativas de los grupos de valor de la ESE Hospital de La Vega.

7.5.4.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades de acceso a la información que tiene cada grupo de ciudadanos, usuarios o interesados.
- Establecer el lenguaje con el que deben ser tratados los usuarios y/o grupos de interés de la ESE La Vega.
- Diseñar o ajustar la oferta institucional y de servicios con que cuenta la ESE para atender a los usuarios y/o grupos de interés en cumplimiento de sus necesidades.
- Ofrecer a las Entidades Promotoras de Salud y demás personas naturales o jurídicas que lo demanden, servicios en las condiciones tarifarias determinadas en las disposiciones legales y en las que resulten competitivas en el mercado, según corresponda.
- Garantizar los mecanismos de la participación ciudadana y comunitaria establecidos por la ley y los reglamentos a los diferentes usuarios y/o grupos de interés de la Entidad.
- Establecer canales de comunicación efectivos y eficientes acorde con los requerimientos de los usuarios y/o grupos de interés.

7.5.4.1.3. Alcance

En este ejercicio de caracterización se identifican de manera general las variables que se pueden utilizar para el análisis en profundidad de los grupos de valor y de interés, requeridas en la planificación del Sistema de Gestión de Calidad y la implementación de las políticas de participación ciudadana, rendición de cuentas, Gobierno digital, transparencia y racionalización de trámites.

Los grupos de valor e interés de la ESE Hospital de La Vega se identificaron a partir de las caracterizaciones de servicio establecidas en el Sistema de Gestión de Calidad, de la siguiente forma:

- Pacientes
- Familiares, acompañantes, cuidadores
- Ciudadanía
- Usuarios internos (funcionarios, servidores públicos y contratistas)
- Empresas Prestadoras de Salud – EPS
- Entidades Públicas Municipales
- Compañías de Seguros
- Proveedores
- Academia

7.5.4.1.4. Establecer un Líder del Ejercicio de Caracterización

Se establece como líder principal del proceso al o la Gerente de la ESE Hospital de la Vega. La implementación y recolección de información estará a cargo de la Jefatura de Planeación, al Gestor Comunitario y al Gestor Administrativo y Financiero.

Las funciones de los líderes del proceso son:

- Recolectar toda la información recolectada de cada uno de los usuarios y grupos de interés.
- Difundir la información al interior de la ESE Hospital de La Vega con el fin de mejorar las intervenciones de las diferentes dependencias de cara a una correcta atención de los usuarios.
- Facilitar la consulta externa de los resultados de la caracterización para generar sinergias con otras entidades, la ciudadanía en general, los usuarios o los interesados.
- Mantener actualizada la información de la caracterización, así como los análisis realizados a la misma promoviendo el uso para mejoramiento continuo de los procesos, procedimientos y atención.

7.5.4.1.5. Establecer Variables y Niveles de Desagregación de la Información por Grupo de Valor e Interés

Una vez definidos los grupos de valor e interés, se establecieron las variables para cada grupo, como se indica a continuación:

Tabla 4. Definición de Variables de Grupos de Valor e Interés

Grupo	Partes Interesadas	Rol	Tipo Variable	Variable
Personas naturales (ciudadanos, usuarios)	Pacientes	Personas que requieren diferentes servicios del hospital	Geográfica	Ubicación
			Demográfica	Sexo
				Edad
				Tipo de Aseguramiento
				Curso de vida
			Intrínseca	Atención oportuna
				Personal Calificado
				Personal con calidad humana
				Instalaciones adecuadas
	De Comportamiento	Tipo de atención		
	Familiares, Acompañantes, Cuidadores	Personas que realizan acompañamiento y seguimiento a la salud y servicios prestados a los pacientes	Geográfica	Ubicación
			Demográfica	Sexo
				Edad
				Tipo de Aseguramiento
				Curso de vida
			Intrínseca	Atención humanizada
	Facturación ágil			
	De Comportamiento	Tipo de atención		
Ciudadanía	Solicitan información y realizan trámites	Geográfica	Ubicación	
		Demográfica	Sexo	
			Edad	
			Curso de vida	
		Intrínseca	Portafolio de servicios	
			Canales de atención	
Instalaciones adecuadas				
		Geográfica	Ubicación	
		Demográfica	Edad	

Grupo	Partes Interesadas	Rol	Tipo Variable	Variable
	Usuarios internos (funcionarios, Servidores Públicos)	Solicitan información y realizan trámites	Intrínseca	Escolaridad
				Antigüedad
				Consultorios de consulta externa y especializados en óptimas condiciones
				Capacidad humana en su equipo de trabajo
				Insumos acordes y suficientes para la atención oportuna
				Sistemas de información TIC
				Comunicaciones eficientes y efectivas
			Plan de Bienestar e Incentivos	
De comportamiento	Nivel de uso de los servicios			
Personas jurídicas (empresas, organizaciones, otras entidades de la Administración pública, etc.)	Empresas Prestadoras de Salud	Solicitan información y realizan trámites	Geográfica	Ubicación principal
			Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
				Canales de atención disponibles
			Intrínseca	Información real y actualizada
				Mejoramiento de los servicios prestados
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.		
	Entidades Públicas Municipales	Solicitan información y realizan trámites	Tipo de Organización	Sector
			Intrínseca	Prestación oportuna del servicio
			Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.
	Compañías de Seguros	Solicitan información y realizan trámites	Geográfica	Ubicación Principal
Tipo de Organización			Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	

Grupo	Partes Interesadas	Rol	Tipo Variable	Variable
				Canales de atención disponibles
			Intrínseca	Documentación completa
			Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.
	Proveedores	Prestadores de servicio	Geográfica	Ubicación principal
			Tipo de Organización	Canales de atención disponibles
			Intrínseca	Fechas para radicación de cuentas
				Cumplimiento en los pagos y acuerdos
			Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.
	Academia	Capacitar	Geográfica	Cobertura geográfica
			Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
				Canales de atención disponibles
			Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.

Fuente. Elaboración propia

7.5.4.1.6. Priorizar Variables

Una vez identificadas las variables por medir en el ejercicio de caracterización, se realizó su priorización, con el fin de seleccionar aquellas que son relevantes para el cumplimiento de los objetivos. Los criterios considerados para realizar la priorización fueron los siguientes:

- Relevantes: aquellas que están relacionadas con el objetivo de la caracterización y aportan al cumplimiento de los objetivos del ejercicio.
- Económicas: aquellas que están disponibles a un costo razonable. De esta forma, se asegura que el beneficio de contar con información es mayor que el costo de recolección de esta.

- **Medibles:** variables que pueden observarse o medirse para cada ciudadano, usuario o grupo de interés.
- **Asociativas:** las que permiten realizar segmentaciones. Estas variables deben asociarse o relacionarse con las necesidades de la mayoría de los usuarios de cada grupo, a fin de garantizar la relevancia.
- **Consistentes:** variables cuyos resultados o valores permanecen en el tiempo.

Como resultado de la priorización, se obtuvieron las variables para tener en cuenta en la caracterización de los grupos de valor identificados en la E.S.E La Vega las cuales se relacionan en el siguiente cuadro:

Tabla 5. Priorización de Variables

Parte Interesada	Categoría	Variable
Pacientes	Geográfica	Ubicación
	Demográfica	Sexo
		Edad
		Tipo de Aseguramiento
		Estrato Socioeconómico
		Vulnerabilidad
	Intrínseca	Atención oportuna
		Personal Calificado
		Personal con calidad humana
		Uso de Canales
		Acceso a canales
		Conocimiento de los servicios
	De Comportamiento	Tipo de atención
Nivel de uso de los servicios		
Familiares, Acompañantes y Cuidadores	Geográfica	Ubicación
	Demográfica	Sexo
		Edad
		Tipo de Aseguramiento
		Estrato Socioeconómico
	Intrínseca	Atención Humanizada
		Facturación ágil
		Uso de Canales

Parte Interesada	Categoría	Variable
	De Comportamiento	Acceso a canales
		Tipo de atención
		Nivel de uso de los servicios
Ciudadanía	Geográfica	Ubicación
	Demográfica	Sexo
		Edad
		Estrato Socioeconómico
	Intrínseca	Portafolio de Servicios
		Canales de atención
		Instalaciones Adecuadas
		Acceso a canales
		Conocimiento de los servicios
	De Comportamiento	Tipo de atención
Nivel de uso de los servicios		
Usuarios Internos (funcionarios, Servidores Públicos)	Geográfica	Ubicación
	Demográfica	Edad
		Escolaridad
		Antigüedad
		Tipo de Vinculación
	Intrínseca	Consultorios de consulta externa y especializados en óptimas condiciones
		Capacidad humana en su equipo de trabajo
		Insumos acordes y suficientes para la atención oportuna
		Sistemas de información TIC
		Plan de Bienestar e Incentivos
		Comunicaciones eficientes y efectivas
Empresas Prestadoras de Salud	Geográfica	Ubicación Principal
	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
		Canales de atención disponibles
		Tamaño
	Intrínseca	Información real y actualizada

Parte Interesada	Categoría	Variable
		Mejoramiento de los servicios prestados
		Acceso a canales
		Conocimiento de los servicios
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios
Entidades Públicas Municipales	Geográfica	Ubicación Principal
	Tipo de Organización	Sector
		Tamaño
	Intrínseca	Prestación oportuna del servicio
Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	
Compañía de Seguros	Geográfica	Ubicación Principal
	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
		Canales de atención disponibles
	Intrínseca	Documentación Completa
Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	
Proveedores	Geográfica	Ubicación Principal
	Tipo de Organización	Canales de atención disponibles
		Sector
	Intrínseca	Fechas para radicación de cuentas
		Cumplimiento en los pagos y acuerdos
Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	
Academia	Geográfica	Cobertura Geográfica
	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
		Canales de atención disponibles
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios

Fuente. Elaboración propia

7.5.4.1.7. Identificar Mecanismos para Recolectar la Información

Para la caracterización de usuarios de la entidad, se recopilaron datos de diferentes fuentes de información; a continuación, se describen las más relevantes:

- Registros Administrativos (Expedientes): Se revisaron registros almacenados en las bases de datos de la Entidad, en la prestación de los diferentes servicios.
- Encuestas: La información se obtiene a partir de cuestionarios dirigidos a la población objetivo, que se aplican de manera presencial o virtual. Las encuestas se realizan, con el fin de conocer la percepción que tienen los usuarios y las partes interesadas sobre algún tema específico.
- Consulta de páginas web. Información obtenida de la revisión de las páginas web, relacionada con los grupos de interés de la entidad (gremios, entidades nacionales, instituciones de educación superior, entes de control, entre otros).
- Observación directa. Observación de los grupos de valor e interés durante la interacción con los servicios ofrecidos por la Entidad.

7.5.4.1.8. Automatizar la Información y Establecer Grupos o Segmentos

Teniendo en cuenta el objetivo de la caracterización, una vez identificadas y priorizadas las variables por medir, se realizó la caracterización de los grupos de valor identificados en la E.S.E. La Vega, de acuerdo con la información disponible.

**7.5.4.1.8.1 Personas Naturales (Ciudadanos/
Usuarios)**

- Pacientes

Tabla 6. Información Pacientes

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación	SI
2	Demográfica	Sexo	SI
3		Edad	SI
4		Tipo de Aseguramiento	SI
5		Estrato Socioeconómico	NO
6		Vulnerabilidad	NO
7		Intrínseca	Atención oportuna
8	Personal Calificado		NO
9	Personal con calidad humana		NO
10	Uso de Canales		NO
11	Acceso a canales		NO
12	Conocimiento de los servicios		NO
13	De Comportamiento	Tipo de atención	SI
14		Nivel de uso de los servicios	NO

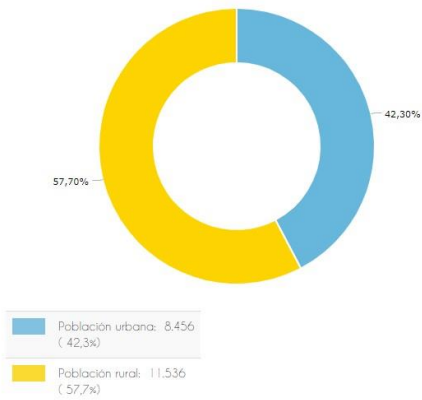
Fuente. Elaboración propia

- **Categoría: Geográfica**
- **Variable: Ubicación**

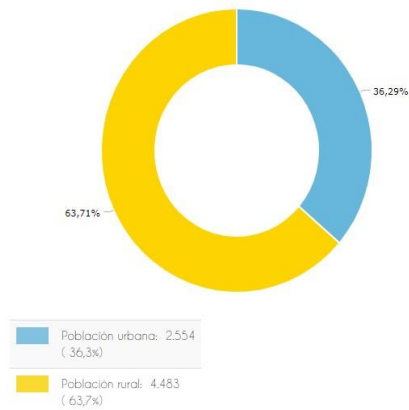
Ilustración 14. Información Variable Ubicación – Paciente

Distribución Población por Zona
Municipio de La Vega-Municipio de Nocaima

Población desagregada por área
Fuente: DANE - Censo Nacional de Población y Vivienda - 2022



Población desagregada por área
Fuente: DANE - Censo Nacional de Población y Vivienda - 2022



Fuente. Censo Nacional de Población y Vivienda, DANE – 2022

- **Categoría: Demográfica**
- **Variable: Sexo**

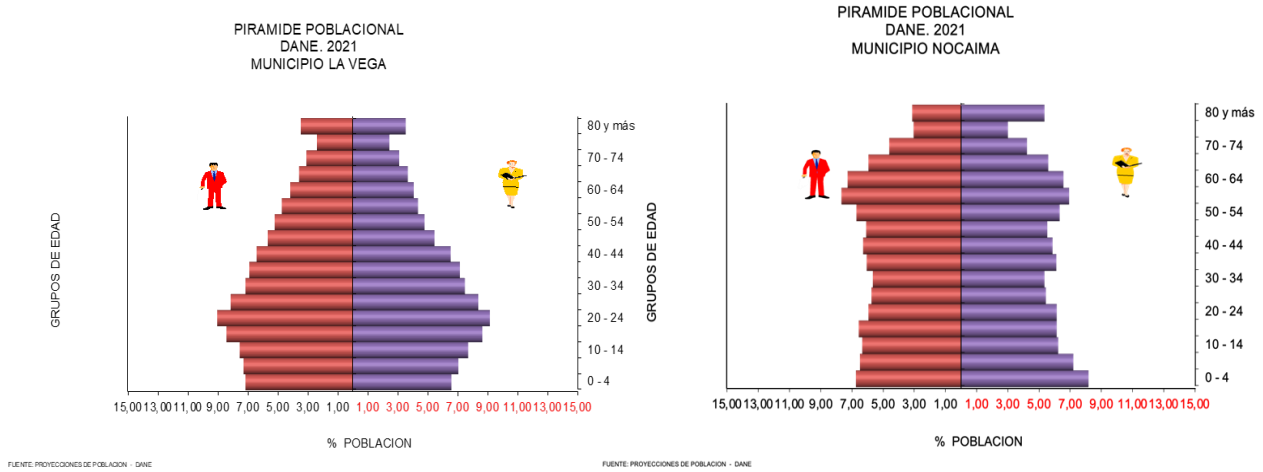
Tabla 7. Información Variable Sexo - Pacientes

Grupos de edad	Año 2020			Año 2021			Variación %			DIFERENCIA		
	Total	Mujeres	Hombre	Total	Mujeres	Hombre	Total	Mujeres	Hombre	Total	Mujeres	Hombre
Total	12.525	6.945	5.580	17.453	9.730	7.723	28%	29%	28%	4.928	2.785	2.143
0 a 4	766	386	380	1.313	632	681	42%	39%	44%	547	246	301
5 a 9	760	358	402	900	451	449	16%	21%	10%	140	93	47
10 a 14	702	322	380	798	395	403	12%	18%	6%	96	73	23
15 a 19	802	490	312	968	581	387	17%	16%	19%	166	91	75
20 a 24	988	576	412	1.340	791	549	26%	27%	25%	352	215	137
25 a 29	925	553	372	1.272	765	507	27%	28%	27%	347	212	135
30 a 34	787	469	318	1.139	695	444	31%	33%	28%	352	226	126
35 a 39	713	418	295	1.000	573	427	29%	27%	31%	287	155	132
40 a 44	685	410	275	1.028	588	440	33%	30%	38%	343	178	165
45 a 49	680	376	304	942	532	410	28%	29%	26%	262	156	106
50 a 54	751	429	322	1.080	626	454	30%	31%	29%	329	197	132
55 a 59	749	426	323	1.021	591	430	27%	28%	25%	272	165	107
60 a 64	718	393	325	978	514	464	27%	24%	30%	260	121	139
65 a 69	662	349	313	840	460	380	21%	24%	18%	178	111	67
70 a 74	559	290	269	762	390	372	27%	26%	28%	203	100	103
75 a 79	477	253	224	715	373	342	33%	32%	35%	238	120	118
80 y MAS	801	447	354	1.357	773	584	41%	42%	39%	556	326	230

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

- **Categoría: Demográfica**
- **Variable: Edad**

Ilustración 15. Información Variable Edad - Paciente



Fuente. Proyecciones de población, DANE - 2021

- **Categoría: Demográfica**
- **Variable: Tipo de Aseguramiento**

Tabla 8. Información Variable Tipo de Aseguramiento - Pacientes

Cód.	Tipo de usuario	AÑO 2020		AÑO 2021	
		Cantidad	%	Cantidad	%
2	Subsidiado	8.717	49,9%	7.139	57,0%
1	Contributivo	6.502	37,3%	4.058	32,4%
5	Otro	1.013	5,8%	781	6,2%
4	Particular	971	5,6%	412	3,3%
3	Vinculado	127	0,7%	115	0,9%
7	Víctima con afiliación al Régimen subsidiado	123	0,7%	19	0,2%
8	Víctima no asegurado (Vinculado)	0	0,0%	1	0,0%
	Total	17.453	100%	12.525	100%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

- **Categoría: De Comportamiento**
- **Variable: Nivel de Uso de los Servicios**

Tabla 9. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Primera Infancia

PRIMERA INFANCIA

MORBILIDAD CONSULTA EXTERNA PRIMERA INFANCIA (0 - 5 AÑOS)						
No	CIE10	Diagnostico	Femenino	Masculino	Total	%
1	Z001	CONTROL DE SALUD DE RUTINA DEL NIÑO	364	335	699	46,8%
2	M892	OTROS TRASTORNOS DEL DESARROLLO Y CRECIMIENTO OSEO	32	26	58	3,9%
3	Z000	EXAMEN MEDICO GENERAL	29	18	47	3,1%
4	Z761	CONSULTA PARA ATENCION Y SUPERVISION DE LA SALUD DEL NIÑO	23	17	40	2,7%
5	R458	OTROS SINTOMAS Y SIGNOS QUE INVOLUCRAN EL ESTADO EMOCIONAL	22	11	33	2,2%
6	Z027	EXTENSION DE CERTIFICADO MEDICO	10	13	23	1,5%
7	K219	ENFERMEDAD DEL REFLUJO GASTROESOFAGICO SIN ESOFAGITIS	11	8	19	1,3%
8	J00X	RINOFARINGITIS AGUDA (RESFRIADO COMUN)	10	6	16	1,1%
9	K589	SINDROME DEL COLON IRRITABLE SIN DIARREA	4	12	16	1,1%
10	K590	CONSTIPACION	9	7	16	1,1%
		OTRAS CAUSAS	268	259	527	35,3%
		TOTAL	782	712	1494	100,0%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

Tabla 10. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Infancia

INFANCIA

MORBILIDAD CONSULTA EXTERNA INFANCIA (6-11 AÑOS)						
No.	CIE10	Diagnostico	Femenino	Masculino	Total	%
1	R458	OTROS SINTOMAS Y SIGNOS QUE INVOLUCRAN EL ESTADO EMOCIONAL	45	50	95	10,2%
2	Z002	EXAMEN DURANTE EL PERIODO DE CRECIMIENTO RAPIDO EN LA INFANCIA	46	39	85	9,1%
3	Z001	CONTROL DE SALUD DE RUTINA DEL NIÑO	25	25	50	5,4%
4	F988	OTROS TRASTORNOS EMOCIONALES Y DEL COMPORTAMIENTO QUE APARECEN HABITUALMENTE EN LA NIÑEZ Y EN LA ADOLESCENCIA	9	14	23	2,5%
5	Z000	EXAMEN MEDICO GENERAL	8	15	23	2,5%
6	E669	OBESIDAD, NO ESPECIFICADA	9	11	20	2,1%
7	M892	OTROS TRASTORNOS DEL DESARROLLO Y CRECIMIENTO OSEO	2	18	20	2,1%
8	R454	IRRITABILIDAD Y ENOJO	7	12	19	2,0%
9	R456	VIOLENCIA FISICA	8	10	18	1,9%
10	H547	DISMINUCION DE LA AGUDEZA VISUAL, SIN ESPECIFICACION	9	8	17	1,8%
		OTRAS CAUSAS	256	308	564	60,4%
		TOTAL	424	510	934	100,0%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

Tabla 11. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Adolescencia

ADOLESCENCIA

MORBILIDAD CONSULTA EXTERNA ADOLESCENCIA (12-18 AÑOS)						
No.	CIE10	Diagnostico	Femenino	Masculino	Total	%
1	Z300	CONSEJO Y ASESORAMIENTO GENERAL SOBRE LA ANTICONCEPCION	116	3	119	7,8%
2	R458	OTROS SINTOMAS Y SIGNOS QUE INVOLUCRAN EL ESTADO EMOCIONAL	61	54	115	7,5%
3	Z359	SUPERVISION DE EMBARAZO DE ALTO RIESGO, SIN OTRA ESPECIFICACION	67		67	4,4%
4	Z358	SUPERVISION DE OTROS EMBARAZOS DE ALTO RIESGO	45		45	3,0%
5	Z000	EXAMEN MEDICO GENERAL	28	13	41	2,7%
6	R51X	CEFALEA	26	11	37	2,4%
7	Z003	EXAMEN DEL ESTADO DE DESARROLLO DEL ADOLESCENTE	21	15	36	2,4%
8	H522	ASTIGMATISMO	21	5	26	1,7%
9	F988	OTROS TRASTORNOS EMOCIONALES Y DEL COMPORTAMIENTO QUE APARECEN HABITUALMENTE EN LA NIÑEZ Y EN LA ADOLESCENCIA	11	14	25	1,6%
10	E669	OBESIDAD, NO ESPECIFICADA	13	10	23	1,5%
		OTRAS CAUSAS	579	411	990	65,0%
		TOTAL	988	536	1524	100,0%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

Tabla 12. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Juventud

JUVENTUD

MORBILIDAD CONSULTA EXTERNA JUVENTUD (19-28 AÑOS)						
No.	CIE10	Diagnostico	Femenino	Masculino	Total	%
1	Z359	SUPERVISION DE EMBARAZO DE ALTO RIESGO, SIN OTRA ESPECIFICACION	242		242	10,8%
2	Z300	CONSEJO Y ASESORAMIENTO GENERAL SOBRE LA ANTICONCEPCION	232		232	10,4%
3	Z358	SUPERVISION DE OTROS EMBARAZOS DE ALTO RIESGO	121		121	5,4%
4	Z348	SUPERVISION DE OTROS EMBARAZOS NORMALES	67		67	3,0%
5	R458	OTROS SINTOMAS Y SIGNOS QUE INVOLUCRAN EL ESTADO EMOCIONAL	50	14	64	2,9%
6	Z000	EXAMEN MEDICO GENERAL	45	3	48	2,1%
7	R51X	CEFALEA	34	10	44	2,0%
8	N390	INFECCION DE VIAS URINARIAS, SITIO NO ESPECIFICADO	33	2	35	1,6%
9	Z003	EXAMEN DEL ESTADO DE DESARROLLO DEL ADOLESCENTE	27	6	33	1,5%
10	Z349	SUPERVISION DE EMBARAZO NORMAL NO ESPECIFICADO	31		31	1,4%
		OTRAS CAUSAS	998	326	1324	59,1%
		TOTAL	1880	361	2241	100,0%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

Tabla 13. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Adultez

ADULTEZ

MORBILIDAD CONSULTA EXTERNA ADULTO (29-59 AÑOS)						
No.	CIE10	Diagnostico	Femenino	Masculino	Total	%
1	I10X	HIPERTENSION ESENCIAL (PRIMARIA)	303	91	394	6,8%
2	M545	LUMBAGO NO ESPECIFICADO	107	82	189	3,3%
3	N390	INFECCION DE VIAS URINARIAS, SITIO NO ESPECIFICADO	112	23	135	2,3%
4	R458	OTROS SINTOMAS Y SIGNOS QUE INVOLUCRAN EL ESTADO EMOCIONAL	102	32	134	2,3%
5	Z359	SUPERVISION DE EMBARAZO DE ALTO RIESGO, SIN OTRA ESPECIFICACION	131		131	2,3%
6	R51X	CEFALEA	88	24	112	1,9%
7	E669	OBESIDAD, NO ESPECIFICADA	92	19	111	1,9%
8	Z300	CONSEJO Y ASESORAMIENTO GENERAL SOBRE LA ANTICONCEPCION	107	2	109	1,9%
9	E782	HIPERLIPIDEMIA MIXTA	67	28	95	1,6%
10	E039	HIPOTIROIDISMO, NO ESPECIFICADO	82	5	87	1,5%
		OTRAS CAUSAS	3037	1256	4293	74,1%
		TOTAL	4228	1562	5790	100,0%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

Tabla 14. Distribución de Poblaciones por Nivel de Uso de Servicios Vejez

VEJEZ

MORBILIDAD CONSULTA EXTERNA ADULTO MAYOR (60-... AÑOS)						
No.	CIE10	Diagnostico	Femenino	Masculino	Total	%
1	I10X	HIPERTENSION ESENCIAL (PRIMARIA)	1125	750	1875	30,9%
2	N40X	HIPERPLASIA DE LA PROSTATA		233	233	3,8%
3	N390	INFECCION DE VIAS URINARIAS, SITIO NO ESPECIFICADO	101	84	185	3,0%
4	E119	DIABETES MELLITUS NO INSULINODEPENDIENTE SIN MENCION DE COMPLICACION	69	37	106	1,7%
5	J449	ENFERMEDAD PULMONAR OBSTRUCTIVA CRONICA, NO ESPECIFICADA	56	49	105	1,7%
6	M545	LUMBAGO NO ESPECIFICADO	57	39	96	1,6%
7	E109	DIABETES MELLITUS INSULINODEPENDIENTE SIN MENCION DE COMPLICACION	52	31	83	1,4%
8	Z108	OTROS CONTROLES GENERALES DE SALUD DE RUTINA DE OTRAS SUBPOBLACIONES DEFINIDAS	33	43	76	1,3%
9	H524	PRESBICIA	43	26	69	1,1%
10	E039	HIPOTIROIDISMO, NO ESPECIFICADO	58	5	63	1,0%
		OTRAS CAUSAS	1904	1281	3185	52,4%
		TOTAL	3498	2578	6076	100,0%

Fuente. Registros administrativos E.S.E Hospital La Vega

- **Familiares, Acompañantes y Cuidadores**

Tabla 15. Información Familiares, Acompañantes y Cuidadores

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación	NO
2	Demográfica	Sexo	NO
3		Edad	NO
4		Tipo de Aseguramiento	NO
5		Estrato Socioeconómico	NO
6		Atención Humanizada	NO
7	Intrínseca	Facturación ágil	NO
8		Uso de Canales	NO
9		Acceso a canales	NO
10	De Comportamiento	Tipo de atención	NO
11		Nivel de uso de los servicios	NO

Fuente. Elaboración propia

4.4.6.1.2. Ciudadanía

Tabla 16. Información Ciudadanía

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación	NO
2	Demográfica	Sexo	NO
3		Edad	NO
4		Estrato Socioeconómico	NO
5	Intrínseca	Portafolio de Servicios	NO
6		Canales de atención	NO
7		Instalaciones Adecuadas	NO
8		Acceso a canales	NO
9		Conocimiento de los servicios	NO
10	De Comportamiento	Tipo de atención	NO
11		Nivel de uso de los servicios	NO

Fuente. Elaboración propia

- **Usuarios Internos (funcionarios, servidores públicos)**

Tabla 17. Información Usuarios Internos

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación	NO
2	Demográfica	Edad	NO
3		Escolaridad	NO
4		Antigüedad	NO
5		Tipo de Vinculación	NO
6	Intrínseca	Consultorios de consulta externa y especializados en óptimas condiciones	NO
7		Capacidad humana en su equipo de trabajo	NO
8		Insumos acordes y suficientes para la atención oportuna	NO
9		Sistemas de información TIC	NO

10		Plan de Bienestar e Incentivos	NO
11		Comunicaciones eficientes y efectivas	NO

Fuente. Elaboración propia

7.5.4.1.8.2 Personas Jurídicas (empresas, organizaciones, otras entidades de la administración pública)

- Empresas Prestadoras de Salud**

Tabla 18. Información Empresas Prestadoras de Salud

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación Principal	NO
2	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	NO
3		Canales de atención disponibles	NO
4		Tamaño	NO
5	Intrínseca	Información real y actualizada	NO
6		Mejoramiento de los servicios prestados	NO
7		Acceso a canales	NO
8		Conocimiento de los servicios	NO
9	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO

Fuente. Elaboración propia

- Entidades Públicas Municipales**

Tabla 19. Información Entidades Públicas Municipales

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación Principal	NO
2	Tipo de Organización	Sector	NO
3		Tamaño	NO

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
4	Intrínseca	Prestación oportuna del servicio	NO
5	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO

Fuente. Elaboración propia

- **Proveedores**

Tabla 20. Información Proveedores

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación Principal	NO
2	Tipo de Organización	Canales de atención disponibles	NO
3		Sector	NO
4	Intrínseca	Fechas para radicación de cuentas	NO
5		Cumplimiento en los pagos y acuerdos	NO
6	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO

Fuente. Elaboración propia

- **Compañía de Seguros**

Tabla 21. Información Compañía de Seguros

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Ubicación Principal	NO
2	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	NO
3		Canales de atención disponibles	NO
4	Intrínseca	Documentación Completa	NO

5	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO
---	-------------------------------	--	----

Fuente. Elaboración propia

- **Academia**

Tabla 22. Información Academia

Ítem	Categoría	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?
1	Geográfica	Cobertura Geográfica	NO
2	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	NO
3		Canales de atención disponibles	NO
4	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO

Fuente. Elaboración propia

7.5.4.1.9. Divulgación y Publicación de la Información

Este documento se publicará en el portal web de la E.S.E. Hospital de La Vega y se divulgará internamente.

7.6. Gestión por procesos

Al establecer un modelo de operación por procesos la E.S.E. Hospital de la Vega y sus usuarios internos podrán dar cumplimiento a los objetivos establecidos en su planeación estratégica, brindando servicios con calidad, oportunidad, excelencia y humanización, logrando la satisfacción de los diferentes usuarios y grupos de valor.

El modelo de operación por procesos de la ESE Hospital La Vega, se establece a partir de la identificación de los procesos y sus interrelaciones, los cuales se agrupan en cuatro grandes macroprocesos: Macroprocesos Estratégicos, Macroprocesos Misionales, Macroprocesos de Apoyo y Macroprocesos de Evaluación.

7.6.1. Identificación de Objetivos Estratégicos

La E.S.E. Hospital la Vega tiene identificados y definidos los siguientes objetivos estratégicos:

1. Lograr la autosostenibilidad financiera.
2. Generar líneas de desarrollo humano que impacten en la calidad de atención del usuario y su familia.
3. Garantizar la prestación de servicios de salud dentro de las competencias asignadas en el modelo de red departamental.
4. Contar con un equipo humano competente y comprometido con una cultura de servicio y del mejoramiento continuo.

7.6.2. Interrelación Entre los Objetivos Estratégicos y los Procesos

Ilustración 16. Interrelación Entre los Objetivos Estratégicos y los Procesos



Fuente. Elaboración propia.

7.6.3. Registrar Procesos Existentes

En este apartado se registran los procesos que hacen parte del mapa de procesos de la E.S.E La Vega.

Tabla 23. Lista de Procesos E.S.E La Vega

1. MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS	
1.1. Proceso Direccionamiento Estratégico	
1.1.1.	Subproceso Planeación Estratégica
1.1.2.	Subproceso Gestión Gerencial
1.2. Proceso Gestión de las Comunicaciones	
1.3. Proceso Atención al Usuario y Participación Social	
1.3.1.	Subproceso de Atención al Usuario
1.3.2.	Subproceso de Participación Social
1.4. Proceso de Gestión de Calidad	
1.5. Proceso de Gestión de Defensa Jurídica	
2. MACROPROCESOS MISIONALES	
2.1. Proceso de Gestión de Urgencias	
2.1.1.	Subproceso Urgencias
2.1.2.	Subproceso Referencia y Contrarreferencia
2.1.3.	Subproceso Transporte Asistencial Básico o Medicalizado
2.2. Proceso Gestión de Procesos Hospitalarios y Cuidado Crítico	
2.2.1.	Subproceso Hospitalización Gineco-Obstetricia
2.2.2.	Subproceso Hospitalización Adulto
2.2.3.	Subproceso Hospitalización Pediatría
2.2.4.	Subproceso Unidad de Cuidado Intermedio Adulto
2.3. Proceso Gestión de Servicios Ambulatorios	
2.3.1.	Subproceso Promoción de la Salud y Detección Temprana de la Enfermedad
2.3.2.	Subproceso Gestión del Riesgo Colectivo
2.3.3.	Subproceso Consulta Externa
2.4. Proceso Atención de Cirugías y Salas de Partos	
2.4.1.	Subproceso Salas de Parto
2.4.2.	Subproceso Salas de Cirugía
2.4.3.	Subproceso Esterilización
2.5. Proceso de Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico	
2.5.1.	Subproceso de Farmacia
2.5.2.	Subproceso Laboratorio
2.5.3.	Subproceso Imagenología
2.5.4.	Subproceso Terapia Respiratoria
2.5.5.	Subproceso Terapia Física
3. MACROPROCESOS DE APOYO	
3.1. Proceso Gestión Administrativo y Financiero	

3.1.1.	Subproceso Facturación
3.1.2.	Subproceso Cartera
3.1.3.	Subproceso Contabilidad
3.1.4.	Subproceso Presupuesto
3.1.5.	Subproceso Tesorería
3.1.6.	Subproceso Activos Fijos
3.1.7.	Subproceso Almacén
3.1.8.	Subproceso Contratación
3.2. Proceso Gestión del Talento Humano	
3.2.1.	Subproceso Vinculación
3.2.2.	Subproceso de Desarrollo
3.2.3.	Subproceso de Retiro
3.3. Proceso Gestión Ambiental y Recursos Físicos	
3.3.1.	Subproceso Biomédica
3.3.2.	Subproceso Mantenimiento
3.3.3.	Subproceso Seguridad
3.3.4.	Subproceso Servicios Generales
3.3.5.	Subproceso Lavandería
3.3.6.	Subproceso Economato
3.3.7.	Subproceso Gestión Documental
3.4. Proceso Tecnologías de la Información y Comunicaciones – TIC	
3.4.1.	Subproceso Hardware
3.4.2.	Subproceso Software
3.4.3.	Subproceso Telecomunicaciones
3.4.4.	Subproceso Archivo
3.4.5.	Subproceso Correspondencia
4. MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN	
4.1. Proceso de Seguimiento y Control	
4.1.1.	Subproceso de Administración del Riesgo
4.1.2.	Subproceso de Acompañamiento y Asesoría a la Alta Gerencia
4.1.3.	Subproceso de Evaluación y Seguimiento
4.1.4.	Subproceso de Fomento de la Cultura de Control
4.1.5.	Subproceso de Relaciones con Entes Externos

Fuente. Elaboración propia

7.6.4. Asignar y Reconocer Responsabilidades en los Procesos

En la siguiente tabla se presenta los responsables de cada uno de los procesos:

Tabla 24. Asignación y Reconocimiento de responsables en los Procesos

5. MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS	Responsable
5.1. Proceso Direccionamiento Estratégico	

5.1.1.	Subproceso Planeación Estratégica	
5.1.2.	Subproceso Gestión Gerencial	
5.2. Proceso Gestión de las Comunicaciones		
5.3. Proceso Atención al Usuario y Participación Social		
5.3.1.	Subproceso de Atención al Usuario	
5.3.2.	Subproceso de Participación Social	
5.4. Proceso de Gestión de Calidad		
5.5. Proceso de Gestión de Defensa Jurídica		
6. MACROPROCESOS MISIONALES		Responsable
6.1. Proceso de Gestión de Urgencias		
6.1.1.	Subproceso Urgencias	
6.1.2.	Subproceso Referencia y Contrarreferencia	
6.1.3.	Subproceso Transporte Asistencial Básico o Medicalizado	
6.2. Proceso Gestión de Procesos Hospitalarios y Cuidado Crítico		
6.2.1.	Subproceso Hospitalización Gineco-Obstetricia	
6.2.2.	Subproceso Hospitalización Adulto	
6.2.3.	Subproceso Hospitalización Pediatría	
6.2.4.	Subproceso Unidad de Cuidado Intermedio Adulto	
6.3. Proceso Gestión de Servicios Ambulatorios		
6.3.1.	Subproceso Promoción de la Salud y Detección Temprana de la Enfermedad	
6.3.2.	Subproceso Gestión del Riesgo Colectivo	
6.3.3.	Subproceso Consulta Externa	
6.4. Proceso Atención de Cirugías y Salas de Partos		
6.4.1.	Subproceso Salas de Parto	
6.4.2.	Subproceso Salas de Cirugía	
6.4.3.	Subproceso Esterilización	
6.5. Proceso de Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico		
6.5.1.	Subproceso de Farmacia	
6.5.2.	Subproceso Laboratorio	
6.5.3.	Subproceso Imagenología	
6.5.4.	Subproceso Terapia Respiratoria	
6.5.5.	Subproceso Terapia Física	
7. MACROPROCESOS DE APOYO		Responsable
7.1. Proceso Gestión Administrativo y Financiero		
7.1.1.	Subproceso Facturación	
7.1.2.	Subproceso Cartera	
7.1.3.	Subproceso Contabilidad	
7.1.4.	Subproceso Presupuesto	
7.1.5.	Subproceso Tesorería	
7.1.6.	Subproceso Activos Fijos	

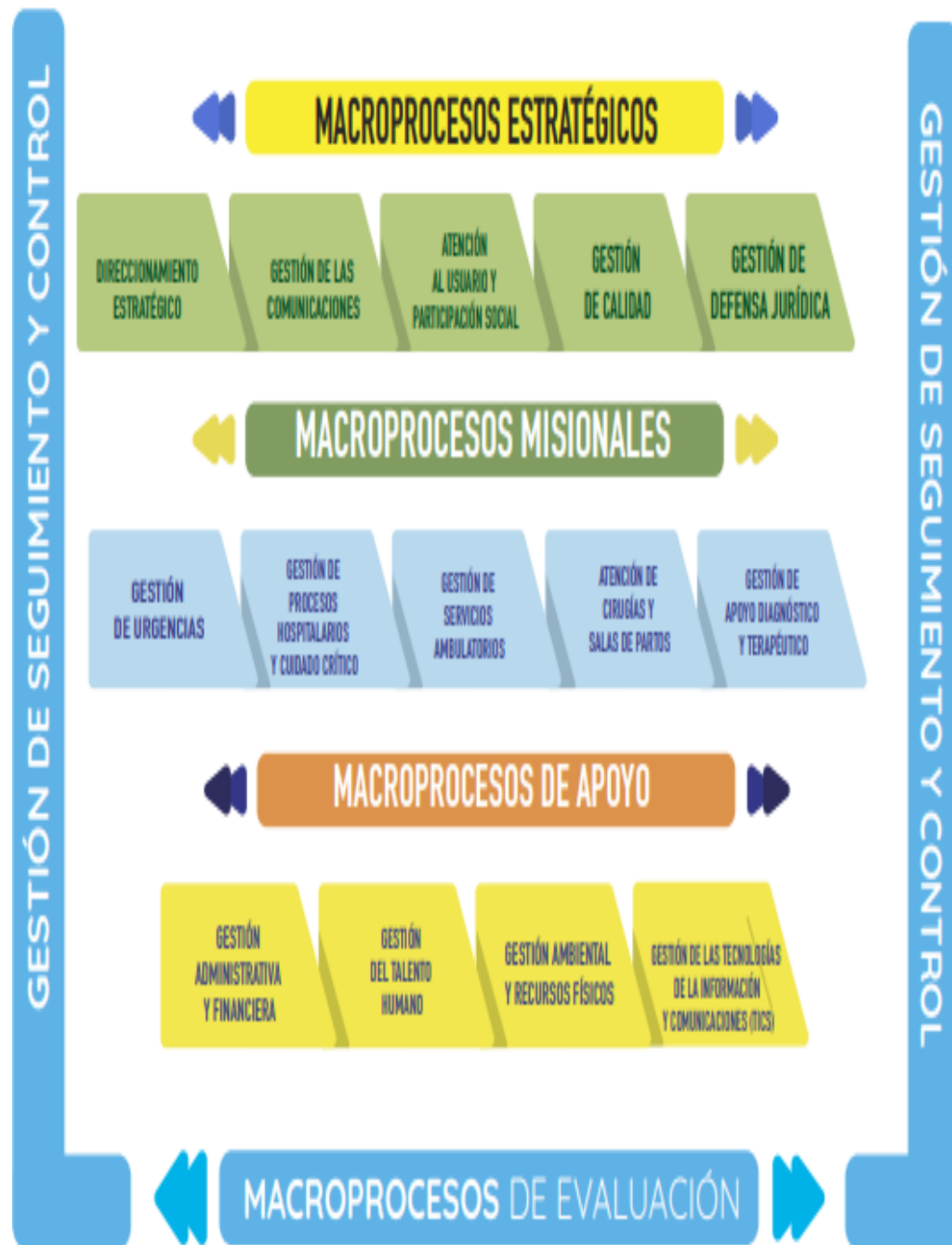
7.1.7.	Subproceso Almacén	
7.1.8.	Subproceso Contratación	
7.2. Proceso Gestión del Talento Humano		
7.2.1.	Subproceso Vinculación	
7.2.2.	Subproceso de Desarrollo	
7.2.3.	Subproceso de Retiro	
7.3. Proceso Gestión Ambiental y Recursos Físicos		
7.3.1.	Subproceso Biomédica	
7.3.2.	Subproceso Mantenimiento	
7.3.3.	Subproceso Seguridad	
7.3.4.	Subproceso Servicios Generales	
7.3.5.	Subproceso Lavandería	
7.3.6.	Subproceso Economato	
7.3.7.	Subproceso Gestión Documental	
7.4. Proceso Tecnologías de la Información y Comunicaciones – TIC		
7.4.1.	Subproceso Hardware	
7.4.2.	Subproceso Software	
7.4.3.	Subproceso Telecomunicaciones	
7.4.4.	Subproceso Archivo	
7.4.5.	Subproceso Correspondencia	
8. MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN		Responsable
8.1. Proceso de Seguimiento y Control		
8.1.1.	Subproceso de Administración del Riesgo	
8.1.2.	Subproceso de Acompañamiento y Asesoría a la Alta Gerencia	
8.1.3.	Subproceso de Evaluación y Seguimiento	
8.1.4.	Subproceso de Fomento de la Cultura de Control	
8.1.5.	Subproceso de Relaciones con Entes Externos	

Fuente. Elaboración propia

7.6.5. Mapear la Interrelación entre Procesos

A continuación, se realiza el mapeo de las relaciones que tienen los procesos entre sí, teniendo en cuenta el flujo de información entre ellos.

Ilustración 17. Interrelación entre Procesos



Fuente. Elaboración propia

7.6.6. Mapa de Procesos

El mapa de procesos de la E.S.E. Hospital de La Vega del municipio de Cundinamarca se actualiza para dar cumplimiento a la normatividad establecida en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

A continuación, se presente el mapa de procesos:

Ilustración 18. Mapa de Procesos E.S.E. Hospital de La Vega



Fuente. Elaboración Propia

7.6.6.1. Macroprocesos Estratégicos

Los procesos que lo componen son los que se apalancan directamente con la plataforma estratégica del Hospital, tienen que ver con la dirección, planeación y calidad, estableciendo procesos de comunicaciones, atención al usuario y jurídica.

Ilustración 19. Macroprocesos Estratégicos



Fuente. Elaboración propia

Los procesos que integran los Macroprocesos Estratégicos son:

- Direccionamiento Estratégico
- Subprocesos:
 - Planeación Estratégica
 - Gestión Gerencial
- Gestión de las Comunicaciones
- Atención al Usuario y Participación Social
- Subprocesos:
 - Atención al Usuario
 - Participación Social
- Gestión de Calidad
- Gestión de Defensa Jurídica

7.6.6.2. Macroprocesos Misionales

Los procesos que lo componen son los que forman parte fundamental para dar cumplimiento al objeto o razón social del Hospital.

Ilustración 20. Macroprocesos Misionales



Fuente. Elaboración propia

Los procesos que integran los Macroprocesos Misionales son:

- Gestión de Urgencias
- Subprocesos:
 - Urgencias
 - Referencia y Contrarreferencia
 - Transporte Asistencial Básico o Medicalizado
- Gestión de Procesos Hospitalarios y Cuidado Crítico
- Subprocesos:
 - Hospitalización Gineco-Obstetricia
 - Hospitalización Adulto
 - Hospitalización Pediatría
 - Unidad de Cuidado Intermedio Adulto
- Gestión de Servicios Ambulatorios
- Subprocesos:
 - Promoción de la Salud y Detección Temprana de la Enfermedad
 - Gestión del Riesgo Colectivo
 - Consulta Externa

- Atención de Cirugías y Salas de Parto
- Subprocesos:
 - Salas de Parto
 - Salas de Cirugía
 - Esterilización
- Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico
- Subprocesos:
 - Farmacia
 - Laboratorio
 - Imagenología
 - Terapia Respiratoria
 - Terapia Física

7.6.6.3. Macroprocesos de Apoyo

Los procesos que lo componen son los que apoyan técnica, funcional y administrativamente los procesos estratégicos y misionales.

Ilustración 21. Macroprocesos de Apoyo



Fuente. Elaboración propia

Los procesos que integran los Macroprocesos de Apoyo son:

- Gestión Administrativa y Financiera
- Subprocesos:

- Facturación
- Cartera
- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería
- Activos Fijos
- Almacén
- Contratación
- Gestión del Talento Humano
- Subprocesos:
 - Vinculación
 - Desarrollo
 - Retiro
- Gestión Ambiental y de Recursos Físicos
- Subprocesos:
 - Biomédica
 - Mantenimiento
 - Seguridad
 - Servicios Generales
 - Lavandería
 - Economato
 - Gestión Ambiental
- Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación -TIC
- Subprocesos:
 - Hardware
 - Software
 - Telecomunicaciones
 - Archivo
 - Correspondencia

7.6.6.4. Macroprocesos de Evaluación

Los procesos que lo componen son los que realizan el seguimiento, control y evaluación de la gestión del Hospital, con el fin de hallar inconformidades en la ejecución

de los macroprocesos, procesos y subprocesos y de esta manera diseñar, desarrollar e implementar los planes de mejoramiento que se requieran.

Ilustración 22 . Macroprocesos de Evaluación



Fuente. Elaboración propia

Los procesos que integran los Macroprocesos de Evaluación son:

- Gestión de Seguimiento y Control
- Subprocesos:
 - Administración de Riesgo
 - Acompañamiento y Asesoría a la Alta Gerencia
 - Evaluación y Seguimiento
 - Fomento de la Cultura de Control
 - Relaciones con Entes Externos

7.6.7. Matriz de Procesos y Procedimientos

La matriz de procesos y procedimientos es el consolidado de documentos que forman parte fundamental del mapa de procesos y que permiten relacionar las actividades a desarrollar, promoviendo la mejora continua en cada uno de los eslabones de la misión Institucional.

7.6.7.1. Matriz Institucional Macroprocesos Estratégicos

Ilustración 23. Matriz de Macroprocesos Estratégicos

Macroproceso	Proceso	Subproceso	Procedimiento	Cantidad
ESTRATÉGICO	1.1. PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1.1.1 SUBPROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	1.1.1.1 Procedimiento de la formulación y seguimiento plan estratégico	6
			1.1.1.2 Procedimiento de seguimiento Plan Indicativo y POA	
			1.1.1.3 Procedimiento de implementación de MIPG	
			1.1.1.4 Procedimiento de implementación Administración del Riesgo	
			1.1.1.5 Procedimiento para la formulación y seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	
			1.1.1.6 Procedimiento de formulación de proyectos de inversión y plan bienal	
		1.1.2 SUBPROCESO GESTIÓN GERENCIAL	1.1.2.1 Procedimiento para la formulación y ejecución del Plan de Gestión del Gerente	1
	1.2. PROCESO GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	NO APLICA	1.2.1 Procedimiento para la implementación del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública – ITA	2
			1.2.2 Formulación y seguimiento plan institucional de comunicaciones	
	1.3 PROCESO ATENCIÓN AL USUARIO Y PARTICIPACIÓN SOCIAL	1.3.1 SUBPROCESO DE ATENCIÓN AL USUARIO	1.3.1.1 Procedimiento de trámites PQRSDF (peticiones, quejas, reclamos, solicitudes, felicitaciones)	5
			1.3.1.2 Procedimiento de apertura y gestión del buzón de sugerencias	
			1.3.1.3 Procedimiento de asignación, recordación y cancelación de citas	
			1.3.1.4 Procedimiento de encuesta socio-económica	
			1.3.1.5 Procedimiento de orientación e información al usuario	
		1.3.2 SUBPROCESO DE PARTICIPACIÓN SOCIAL	1.3.2.1 Procedimiento de autorización de servicios	3
			1.3.2.2 Procedimiento para la elección de representantes asociación de usuarios	
	1.3.2.3 Procedimiento para la conformación y funcionamiento de la asamblea de usuarios			
	1.4. PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD	NO APLICA	1.4.1 Procedimiento de auditoría interna de calidad	12
			1.4.2 Procedimiento de seguridad del paciente	
			1.4.3 Procedimiento para la implementación Sistema Único de Acreditación	
			1.4.4 Procedimiento para el monitoreo indicadores de calidad	
			1.4.5 Procedimiento para el control de documentos	
			1.4.6 Procedimiento para el control de registros	
			1.4.7 Procedimiento acciones preventiva	
1.4.8 Procedimiento acciones correctivas				
1.4.9 Procedimiento control de servicio no conforme				
1.4.10 Procedimiento de referenciación competitiva				
1.4.11 Procedimiento para la implementación Sistema Único de Habilitación				
1.4.12 Procedimiento revisión por la dirección				
1.5. PROCESOS DE GESTIÓN DE DEFENSA JURIDICA	NO APLICA	1.5.1 Procedimiento para la gestión Derechos de Petición	6	
		1.5.2 Procedimiento para la gestión Tutelas		
		1.5.3 Procedimiento para la gestión de Procesos Disciplinarios		
		1.5.4 Procedimiento para la gestión de demandas		
		1.5.5 Procedimiento para la gestión cobro cartera vía judicial		
		1.5.6 Procedimiento para la gestión de conciliaciones		

Fuente. Elaboración Propia

7.6.7.2. Matriz Institucional Macroprocesos Misionales

Ilustración 24. Matriz Macroprocesos Misionales

Macroproceso	Proceso	Subproceso	Procedimiento	Cantidad								
MISIONALES	2.1. PROCESO GESTIÓN DE URGENCIAS	2.1.1 SUB-PROCESO URGENCIAS	2.1.1.1 Procedimiento atención integral del paciente en Urgencias	3								
			2.1.1.2 Procedimiento de Reanimación y Procedimientos									
			2.1.1.3 Procedimiento de Observación									
	2.1.2 SUB-PROCESO REFERENCIA Y CONTRARREFERENCIA	2.1.2.1 Procedimiento de Referencia y contrarreferencia aceptación de Usuario	2.1.2.2 Procedimiento de Referencia y contrarreferencia traslado de Usuarios	2.1.2.3 Procedimiento de Proceso de Referencia de centros periféricos a Sede Principal	3							
						2.1.3 SUB-PROCESO TRANSPORTE ASISTENCIAL BÁSICO O MEDICALIZADO	2.1.3.1 Procedimiento traslado de pacientes en ambulancia básica o medicalizado	1				
									2.1.4 SUB-PROCESO HOSPITALIZACIÓN GINECO-OBSTETRICIA	2.2.1.1 Procedimiento atención integral del paciente en Hospitalización Gineco-obstetricia	1	
	2.2. PROCESO GESTIÓN DE PROCESOS HOSPITALARIOS Y CUIDADO CRITICO	2.1.5 SUB-PROCESO HOSPITALIZACIÓN ADULTO	2.1.5.1 Procedimiento atención integral del paciente en Hospitalización Quirúrgicas	2.1.6.1 Procedimiento atención integral del paciente en Hospitalización Pediatría	2							
						2.1.6 SUB-PROCESO HOSPITALIZACIÓN PEDIATRÍA	2.1.7.1 Procedimiento Atención integral del paciente de cuidado intermedio adultos	1				
									2.3.1 SUB-PROCESO: PROMOCIÓN DE LA SALUD Y DETECCIÓN TEMPRANA DE LA ENFERMEDAD	2.3.1.1 Procedimiento tamización de cáncer de cuello uterino	13	
						2.3.1.2 Procedimiento protección específica - atención del parto	2.3.1.3 Procedimiento protección específica - atención al recién nacido	2.3.1.4 Procedimiento detección temprana - alteraciones del crecimiento y desarrollo (menor a 10 años)				2.3.1.5 Procedimiento detección temprana - alteraciones del desarrollo del joven (de 10 a 29 años)
	2.3.2 SUB-PROCESO GESTIÓN DEL RIESGO COLECTIVO	2.3.2.1 APS	2.3.2.2 Concurrencia	2.3.2.3 PIC	3							
						2.3.3 SUB-PROCESO: CONSULTA EXTERNA	2.3.3.1 Procedimiento de consulta médica general y especializada	2.3.3.2 Procedimiento de Consulta por Odontología general y especializada	2			
	2.4. PROCESO ATENCIÓN DE CIRUGÍAS Y SALAS DE PARTOS	2.4.1 SUB-PROCESO SALAS DE PARTO	2.4.1.1 Procedimiento para la atención a salas de parto	2.4.1.2 Procedimiento para la atención de trabajo de parto	2							
						2.4.2 SUB-PROCESO SALAS DE CIRUGÍA	2.4.2.1 Procedimiento Atención Integral del paciente quirúrgico	1				
	2.4.3 SUB-PROCESO ESTERILIZACIÓN	2.4.3.1 Procedimiento Recepción, elaboración, esterilización y distribución de dispositivos médicos	1									
				2.5. PROCESO DE GESTIÓN DE APOYO DIAGNOSTICO Y TERAPÉUTICO	2.5.1 SUB-PROCESO FARMACIA	2.5.1.1 Procedimiento de Adquisición de medicamentos y dispositivos médicos	2.5.1.2 Procedimiento despacho de medicamentos y dispositivos médicos	2				
	2.5.2 SUB-PROCESO LABORATORIO	2.5.2.1 Procedimiento de preanalítica	2.5.2.2 Procedimiento de analítica						2.5.2.3 Procedimiento de post analítica	4		
					2.5.3 SUB-PROCESO IMAGENOLOGÍA	2.5.3.1 Procedimiento Toma ecografía	2.5.3.2 Procedimiento Toma radiología convencional	2.5.3.3 Procedimiento Corrección de inconsistencias digitales			4	
												2.5.4 SUB-PROCESO TERAPIA RESPIRATORIA
					2.5.5 SUB-PROCESO TERAPIA FÍSICA	2.5.5.1 Procedimiento Atención terapia física para consulta externa	2.5.5.2 Procedimiento Atención terapia física para Hospitalizados y Urgencias	2				

Fuente. Elaboración Propia

7.6.7.3. Matriz Institucional Macroprocesos de Apoyo

Ilustración 25. Matriz Macroprocesos de Apoyo

Macroproceso	Proceso	Subproceso	Procedimiento	Cantidad
DE APOYO	3.1 PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	3.1.1 SUB-PROCESO FACTURACIÓN	3.1.1.1 Procedimiento de facturación	4
			3.1.1.2 Procedimiento de autorización	
			3.1.1.3 Procedimiento de telecitas	
			3.1.1.4 Procedimiento revisión de cuentas médicas	
		3.1.2 SUB-PROCESO CARTERA	3.1.2.1 Procedimiento de Radicación y gestión de cobro a las facturas	3
			3.1.2.2 Procedimiento radicación, contestación y conciliación de glosas y devoluciones	
			3.1.2.3 Procedimiento de Elaboración, seguimiento y cobro de títulos valores "Pagares".	
		3.1.3 SUB-PROCESO CONTABILIDAD	3.1.3.1 Procedimiento de gestión contable	1
		3.1.4 SUB-PROCESO PRESUPUESTO	3.1.4.1 Procedimiento de Proyección y aprobación del presupuesto	5
			3.1.4.2 Procedimiento de Ejecución del gasto	
			3.1.4.3 Procedimiento de Ejecución de Ingreso	
			3.1.4.4 Procedimiento de Modificación al presupuesto	
			3.1.4.5 Procedimiento de Informe de Ejecución del PAC	
		3.1.5 SUB-PROCESO TESORERÍA	3.1.5.1 Procedimiento de Elaboración, boletín de caja y bancos	6
			3.1.5.2 Procedimiento de Giros	
			3.1.5.3 Procedimiento de Caja menor	
			3.1.5.4 Procedimiento de conciliaciones	
			3.1.5.5 Procedimiento recaudo y consignación	
	3.1.5.6 Procedimiento arqueo de caja			
	3.1.6 SUB-PROCESO ACTIVOS FIJOS	3.1.6.1 Procedimiento de Ingreso de activos por Almacén	5	
		3.1.6.2 Procedimiento de Ingreso de activos por reparación o préstamo		
		3.1.6.3 Procedimiento de Inventario de activos		
		3.1.6.4 Procedimiento de Baja de bienes		
	3.1.6.5 Procedimiento de Traslado de activos			
	3.1.7 SUB-PROCESO ALMACÉN	3.1.7.1 Recepción, clasificación, almacenamiento y despacho de Insumos	1	
	3.1.8 SUB-PROCESO CONTRATACIÓN	3.1.8.1 Procedimiento contratación	3	
		3.1.8.2 Procedimiento adquisiciones menores		
		3.1.8.3 Procedimiento de certificación para liquidación de contratos		
	3.2 PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	3.2.1 SUB-PROCESO DE VINCULACIÓN	3.2.1.1 Procedimiento Reclutamiento y selección del personal	1
			3.2.1.2 Procedimiento Inducción en puestos de trabajo e Inducción y reintegración	
			3.2.1.3 Procedimiento de Bienestar	
		3.2.2 SUB-PROCESO DE DESARROLLO	3.2.2.4 Procedimiento de Capacitaciones	16
			3.2.2.5 Procedimiento de Clima organizacional	
			3.2.2.6 Procedimiento de evaluaciones de desempeño	
			3.2.2.7 Procedimiento de Reporte e investigación de accidentes de trabajo	
			3.2.2.8 Procedimiento de reubicaciones laborales	
			3.2.2.9 Procedimiento de Investigación y seguimiento a enfermedades profesionales	
			3.2.2.10 Procedimiento de Indicadores de salud ocupacional	
			3.2.2.11 Procedimiento de Elección y mantenimiento Comité Paritario de Salud Ocupacional	
			3.2.2.12 Procedimiento de Actividades de salud ocupacional	
			3.2.2.13 Procedimiento de Vacaciones	
			3.2.2.14 Procedimiento de Viáticos	
			3.2.2.15 Procedimiento de Preparación para la jubilación	
			3.2.2.16 Procedimiento de Nómina	
	3.2.2.17 Procedimiento de Actualización documentación de Ley en las hojas de vida			
	3.2.3 SUB-PROCESO DE RETIRO	3.2.3.1 Procedimiento de Retiro de Personal		
	3.3 PROCESO GESTIÓN AMBIENTAL Y RECURSOS FÍSICOS	3.3.1 SUB-PROCESO BIOMÉDICA	3.3.1.1 Procedimiento de Gestión de biomédica	1
3.3.2 SUB-PROCESO MANTENIMIENTO		3.3.2.1 Procedimiento de Mantenimiento de infraestructura	5	
		3.3.2.2 Procedimiento de Mantenimiento de equipos industriales		
		3.3.2.3 Procedimiento de Mantenimiento de equipos de transporte		
3.3.2.4 Procedimiento de Lavado de tanques				
3.3.2.5 Procedimiento de actividades de jardinería				
3.3.3 SUB-PROCESO SEGURIDAD		3.3.3.1 Procedimiento Ingreso y egreso del personal interno, externo y pérdida de pacientes.	4	
3.3.4 SUB-PROCESO SERVICIOS GENERALES	3.3.3.2 Procedimiento de Aseo y desinfección de áreas			
3.3.5 SUB-PROCESO LAVANDERÍA	3.3.5.1 Procedimiento de Gestión de lavandería			
3.3.6 SUB-PROCESO ECONOMATO	3.3.6.1 Procedimiento de solicitud, control, preparación, entrega y registro de Alimentos			
3.3.7 SUB-PROCESO GESTIÓN AMBIENTAL	3.3.3.3 Procedimiento de recolección, segregación, transporte, tratamiento y desactivación de residuos hospitalarios	4		
	3.3.3.4 Procedimiento de Administración de la Gestión ambiental			
	3.3.3.5 Procedimiento control de plagas			
3.3.3.6 Procedimiento Hospital verde				
3.4. PROCESO TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES -TIC-	3.4.1 SUB-PROCESO HARDWARE	3.3.3.7 Procedimiento de Mantenimiento y soporte técnico	2	
	3.4.2 SUB-PROCESO SOFTWARE	3.3.3.8 Procedimiento de Baja de equipos	4	
		3.4.2.1 Procedimiento de Salvado de archivos antes de formateo de Discos duros		
		3.4.2.2 Procedimiento de Copia de seguridad de servidores de correo y estado del Sistema		
	3.4.2.3 Procedimiento de Actualización de página web			
	3.4.2.4 Procedimiento de Transmisión electrónica de datos e información			
	3.4.3 SUB-PROCESO TELECOMUNICACIONES	3.4.3.1 Procedimiento de Disponibilidad de las comunicaciones institucionales Avenida	1	
	3.4.4 SUB-PROCESO ARCHIVO	3.4.4.1 Procedimiento de Recepción, organización y consulta de los documentos de Archivo	4	
		3.4.4.2 Procedimiento Disposición final de los documentos		
		3.4.4.3 Procedimiento Solicitud copia o resumen de Historia Clínica		
3.4.4.4 Procedimiento Administración y custodia de Historias Clínicas				
3.4.5 SUB-PROCESO CORRESPONDENCIA	3.4.5.1 Procedimiento de Recepción, seguimiento, respuesta y control de las comunicaciones oficiales, correspondencia y comunicaciones internas	1		

Fuente. Elaboración Propia

7.6.7.4. Matriz Institucional Macroprocesos de Evaluación

Ilustración 26. Matriz Macroprocesos de Evaluación

Macroproceso	Proceso	Subproceso	Procedimiento	Cantidad
DE EVALUACIÓN	4.1. PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	4.1.1 SUB-PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	4.1.1.1 Procedimiento administración del Riesgo	3
		4.1.2 SUB-PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO Y ASESORÍA A LA ALTA GERENCIA	4.1.2.1 Procedimiento asesoría a la alta gerencia	
			4.1.2.2 Procedimiento acompañamiento a la alta gerencia	
		4.1.3. SUB-PROCESO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	4.1.3.1 Procedimiento evaluación independiente al Sistema de Control Interno	3
			4.1.3.2 Procedimiento auditoría interna de control	
			4.1.3.3 Procedimiento seguimiento a planes, programas y proyectos	
4.1.4. SUB-PROCESO DE FOMENTO DE LA CULTURA DE CONTROL	4.1.4.1 Procedimiento autoevaluación de control	1		
4.1.5. SUB-PROCESO DE RELACIONES CON ENTES EXTERNOS	4.1.5.1 Procedimiento Relaciones con entes externos	1		

Fuente. Elaboración Propia

7.6.8. Identificación y Caracterización de Procesos, Subproceso y Procedimientos

Una vez se definen los procesos, subprocesos y procedimientos correspondientes al desarrollo de las actividades por parte de todas las áreas del Hospital, se inicia con el desarrollo de cada una de las etapas del ciclo del proceso, determinado por la gestión por procesos.

7.6.8.1. Caracterización de Proceso y Subproceso

Un proceso y/o subproceso se caracteriza mediante el diseño, estructuración y aplicación de un formato institucional, cuya finalidad es mostrar de manera secuencial la interacción con otros procesos, identificando proveedores, entradas, actividades, salidas, clientes, responsables, documentos o registros asociados, normatividad, indicadores, gestión del riesgo y acciones de control establecidas.

7.6.8.1.1. Formato Caracterización de Proceso y Subproceso

Ilustración 27. Formato Caracterización Procesos y subprocesos

	TÍTULO DEL PROCESO: <i>NOMBRE DEL PROCESO</i>	TIPO DE PROCESO: <i>Estratégico, Operativo, Apoyo, Evaluación</i>	
	MACROPROCESO AL QUE PERTENECE: <i>NOMBRE DEL MACROPROCESO</i>	CÓDIGO <i>XXXX</i>	VERSIÓN
	TIPO DE DOCUMENTO: CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	VIGENTE A PARTIR DE <i>del 01/01/2016</i>	

1. OBJETIVO: <i>Debe iniciar con un verbo en infinitivo que indique la acción que pretende, un "para qué" y un "como".</i>	
2. ALCANCE: <i>Identifica los límites del proceso, su inicio, su finalización</i>	
3. LÍDER DEL PROCESO: <i>Cargo (directores, subdirectores, jefes de oficina, coordinadores).</i>	
4. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA <i>Relacionar únicamente los Manuales, Procedimientos, Guías y Protocolos del proceso</i>	
<i>Tipo Documento</i>	<i>Nombre del Documento</i>

5. CICLO DEL PROCESO

PROVEEDORES <i>(Interno / Externo)</i>		ENTRADAS	PROCESO		SALIDAS	USUARIOS <i>(U Externo / U Interno / Parte interesada)</i>	
			Actividades clave <i>(ciclo PHVA)</i>	Dependencia / Instancia Responsable		U Externo	U Interno / Parte interesada
<i>Interno</i> <i>Externo</i>	<i>Relacionar el proveedor para cada entrada</i>	<i>Relacionar las entradas identificadas</i>	<i>P H V A</i> <i>Inicio de redacción de la actividad clave con un verbo en infinitivo</i>	<i>Especificar la dependencia o instancia responsable de ejecutar la actividad</i>	<i>Relacionar las salidas del proceso (producto o servicio)</i>	<i>U Externo</i> <i>U Interno</i> <i>Parte interesada</i>	<i>Usuario externo o interno o Parte interesada quien requiere la salida (producto o servicio)</i>

6. INDICADORES: *Relacione los indicadores del proceso, de acuerdo con la siguiente estructura:*

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	DIMENSIONES DEL SISTEMA ÚNICO DE ACREDITACIÓN	EJE DE ACREDITACIÓN
		<i>Elija un elemento.</i>	<i>Elija un elemento.</i>	<i>Elija un elemento.</i>

7. RIESGOS: *La relación de la gestión de los riesgos (Estratégicos, Operativos, Seguridad de la Información, Continuidad de Negocio, Legales, Reputaciones, de Corrupción) asociados al proceso, se pueden consultar en el siguiente enlace:*

8. NORMATIVIDAD: *La Documentación legal y reglamentaria se encuentra consignada en el normograma de la Entidad, el cual se puede consultar en el siguiente enlace:*

9. RECURSOS: *Los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del proceso*

Humanos	<i>Se sugiere colocar enlace de la estructura orgánica de la E.S.E. La Vega</i>
Infraestructura	<i>Se sugiere colocar enlace con las diferentes sedes de la E.S.E La Vega, donde presta servicio</i>
Financiero	<i>Se sugiere colocar enlace del Plan Anual de Adquisiciones de la E.S.E La Vega</i>
Tecnologías de la Información	Hardware: <i>(Relacionar equipos de cómputo, servidores, etc.)</i> Software: <i>(Relacionar el software que se utiliza para el desarrollo del proceso)</i> Módulos: <i>(Relacione los módulos de los sistemas en los cuales opera el proceso)</i>
Otros	<i>(Relacionar y especificar otros recursos que se utilizan en el proceso)</i>

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS
1	dd/mm/aaaa	
Versión que se está actualizando	Fecha de vigencia del documento. dd/mm/aaaa	Referenciar los cambios realizados en cada uno de los puntos del documento. Conservar los resúmenes de los cambios realizados en el documento de las versiones anteriores.

11. APROBACIÓN

ELABORÓ / ACTUALIZÓ	REVISÓ	APROBÓ
(Nombre y Cargo)	Responsables de actividades claves (Nombre y Cargo)	Responsable de proceso (Nombre y Cargo)


Fuente. Elaboración propia

7.6.8.2. Caracterización de Procedimiento

Un procedimiento se caracteriza mediante el diseño, estructuración y aplicación de un formato institucional, cuya finalidad es describir las políticas de operación, el diagrama de flujo, la normatividad, así como la relación de las actividades que se van a desarrollar, las cuales se encuentran detalladas de manera estructurada permitiendo la estandarización en el hacer frente a la prestación del servicio.

7.6.8.2.1. Formato Caracterización de Procedimiento

Ilustración 28. Formato Caracterización Procedimiento

	TÍTULO PROCEDIMIENTO: TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO E.S.E. LA VEGA	VERSIÓN
	PROCESO AL QUE PERTENECE: TÍTULO DEL PROCESO AL QUE PERTENECE	VIGENTE A PARTIR DE dd/mm/aaaa	
Página 1 de 3			
1. OBJETIVO:			
2. ALCANCE:			
3. GLOSARIO:			
3.1.			
4. DOCUMENTACIÓN LEGAL Y REGLAMENTARIA:			
La Documentación legal y reglamentaria se encuentra consignada en el normograma de la Entidad, el cual se puede consultar en el siguiente enlace			
<input type="text"/>			
5. POLÍTICAS DE OPERACIÓN:			
5.1			
6. DIAGRAMA DE FLUJO:			

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
ITEM	NOMBRE DE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	DOCUMENTO O REGISTRO

8. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA AL PROCEDIMIENTO (FORMATO, INSTRUCTIVO, PROTOCOLO, MANUAL DE USUARIO)	
CODIGO	NOMBRE

9. CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS

10. APROBACIÓN		
ELABORÓ/ACTUALIZÓ (Nombre y Cargo)	REVISÓ (Nombre y Cargo)	APROBÓ (Nombre y Cargo)

Fuente. Elaboración propia

7.7. Conclusiones y recomendaciones de la propuesta modelo de operación por procesos

- La normatividad vigente exige a las Entidades Públicas la implementación de la gestión por procesos, la cual es fundamental, toda vez, que permite conocer de manera clara y precisa los procesos y procedimientos que se desprenden de las diferentes áreas, así mismo, articula las actividades a desarrollar con el recurso humano, tecnológico, financiero y de infraestructura que se requiere para la operación.
- La caracterización de los usuarios y grupos de valor permite conocer necesidades y expectativas para el diseño, rediseño y creación de nuevos servicios, así como, estrategias de comunicación, que permiten la mejora continua de los procesos y procedimientos del Hospital, orientándolos según las exigencias de sus grupos de valor.

- La gestión por procesos permite la identificación de los procesos, subprocesos y procedimientos y sus interrelaciones a través de los cuatro macroprocesos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.
- Los formatos diseñados para la caracterización de procesos y procedimientos se encuentran basados en la normatividad establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se recomienda que se haga uso de la mayor parte de capítulos, con el fin de poder realizar una gestión por procesos adecuada y en cumplimiento de las normas definidas.
- Se sugiere realizar la actualización de procesos, subprocesos y procedimientos, cada vez que existan cambios de fondo que requieran obligatoriamente suprimir o adicionar documentación en los mismos, de no requerirse en un período largo de tiempo, se recomienda por lo menos cada dos años, realizar la revisión y actualización de los diferentes documentos que forman parte de la gestión por procesos.
- Se sugiere realizar un cuidadoso ejercicio de depuración de la documentación asociada a los diferentes procesos y subprocesos, lo anterior con el fin de evitar duplicidad en la documentación y reprocesos frente a la realización de actividades y tareas.
- Es importante que se actualice la matriz de riesgos del Hospital, una vez actualizada se sugiere su respectiva divulgación y acceso respectivo para que sea consultada y conocida por los usuarios internos.
- El normograma contiene la normatividad legal para soportar los procesos y procedimientos, por ende, se recomienda que se estructure de tal manera que sea de fácil interpretación, así mismo que se divulgue y se disponga para que todos los usuarios internos tengan acceso a él, cuando lo requieran.
- Para el ejercicio de rendición de cuentas, es importante conocer las necesidades de información de los diferentes usuarios y de las partes interesadas, antes de

realizarla, con el fin de priorizar los contenidos por presentar, según el público objetivo.

- Es importante que el Hospital trabaje en el fortalecimiento de herramientas para la atención de ciudadanos, con enfoque diferencial; para ello, deben desarrollarse ejercicios específicos de caracterización de usuarios que permitan su identificación y el conocimiento de sus necesidades y expectativas.
- Teniendo en cuenta que hay variables sobre las que no se tiene información en la mayoría de los segmentos de usuarios y grupos de interés del Hospital, es importante definir los mecanismos de recolección de información, automatizarla y actualizarla, para poder completar el ejercicio de caracterización de usuarios y grupos de valor.
- De acuerdo con la política de Gobierno en Línea, revisar la posibilidad de subir el presente documento como dato abierto con el fin de que cualquier usuario pueda utilizar dicha información, para el desarrollo de sus procesos o requerimientos.

8. Conclusiones

- La caracterización de los usuarios y grupos de valor permite conocer necesidades y expectativas para el diseño, rediseño y creación de nuevos servicios, así como, estrategias de comunicación, que permiten la mejora continua de los procesos y procedimientos del Hospital, orientándolos según las exigencias de sus grupos de valor.
- La implementación de la gestión por procesos es fundamental para una Entidad, toda vez, que permite conocer de manera clara y precisa los procesos y procedimientos que se desprenden de las diferentes áreas, así mismo, articula las actividades a desarrollar con el recurso humano, tecnológico, financiero y de infraestructura que se requiere para la operación.
- Conocer los modelos de gestión por procesos, de otros municipios de Cundinamarca con una estructura similar a la de la E.S.E La Vega, abre el panorama frente al compromiso que tienen las entidades del estado en dar cumplimiento a la normatividad establecida en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- Dentro de la caracterización de usuarios y grupos de valor no se tiene variables asociadas a ciudadanos con enfoque diferencial.

9. Recomendaciones

- Teniendo en cuenta, que hay variables sobre las que no se tiene información en la mayoría de los segmentos de usuarios y grupos de interés del Hospital, es importante definir los mecanismos de recolección de información, automatizarla y actualizarla, para poder completar el ejercicio de caracterización de usuarios y grupos de valor.
- Se sugiere realizar la actualización de procesos, subprocesos y procedimientos, cada vez que existan cambios de fondo que requieran obligatoriamente suprimir o adicionar documentación en los mismos, de no requerirse en un período largo de tiempo, se recomienda por lo menos cada dos años, realizar la revisión y actualización de los diferentes documentos que forman parte de la gestión por procesos.
- Se sugiere al momento de implementar el modelo de gestión por procesos, revisar el modelo de gestión por procesos de las E.S.E. del municipio de Cundinamarca, con el fin de poder incluir en la implementación las mejores prácticas y lecciones aprendidas que nos pueden brindar otros modelos implementados.
- Es importante que el Hospital trabaje en el fortalecimiento de herramientas para la atención de ciudadanos, con enfoque diferencial; para ello, deben desarrollarse ejercicios específicos de caracterización de usuarios que permitan su identificación y el conocimiento de sus necesidades y expectativas.

10.ANEXOS

ANEXO A: Definición y desagregación de Variables

Grupo	Partes Interesadas	Rol	Tipo Variable	Variable
Personas naturales (ciudadanos, usuarios)	Pacientes	Personas que requieren diferentes servicios del hospital	Geográfica	Ubicación
			Demográfica	Sexo
				Edad
				Tipo de Aseguramiento
				Curso de vida
			Intrínseca	Atención oportuna
				Personal Calificado
				Personal con calidad humana
				Instalaciones adecuadas
				Uso de Canales
	De Comportamiento	Tipo de atención		
	Familiares, Acompañantes, Cuidadores	Personas que realizan acompañamiento y seguimiento a la salud y servicios prestados a los pacientes	Geográfica	Ubicación
			Demográfica	Sexo
				Edad
				Tipo de Aseguramiento
				Curso de vida
			Intrínseca	Atención humanizada
				Facturación ágil
	De Comportamiento	Tipo de atención		
	Ciudadanía	Solicitan información y realizan trámites	Geográfica	Ubicación
Demográfica			Sexo	
			Edad	
			Curso de vida	
Intrínseca			Portafolio de servicios	
			Canales de atención	
	Instalaciones adecuadas			
		Geográfica	Ubicación	
		Demográfica	Edad	

Grupo	Partes Interesadas	Rol	Tipo Variable	Variable
	Usuarios internos (funcionarios, Servidores Públicos)	Solicitan información y realizan trámites	Intrínseca	Escolaridad
				Antigüedad
				Consultorios de consulta externa y especializados en óptimas condiciones
				Capacidad humana en su equipo de trabajo
				Insumos acordados y suficientes para la atención oportuna
				Sistemas de información TIC
				Comunicaciones eficientes y efectivas
			Plan de Bienestar e Incentivos	
			De comportamiento	Nivel de uso de los servicios
			Personas jurídicas (empresas, organizaciones, otras entidades de la Administración pública, etc.)	Empresas Prestadoras de Salud
Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido			
	Canales de atención disponibles			
Intrínseca	Información real y actualizada			
	Mejoramiento de los servicios prestados			
Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.			
Entidades Públicas Municipales	Solicitan información y realizan trámites	Tipo de Organización		Sector

Grupo	Partes Interesadas	Rol	Tipo Variable	Variable
			Intrínseca	Prestación oportuna del servicio
			Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.
	Compañías de Seguros	Solicitan información y realizan trámites	Geográfica	Ubicación Principal
			Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
				Canales de atención disponibles
			Intrínseca	Documentación completa
			Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.
			Proveedores	Prestadores de servicio
	Tipo de Organización	Canales de atención disponibles		
	Intrínseca	Fechas para radicación de cuentas		
		Cumplimiento en los pagos y acuerdos		
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios.		
	Academia	Capacitar	Geográfica	Cobertura geográfica
			Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido
				Canales de atención disponibles
Comportamiento Organizacional			Procedimiento usado para solicitar servicios.	

ANEXO B: Priorización de Variables

Parte Interesada	Categoría	Variable	¿La Variables es ?					Puntaje Total
			Relevante	Económica	Medible	Asociativa	Consistente	
Pacientes	Geográfica	Ubicación	1	0	1	1	1	4
	Demográfica	Sexo	1	0	1	1	1	4
		Edad	1	0	1	1	1	4
		Tipo de Aseguramiento	1	1	1	1	1	5
		Estrato Socioeconómico	1	1	1	0	1	4
		Vulnerabilidad	0	1	0	1	1	3
	Intrínseca	Atención oportuna	1	0	1	1	1	4
		Personal Calificado	1	0	1	1	1	4
		Personal con calidad humana	1	0	1	1	1	4
		Uso de Canales	1	0	1	1	1	4
		Acceso a canales	1	0	1	1	1	4
	De Comportamiento	Conocimiento de los servicios	1	0	1	1	1	4
		Tipo de atención	1	0	1	1	1	4
De Comportamiento	Nivel de uso de los servicios	1	0	1	1	1	4	
Familiares, Acompañantes y Cuidadores	Geográfica	Ubicación	1	1	1	1	1	5
	Demográfica	Sexo	1	0	1	1	1	4
		Edad	1	0	1	1	1	4
		Tipo de Aseguramiento	1	0	1	1	1	4
		Estrato Socioeconómica	1	1	1	1	0	4
	Intrínseca	Atención Humanizada	1	0	1	1	1	4
		Facturación ágil	1	1	1	1	1	5
		Uso de Canales	1	0	1	1	1	4
		Acceso a canales	1	0	1	1	1	4
	De Comportamiento	Tipo de atención	1	0	1	1	1	4
Nivel de uso de los servicios		1	0	1	1	0	3	
Ciudadanía	Geográfica	Ubicación	1	0	1	1	1	4
	Demográfica	Sexo	1	0	1	1	1	4
		Edad	1	0	1	1	1	4
		Estrato socioeconómico	1	0	1	1	1	4
	Intrínseca	Portafolio de Servicios	1	1	1	1	1	5
		Canales de atención	1	0	1	1	1	4
		Instalaciones Adecuadas	1	0	1	1	1	4
		Acceso a canales	1	0	1	1	1	4

		Conocimiento de los servicios	1	0	1	1	1	4	
	De Comportamiento	Tipo de atención	1	0	1	1	1	4	
		Nivel de uso de los servicios	1	0	1	1	1	4	
Usuarios Internos (funcionarios , Servidores Públicos)	Geográfica	Ubicación	1	1	1	1	1	5	
	Demográfica	Edad	1	0	1	1	1	4	
		Escolaridad	1	1	1	1	1	5	
		Antigüedad	1	0	1	1	1	4	
		Tipo de Vinculación	1	0	1	1	1	4	
	Intrínseca		Consultorios de consulta externa y especializados en óptimas condiciones	1	0	1	1	1	4
			Capacidad humana en su equipo de trabajo	1	0	1	1	1	4
			Insumos acordes y suficientes para la atención oportuna	1	1	1	1	1	5
			Sistemas de información TIC	1	1	1	1	1	5

		Plan de Bienestar e Incentivos	1	0	1	1	1	4
		Comunicaciones eficientes y efectivas	1	0	1	1	1	4
Empresas Prestadoras de Salud	Geográfica	Ubicación Principal	1	0	1	1	0	3
	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	1	1	1	1	1	5
		Canales de atención disponibles	1	0	1	1	1	4
		Tamaño	1	0	1	1	1	4
	Intrínseca	Información real y actualizada	1	0	0	1	1	3
		Mejoramiento de los servicios prestados	1	0	1	1	1	4
		Acceso a canales	1	0	1	1	1	4
		Conocimiento de los servicios	1	0	1	1	1	4
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	1	0	1	1	1	4
Entidades Públicas Municipales	Geográfica	Ubicación Principal	1	0	1	1	0	3
	Tipo de Organización	Sector	1	0	1	1	1	4
		Tamaño	1	0	1	1	0	3

	Intrínseca	Prestación oportuna del servicio	1	0	1	1	1	4
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	1	0	1	1	1	4
Compañía de Seguros	Geográfica	Ubicación Principal	1	0	1	1	1	4
	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	1	1	1	1	1	5
		Canales de atención disponibles	1	0	1	1	0	3
	Intrínseca	Documentación Completa	1	1	1	1	1	5
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	1	0	1	1	1	4
Proveedores	Geográfica	Ubicación Principal	1	0	1	1	1	4
	Tipo de Organización	Canales de atención disponibles	1	0	1	1	1	4
		Sector	1	0	1	1	1	4
	Intrínseca	Fechas para radicación de cuentas	1	1	1	1	0	4
		Cumplimiento en los pagos y acuerdos	1	1	1	1	0	4
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	1	0	1	1	1	4
Academia	Geográfica	Cobertura Geográfica	1	0	1	1	1	4

	Tipo de Organización	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	1	0	1	1	0	3
		Canales de atención disponibles	1	0	1	1	1	4
	Comportamiento Organizacional	Procedimiento usado para solicitar servicios	1	0	1	1	0	3

ANEXO C: Mecanismos de Recolección de Información

- Personas Naturales – Pacientes

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación	SI	N/A
2	Sexo	SI	N/A
3	Edad	SI	N/A
4	Tipo de Aseguramiento	SI	N/A
5	Estrato Socioeconómico	NO	Expediente de Usuarios
6	Vulnerabilidad	NO	Encuestas
7	Atención oportuna	NO	Encuestas
8	Personal Calificado	NO	Buzón de Sugerencias
9	Personal con calidad humana	NO	Buzón de Sugerencias
10	Uso de Canales	NO	Expediente de Usuarios
11	Acceso a canales	NO	Grupos Focales
12	Conocimiento de los servicios	NO	Encuestas
13	Tipo de atención	NO	Expediente de Usuarios
14	Nivel de uso de los servicios	SI	N/A

- Personas Naturales - Familiares, Acompañantes y Cuidadores

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación	NO	Expediente de Usuarios
2	Sexo	NO	Expediente de Usuarios
3	Edad	NO	Expediente de Usuarios
4	Tipo de Aseguramiento	NO	Encuestas

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
5	Estrato Socioeconómico	NO	Encuestas
6	Atención Humanizada	NO	Encuestas
7	Facturación ágil	NO	Buzón de Sugerencias
8	Uso de canales	NO	Encuestas
9	Acceso a Canales	NO	Encuestas
10	Tipo de Atención	NO	Encuestas
11	Nivel de Uso de los Servicios	NO	Expediente de Usuarios

- Personas Naturales – Ciudadanía

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación	NO	Expediente de Usuarios
2	Sexo	NO	Expediente de Usuarios
3	Edad	NO	Expediente de Usuarios
4	Estrato Socioeconómico	NO	Encuestas
5	Portafolio de Servicios	NO	Encuestas
6	Canales de atención	NO	Encuestas
7	Instalaciones adecuadas	NO	Encuestas
8	Acceso a canales	NO	Encuestas
9	Conocimiento de los servicios	NO	Encuestas
10	Tipo de atención	NO	Encuestas
11	Nivel de uso de los servicios	NO	Encuestas

- **Personas Naturales – Usuarios Internos**

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación	NO	Expediente de Usuarios
2	Edad	NO	Expediente de Usuarios
3	Escolaridad	NO	Expediente de Usuarios
4	Antigüedad	NO	Expediente de Usuarios
5	Tipo de Vinculación	NO	Expediente de Usuarios
6	Consultorios de consulta externa y especializados en óptimas condiciones	NO	Encuestas
7	Capacidad humana en su equipo de trabajo	NO	Encuestas
8	Insumos acordes y suficientes para la atención oportuna	NO	Encuestas
9	Sistemas de información TIC	NO	Encuestas
10	Plan de Bienestar e Incentivos	NO	Encuestas
11	Comunicaciones eficientes y efectivas	NO	Encuestas

- **Personas Jurídicas – Empresas Promotoras de Salud EPS**

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación Principal	NO	Encuestas
2	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	NO	Encuestas
3	Canales de atención disponibles	NO	Encuestas
4	Tamaño	NO	Encuestas
5	Información real y actualizada	NO	Encuestas

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
6	Mejoramiento de los servicios prestados	NO	Encuestas
7	Acceso a canales	NO	Encuestas
8	Conocimiento de los servicios	NO	Encuestas
9	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO	Observación Directa

- Personas Jurídicas – Entidades Públicas Municipales

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación Principal	NO	Encuestas
2	Sector	NO	Encuestas
3	Tamaño	NO	Encuestas
4	Prestación oportuna del servicio	NO	Expediente de Usuarios
5	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO	Grupos Focales

- Personas Jurídicas – Proveedores

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación Principal	NO	Encuestas
2	Canales de atención disponibles	NO	Encuestas
3	Sector	NO	Encuestas

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
4	Fechas para radicación de cuentas	NO	Expediente de Usuarios
5	Cumplimiento en los pagos y acuerdos	NO	Expediente de Usuarios
6	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO	Observación Directa

- Personas Jurídicas – Compañía de Seguros

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Ubicación Principal	NO	Encuestas
2	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	NO	Encuestas
3	Canales de atención disponibles	NO	Expediente de Usuarios
4	Documentación Completa	NO	Expediente de Usuarios
5	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO	Observación Directa

- Personas Jurídicas – Academia

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
1	Cobertura Geográfica	NO	Encuestas
2	Tipo de ciudadano, usuario o grupo de interés atendido	NO	Encuestas
3	Canales de atención disponibles	NO	Encuestas

Ítem	Variable	¿La Entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de no tener la información en la entidad ¿A qué mecanismo podría acudir para obtener la información?
4	Procedimiento usado para solicitar servicios	NO	Expediente de Usuarios

ANEXO D: Interrelación de los Objetivos Estratégicos y los Procesos



ANEXO E: Listado de Procesos Existentes

1. MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS	
1.1.	Proceso Direccionamiento Estratégico
1.1.1.	Subproceso Planeación Estratégica
1.1.2.	Subproceso Gestión Gerencial
1.2.	Proceso Gestión de las Comunicaciones
1.3.	Proceso Atención al Usuario y Participación Social
1.3.1.	Subproceso de Atención al Usuario
1.3.2.	Subproceso de Participación Social
1.4.	Proceso de Gestión de Calidad
1.5.	Proceso de Gestión de Defensa Jurídica
2. MACROPROCESOS MISIONALES	
1.1.	Proceso de Gestión de Urgencias
1.1.1.	Subproceso Urgencias
2.2.2.	Subproceso Referencia y Contrarreferencia
2.2.3.	Subproceso Transporte Asistencial Básico o Medicalizado
2.3.	Proceso Gestión de Procesos Hospitalarios y Cuidado Crítico
2.3.1.	Subproceso Hospitalización Gineco-Obstetricia
2.3.2.	Subproceso Hospitalización Adulto
2.3.3.	Subproceso Hospitalización Pediatría
2.3.4.	Subproceso Unidad de Cuidado Intermedio Adulto
2.4.	Proceso Gestión de Servicios Ambulatorios
2.4.1.	Subproceso Promoción de la Salud y Detección Temprana de la Enfermedad
2.4.2.	Subproceso Gestión del Riesgo Colectivo
2.4.3.	Subproceso Consulta Externa
2.5.	Proceso Atención de Cirugías y Salas de Partos
2.5.1	Subproceso Salas de Parto
2.5.2.	Subproceso Salas de Cirugía
2.5.3.	Subproceso Esterilización
2.6.	Proceso de Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico
2.6.1.	Subproceso de Farmacia
2.6.2.	Subproceso Laboratorio
2.6.3.	Subproceso Imagenología
2.6.4.	Subproceso Terapia Respiratoria
2.6.5.	Subproceso Terapia Física
3. MACROPROCESOS DE APOYO	
3.1.	Proceso Gestión Administrativo y Financiero
3.1.1.	Subproceso Facturación
3.1.2.	Subproceso Cartera

3.1.3.	Subproceso Contabilidad
3.1.4.	Subproceso Presupuesto
3.1.5.	Subproceso Tesorería
3.1.6.	Subproceso Activos Fijos
3.1.7.	Subproceso Almacén
3.1.8.	Subproceso Contratación
3.2.	Proceso Gestión del Talento Humano
3.2.1.	Subproceso Vinculación
3.2.2.	Subproceso de Desarrollo
3.2.3.	Subproceso de Retiro
3.2.4.	Proceso Gestión Ambiental y Recursos Físicos
3.2.5.	Subproceso Biomédica
3.2.6.	Subproceso Mantenimiento
3.2.7.	Subproceso Seguridad
3.2.8.	Subproceso Servicios Generales
3.2.9.	Subproceso Lavandería
3.2.10.	Subproceso Economato
3.2.11.	Subproceso Gestión Documental
3.3.	Proceso Tecnologías de la Información y Comunicaciones – TIC
3.3.1.	Subproceso Hardware
3.3.2.	Subproceso Software
3.3.3.	Subproceso Telecomunicaciones
3.3.4.	Subproceso Archivo
3.3.5.	Subproceso Correspondencia
4. MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN	
4.1.	Proceso de Seguimiento y Control
4.1.1.	Subproceso de Administración del Riesgo
4.1.2.	Subproceso de Acompañamiento y Asesoría a la Alta Gerencia
4.1.3.	Subproceso de Evaluación y Seguimiento
4.1.4.	Subproceso de Fomento de la Cultura de Control
4.1.5.	Subproceso de Relaciones con Entes Externos

ANEXO F: Asignación y responsables en los procesos

LISTA DE PROCESOS	RESPONSABLES
1. Macroproceso Estratégico	
1.1. PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	
1.1.1 Formulación y seguimiento plan estratégico	
1.1.2 Seguimiento Plan Indicativo y POA	
1.1.3 Formulación y Ejecución del Plan de Gestión del Gerente	
1.1.4 Administración del Sistema de Gestión de la Calidad	
1.1.5 Auditoría Interna del Gestión de Calidad	
1.1.6 Control de las Salidas No Conformes	
1.2 PROCESO GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	
1.2.1 Administración del Riesgo	
1.2.2 Gestión de Eventos de Riesgo	
1.3 PROCESO GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	
1.3.1 Comunicaciones Internas y Externas	
1.3.2 Formulación y seguimiento plan institucional de comunicaciones	
1.4 PROCESO ATENCIÓN AL USUARIO	
1.4.1. Seguimiento y Control PQRSDF (peticiones, quejas, reclamos, solicitudes, felicitaciones)	
1.4.2 Gestión de Peticiones	
2. Macroproceso Misional	
2.1. PROCESO GESTIÓN DE URGENCIAS	
2.1.1 Atención Integral del Paciente en Urgencias	
2.1.2 Reanimación y Procedimientos	
2.1.3 Observación	
2.2. PROCESO GESTIÓN DE PROCESOS HOSPITALARIOS Y CUIDADO CRITICO	
2.2.1 Atención Integral del Paciente en Hospitalización	
2.2.2 Atención Integral del Paciente en Cuidados Intermedios	
2.3 PROCESO GESTIÓN DE SERVICIOS AMBULATORIOS	
2.3.1 Promoción de la Salud y Detección Temprana de la Enfermedad	
2.3.2 Gestión del Riesgo Colectivo	
2.3.3 Consulta Externa	
2.4 PROCESO ATENCIÓN DE SALAS CIRUGÍAS Y DE PARTOS	
2.4.1 Atención Integral del Paciente Quirúrgico y en Salas de Parto	

2.5 PROCESO DE GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO	
2.5.1 Gestión de Farmacia, adquisición y Despacho de Medicamentos y Dispositivos Médicos	
2.5.2 Gestión de Laboratorio Clínico	
2.5.3 Gestión de Imágenes Diagnósticas	
2.5.4 Terapia Respiratoria	
2.5.4 Terapia Física	
3. Macroproceso de Apoyo	
3.1 PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
3.1.1 Gestión de Facturación	
3.1.2 Gestión de Cartera	
3.1.3 Gestión Contable	
3.1.4 Programación Presupuestal	
3.1.5 Provisión de Bienes y Servicios	
3.2 PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
3.2.1 Gestión de Provisión de Personal	
3.2.2 Formulación, ejecución y evaluación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	
3.2.3 Formulación, ejecución y evaluación del Plan de Capacitación Institucional	
3.2.4 Formulación, ejecución y evaluación del Plan de Bienestar, Incentivos y Clima Organizacional	
3.2.5 Liquidación de salarios y prestaciones sociales	
3.2.6 Retiro del Servicio	
3.3. PROCESOS DE GESTIÓN DE DEFENSA JURIDICA	
3.3.1 Representación, judicial, extrajudicial y administrativa	
3.3.2 Atención de Tutelas	
3.4 PROCESO GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	
3.4.1 Administración de Bienes	
3.4.2 Atención de Servicios Administrativos	
3.5 GESTIÓN AMBIENTAL	
3.5.1. Gestión Integral de Residuos	
3.5.2 Elaboración del Plan Institucional de Gestión Ambiental -PIGA	
3.6. PROCESO GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
3.6.1 Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Infraestructura de TIC	

3.6.2 Ejecución de Copias de Respaldo y Recuperación de la Información	
3.6.3 Supervisión de Datacenter y Centros de Cableado	
3.6.4 Mantenimiento de Soluciones de Software	
3.6.5 Administración de Cuentas de Usuario	
3.7. GESTIÓN DOCUMENTAL	
3.7.1 Administración de Comunicaciones Oficiales	
3.7.2 Gestión y Trámite de Documentos	
3.7.3 Organización Documental	
3.7.4 Conservación Documental	
3.7.5 Disposición Final	
4. Macroproceso de Control	
4.1. PROCESO EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
4.1.1 Plan Anual de Auditoría	
4.2. PROCESO DE CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	
4.2.1 Procedimiento Disciplinario Ordinario	
4.2.2. Procedimiento Disciplinario Verbal	

ANEXO G: Interrelación de los procesos



ANEXO H: Formato caracterización de Proceso

	TÍTULO DEL PROCESO: <i>NOMBRE DEL PROCESO</i>	TIPO DE PROCESO: <i>Estratégico, Operativo, Apoyo, Transaccional</i>	
	MACROPROCESO AL QUE PERTENECE: <i>NOMBRE DEL MACROPROCESO</i>	CÓDIGO <i>XXXX</i>	VERSIÓN
	TIPO DE DOCUMENTO: CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	VIGENTE A PARTIR DE <i>dd/mm/aaaa</i>	

- 1. OBJETIVO:** Debe iniciar con un verbo en infinitivo que indique la acción que pretende, un "para qué" y un "como".
 - 2. ALCANCE:** Identifica los límites del proceso, su inicio, su finalización
 - 3. LÍDER DEL PROCESO:** Cargo (directores, subdirectores, jefes de oficina, coordinadores).
 - 4. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA** Relacionar únicamente los Manuales, Procedimientos, Guías y Protocolos del proceso
- | | |
|----------------|----------------------|
| Tipo Documento | Nombre del Documento |
|----------------|----------------------|

5. CICLO DEL PROCESO

PROVEEDORES (Interno / Externo)	ENTRADAS	PROCESO			SALIDAS	USUARIOS (U Externo / U Interno / Parte Interesada)
		Actividades clave (ciclo PHVA)	Dependencia / instancia Responsable			
Interno Externo	Relacionar el proveedor para cada entrada	Relacionar las entradas identificadas	P H V A Inicio de redacción de la actividad clave con un verbo en infinitivo	Especificar la dependencia o instancia responsable de ejecutar la actividad	Relacionar las salidas del proceso (producto o servicio)	U Externo U Interno Parte Interesada Usuario externo o Interno o Parte Interesada quien requiere la salida (producto o servicio)

6. INDICADORES: Relacione los indicadores del proceso, de acuerdo con la siguiente estructura:

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	LÍMITE MÍNIMO DEL SISTEMA ÚNICO DE ACREDITACIÓN	EJE DE ACREDITACIÓN
		Elige un elemento.	Elige un elemento.	Elige un elemento.

7. RIESGOS: La relación de la gestión de los riesgos (Estratégicos, Operativos, Seguridad de la Información, Continuidad de Negocio, Legales, Reputaciones, de Corrupción) asociados al proceso, se pueden consultar en el siguiente enlace:

8. NORMATIVIDAD: La Documentación legal y reglamentaria se encuentra consignada en el normograma de la Entidad, el cual se puede consultar en el siguiente enlace:

9. RECURSOS: Los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del proceso

Humanos	Se sugiere colocar enlace de la estructura orgánica de la E.S.E. La Vega
Infraestructura	Se sugiere colocar enlace con las diferentes sedes de la E.S.E. La Vega, donde presta servicio
Financiero	Se sugiere colocar enlace del Plan Anual de Adquisiciones de la E.S.E. La Vega
Tecnologías de la Información	Hardware: (Relacionar equipos de cómputo, servidores, etc.) Software: (Relacionar el software que se utiliza para el desarrollo del proceso) Módulos: (Relacione los módulos de los sistemas en los cuales opera el proceso)
Otros	(Relacionar y especificar otros recursos que se utilizan en el proceso)

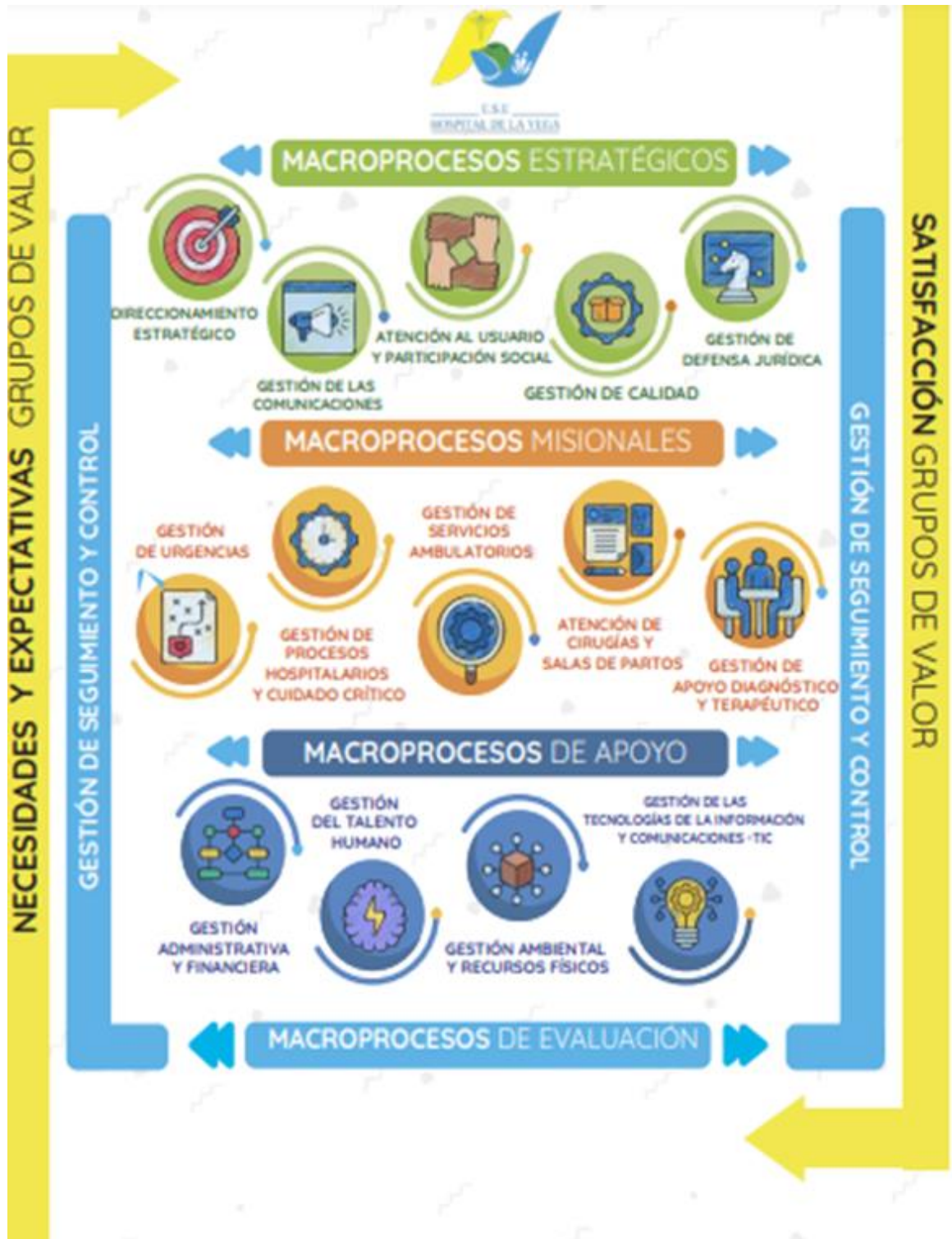
10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS
1	dd/mm/aaaa	
Versión que se está actualizando	Fecha de vigencia del documento. dd/mm/aaaa	Referenciar los cambios realizados en cada uno de los puntos del documento. Conservar los resúmenes de los cambios realizados en el documento de las versiones anteriores.

11. APROBACIÓN

ELABORÓ / ACTUALIZÓ	REVIÓ	APROBÓ
(Nombre y Cargo)	Responsables de actividades claves (Nombre y Cargo)	Responsable de proceso (Nombre y Cargo)

ANEXO I: Mapa de Procesos E.S.E. Hospital de la Vega



ANEXO J: Formato caracterización procedimiento

	TÍTULO PROCEDIMIENTO: TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO EJEMPLO: 001-001	VERSIÓN
	PROCESO AL QUE PERTENECE: TÍTULO DEL PROCESO AL QUE PERTENECE	VIGENTE A PARTIR DE EJEMPLO: 01/01/2010 Página 1 de 3	

1. OBJETIVO:
2. ALCANCE:
3. GLOSARIO: 3.1.
4. DOCUMENTACIÓN LEGAL Y REGLAMENTARIA: La Documentación legal y reglamentaria se encuentra consignada en el normograma de la Entidad, el cual se puede consultar en el siguiente enlace <div style="border: 1px solid black; width: 400px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div>
5. POLÍTICAS DE OPERACIÓN: 5.1
6. DIAGRAMA DE FLUJO:

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
ITEM	NOMBRE DE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	DOCUMENTO O REGISTRO

8. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA AL PROCEDIMIENTO (FORMATO, INSTRUCTIVO, PROTOCOLO, MANUAL DE USUARIO)	
CODIGO	NOMBRE

9. CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS

10. APROBACIÓN		
ELABORÓ/ACTUALIZÓ (Nombre y Cargo)	REVISÓ (Nombre y Cargo)	APROBÓ (Nombre y Cargo)

Referencias

- Alonso, C. (2020). *Mapa de procesos de una organizacion ¿que es y como se elabora?*
Obtenido de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>
- ArcGIS Hub. (2022). *Empresas Sociales del Estado prestadoras de salud. Colombia. (Servicio).*
Obtenido de <https://hub.arcgis.com/datasets/cundinamarca-map::empresas-sociales-del-estado-prestadoras-de-salud-colombia-servicio/about>
- Bonet-Morón, J., & Guzmán-Finol, K. (Agosto de 2015). *Un análisis Regional de la Salud en Colombia.* Obtenido de https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/dtser_222.pdf
- Castillo, O. R., Torres, B. S., Leòn, D. Y., Yonel, S., obando, O., & Florian, O. D. (2022). *LACCEI international Multiconference on Entrepreneurship Innovation and Regional Development.* Obtenido de Gestión por Procesos para la Satisfacción del Cliente en una Empresa Pyme de Servicios: <https://laccei.org/LEIRD2022-VirtualEdition/full-papers/FP50.pdf>
- Cubillos, M. B., Perdomo, R. M., & Torres, C. M. (Julio de 2020). *Guía para la gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.* Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co › documents>
- DAFP, D. A., Transparencia, S. d., & DNP, D. N. (2011). *Guía de Caracterización de Ciudadanos, Usuarios y Grupos de Interés.* Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/Guia%20de%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20Ciudadanos.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2019). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co>

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2022). *Decreto 1499 de 2017*.

Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2022). *Direccionamiento*

Estratégico y Planeación. Obtenido de

[https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/detalle-del-modelo/tags/dimension-direccionamiento-](https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/detalle-del-modelo/tags/dimension-direccionamiento-estrategico#:~:text=Orientado%20al%20prop%C3%B3sito%20fundamental%20para,todos%20los%20servidores%20y%20contratistas)

[estrategico#:~:text=Orientado%20al%20prop%C3%B3sito%20fundamental%20para,todos%20los%20servidores%20y%20contratistas](https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/detalle-del-modelo/tags/dimension-direccionamiento-estrategico#:~:text=Orientado%20al%20prop%C3%B3sito%20fundamental%20para,todos%20los%20servidores%20y%20contratistas)

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (5 de Septiembre de 2022).

Información General. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/quienes-somos/funciones-generales>

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2022). *Ley 489 de 1998*. Obtenido

de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186>

Departamento Administrativo de la Función Pública, D. (2019). *Guía para el Diseño de*

Procesos en el Marco de MIPG. Obtenido de

[https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/Guia-para-el-diseno-de-procesos-en-el-marco-de-mipg.docx/776945a3-3506-bdb0-2cb6-](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/Guia-para-el-diseno-de-procesos-en-el-marco-de-mipg.docx/776945a3-3506-bdb0-2cb6-687e5448368f?t=1572638935273#:~:text=El%20mapa%20de%20procesos%20es,de%20sus%20grupos%20de%20valor.)

[687e5448368f?t=1572638935273#:~:text=El%20mapa%20de%20procesos%20es,de%20sus%20grupos%20de%20valor.](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/Guia-para-el-diseno-de-procesos-en-el-marco-de-mipg.docx/776945a3-3506-bdb0-2cb6-687e5448368f?t=1572638935273#:~:text=El%20mapa%20de%20procesos%20es,de%20sus%20grupos%20de%20valor.)

Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP. (2022). *Decreto 1876 de 1994*.

Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3356>

E.S.E Hospital de La Vega. (05 de Julio de 2022). *Portafolio de Servicios*. Obtenido de

<https://eselavega-cundinamarca.gov.co/servicios/>

- E.S.E Hospital Pedro León Álvarez Díaz de La Mesa. (2018). *Mapa de procesos*. Obtenido de <https://hospilamesa.gov.co/documentos/mapas-de-procesos>
- E.S.E. Hospital de La Vega. (2022). *Hospital*. Obtenido de La Entidad: <https://eselavega-cundinamarca.gov.co/quienes-somos/>
- E.S.E. Hospital Local de Puerto Asis. (2019). *Procesos y Procedimientos*. Obtenido de <https://www.esehospitallocal.gov.co/procesos-y-procedimientos/>
- E.S.E. Hospital Mario Gaitán Yanguas de Soacha. (2021). *PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL ESE HOSPITAL MARIO GAITAN YANGUAS DE SOACHA*. Obtenido de https://www.hmgy.gov.co/_files/ugd/d844fd_06ac34f51c994ec084f2bba98141a7c2.pdf
- E.S.E. Hospital San José de Guaduas. (2017). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ESE Hospital San José de Guaduas*. Obtenido de https://ese-hospital-san-jose-de-guaduas-1.micolombiadigital.gov.co/sites/ese-hospital-san-jose-de-guaduas-1/content/files/000204/10174_manual-de-procesos-y-procedimientos-ese-hsjg.pdf
- Funcion Publica. (2022). *Decreto 1537 de 2001*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5324>
- Funcion Publica. (2022). *Ley 100 de 1993*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>
- Gobernación de Cundinamarca. (25 de Julio de 2014). *Ordenanza No. 219/2014*. Obtenido de https://asambleacundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/asambleacundinamarca/content/files/000046/2254_ordenanza-2192014--hospital-la-vega.pdf
- Guzmán, P., Montalvo, F., Carvallo, E., & Raymundo, C. (Julio de 2019). *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology*. Obtenido de 4.2.4. Implementación de un Modelo de Gestión por Procesos y Control de Inventarios para

Incrementar el Nivel de Servicio en el Área de Posventa de Equipos Industriales :

https://www.laccei.org/LACCEI2019-MontegoBay/full_papers/FP147.pdf

Hospital San Rafael de Fusagasuga. (2019). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS*.

Obtenido de

https://www.hospitaldefusagasuga.gov.co/_files/ugd/b5fccb_1ec65a6a402a4fd28f753197b5d4c501.pdf

Hospital Universitario de Santander. (2018). *Mapa de Procesos*. Obtenido de

<https://hus.gov.co/transparencia-acceso-informacion-publica/estructura-organica-y-talento-humano/mapa-de-procesos/>

Hospital Universitario Hernando Moncaleano Perdomo. (2021). *Resolucion 1117 de 29 de*

Octubre de 2021. Obtenido de [https://hospitalneiva.gov.co/wp-](https://hospitalneiva.gov.co/wp-content/uploads/2021/11/Resolucion-1177-del-29-de-octubre-2021.pdf)

[content/uploads/2021/11/Resolucion-1177-del-29-de-octubre-2021.pdf](https://hospitalneiva.gov.co/wp-content/uploads/2021/11/Resolucion-1177-del-29-de-octubre-2021.pdf)

Ministerio de Salud. (2011). *Ley 1438 de 2011*. Obtenido de

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf

Ministerio de Salud, y. P. (2019). *Rendición de Cuentas, Informe de Gestión 2019*. Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/RID/informe-gestion2019-marzo30-2020-t.pdf>

Pública, D. A. (2 de 9 de 2021). *Gestor Normativo*. Obtenido de Concepto 323361 de 2021:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=173337>

Registraduría, N. d. (2022). *Hospitales Públicos*. Obtenido de

https://www.registraduria.gov.co/descargar/clin_hosp.pdf

Rojas, G. A. (2014). *Scielo*. Obtenido de Modelo de Gestión por Procesos Integrados en Salud:

[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2014000300008&Ing=en&tlng=en)

[348X2014000300008&Ing=en&tlng=en](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2014000300008&Ing=en&tlng=en)

Salazar, A., & Prado, L. H. (Marzo de 2020). *Revista Gestión Investigación y Desarrollo*.

Obtenido de La Incidencia de la Gestión por Procesos en los Organismos

Gubernamentales :

http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/17708/144814484466

Salvador, O. J., & Fernandez, R. M. (Mayo - Junio V. 21 N. 3 de 2012). Mapa de Procesos de un Sistema de Gestión de Accesibilidad en un Servicio Web de la Administración Pública. *El Profesional de la Información*, págs. 312 - 317. Obtenido de <https://web-p-ebscohost-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=ce08f7b1-a537-4ad5-bde0-3410fb97f184%40redis>

Santa María, M., García, A. F., Prada, L. C., Uribe, T. M., & Vásquez, B. T. (25 de Febrero de 2009). *El Sector Salud en Colombia: Impacto del SGSS Después de más de una Decada de la Reforma*. Obtenido de https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/968/Co_So_Diciembre_2008_Santa_Maria_et_al.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Secretaría del Senado. (05 de Septiembre de 2022). *Constitución Política de Colombia*. Obtenido de

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Torres, G. (2017). *LA "CARACTERIZACIÓN" UN ASPECTO CLAVE DE LA GESTIÓN POR PROCESOS*. Obtenido de <https://bsc-global.org/la-caracterizacion-aspecto-clave-la-gestion-procesos/>

Yanguas, E. H. (2020). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión* . Obtenido de Modelo de Operación: <https://www.hmg.gov.co/services-4>

Yanguas, E. H. (2022). *Entidad*. Obtenido de <https://www.hmg.gov.co/historia>

