

CRISIS Y LIQUIDACIÓN DE LA FUNDACIÓN INSTITUCIÓN PRESTADORA DE
SERVICIOS DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA EN LA CIUDAD
DE CÚCUTA

JOSÉ FABIAN DUARTE SOLANO

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA
2017

CRISIS Y LIQUIDACIÓN DE LA FUNDACIÓN INSTITUCIÓN PRESTADORA DE
SERVICIOS DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA EN LA CIUDAD
DE CÚCUTA

JOSÉ FABIAN DUARTE SOLANO

Trabajo de grado para optar el título de administrador de empresas

Asesor

Luis Manuel Palomino Méndez

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA
2017

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1 INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, FUNDACIÓN INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA EN LA CIUDAD DE CÚCUCTA	13
1.1 RESEÑA HISTÓRICA	13
1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS	16
1.2.1. Quienes Somos	16
1.2.2. ¿Para quién es la clínica Unipamplona?	16
1.2.3. Misión	16
1.2.4. Visión.....	16
1.2.5. Logo	17
1.2.6. Objeto Social	17
1.2.7. Valores	18
1.2.8. Principios Institucionales	18
1.2.9. Política Institucional.....	19
1.3. MARCO TEÓRICO.....	21
1.3.1. Surgimiento del sector de Salud en Colombia.....	23
1.3.2. La salud en Norte de Santander.....	24
1.4. FACTORES INTERNOS IPS UNIPAMPLONA	27
1.4.1. Organigrama	27
1.4.2. Mapa de Procesos.....	29
1.4.3. Portafolio de Servicios.....	29
1.4.3.1. Hospitalización	30
1.4.3.2. Laboratorio Clínico	30
1.4.3.4. Consulta Externa Especializada.....	31
1.4.3.5. Urgencia	31
1.4.3.6. Servicio Farmacéutico	31

1.4.3.7. Unidad Renal.....	31
1.4.3.8. Unidad de Trauma.....	32
1.5. ALIADOS	32
1.5.1. Medinorte	32
1.5.2. Asisfarma	34
1.5.3. Dinámica	36
1.5.4. Dially-Ser.....	37
1.5.5. Red Global	38
1.5.6. Sumyconh	39
1.5.7. Salesco.....	40
1.5.8 Global Service Bussines.....	40
1.5.9. Maxilim	40
1.6. MODELO DE ATENCIÓN	42
1.6.1. Definición del Modelos de Atención.....	42
1.6.2. Objetivo del Modelo.....	42
1.6.3. Orientación del Modelo.....	42
1.6.4. Característica del Modelo.....	43
1.6.5. Derechos y Deberes de los Usuarios	44
1.7. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	45
1.7.1. Áreas Funcionales.....	46
1.7.1.1. Área de Finanzas	46
1.7.1.2. Área de planeación y calidad	48
1.7.1.3. Área de Compras	48
1.7.1.4. Área de Talento Humano	49
1.7.2. Matriz MEFI	51
1.8. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS.....	53
1.8.1. Factores Económicos	53
1.8.2. Factores Sociocultural	54
1.8.3. Factores Político-legal	55
1.8.4. Factores Demográficos	56
1.8.5. Factores Ambientales.....	57

1.9. ASEGURAMIENTO DE LA POBLACIÓN	57
1.9.1. Régimen Contributivo	57
1.9.2. Régimen Subsidiado	58
1.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	58
1.11 MATRIZ DOFA	60
1.11 MATRIZ DE CRUCE DE ESTRATEGIAS	63
1.12 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO	65
1.13 FUNCIONES ASIGNADAS	66
2. PROCESO UNO: ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS UNIVERSIDAD – IPS-EMPRESA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO	68
2.1 DESARROLLO DEL ECOSISTEMA	69
2.1.1. Propuesta	69
2.1.2. Nombre de la propuesta	70
2.1.3. Propuesta de valor	70
2.1.4. Actividades Clave	71
2.1.5. Fuentes de ingreso.....	71
2.1.6. Socios claves	72
2.1.7. Segmentos de clientes	73
2.1.8. Relaciones con los clientes	74
2.1.9. Canales de comunicación con los clientes	74
2.1.10 Recursos clave	74
2.1.10.1 Recursos físicos	75
2.1.10.2 Recursos humanos.....	75
2.1.10.3 Recursos tecnológicos	75
3. PROCESO DOS: ACTUALIZACIÓN DE CARTERA, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA ACTUALIZACIÓN DE CARTERA DE LA INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SERVICIOS DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA.	76
3.1 OBJETIVO UNO DEL PROCESO	76
3.1.1. Descripción de las actividades	76
3.2 OBJETIVO DOS DEL PROCESO	78
3.2.1. Descripción de las actividades	79

3.3 OBJETIVO TRES DEL PROCESO	81
3.3.1. Descripción de las actividades	82
CONCLUSIONES	83
ANEXOS	84
Bibliografía.....	95

LISTAS DE TABLAS

Tabla 1. Aliado MEDINORTE, Fuente IPS Unipamplona	33
Tabla 2. Aliado Asifarma, Fuente IPS Unipamplona	34
Tabla 3. Aliado Dinamica, Fuente IPS Unipamplona	36
Tabla 4. Aliado Dially-Ser, Fuente IPS Unipamplona	37
Tabla 5. Aliado Red Global, Fuente IPS Unipamplona	38
Tabla 6. Aliado Salesco, Fuente IPS Unipamplona	40
Tabla 7. Estado financiero con los aliados, Fuente IPS Unipamplona	41
Tabla 8. Estado financiero con los aliados logística, Fuente IPS Unipamplona	41
Tabla 9. Estado financiero actual con otros aliados, Fuente IPS Unipamplona	42
Tabla 10. Derechos y Deberes, Fuente IPS Unipamplona	44
Tabla 11. Balance General, Fuente IPS Unipamplona	47
Tabla 12. Personal en Salud, Fuente IPS Unipamplona	49
Tabla 13. Matriz MEFI, Fuente Propia	51
Tabla 14. Régimen Contributivo, Fuente Fosyga	57
Tabla 15. Régimen Subsidiado, Fuente Fosyga	58
Tabla 16. Matriz MEFÉ, Fuente Propia	58
Tabla 17. Matriz DOFA, Fuente Propia	60
Tabla 18. Cruce de Estrategias, Fuente Propia	63
Tabla 19. Fuentes de Ingreso del Ecosistema, Fuente Los autores	71
Tabla 20. Segmentos de Clientes del Ecosistema, Fuente Los autores	74
Tabla 21. Actividad Uno, proceso Uno, Fuente Propia	77
Tabla 22. Actividad Dos, proceso Uno, Fuente Propia	77

Tabla 23. Actividad Tres, proceso Uno, Fuente Propia	77
Tabla 24. Actividad Uno, proceso Dos, Fuente Propia	79
Tabla 25. Actividad Dos, proceso Dos, Fuente Propia	80
Tabla 26. Actividad Uno, proceso Tres, Fuente Propia	82
Tabla 24. Actividad Dos, proceso Tres, Fuente Propia	82

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1. Línea de tiempo de la Clínica IPS 2008-2013	15
Gráfica 2. Línea de tiempo de la Clínica IPS 2014-2017	15
Gráfica 3. Logo IPS Unipamplona	17
Gráfica 4. Organigrama IPS Unipamplona	28
Gráfica 5. Mapa de procesos	29
Gráfica 6. Ecosistema de Instituciones y Servicios, Fuente los autores	69
Gráfica 7. Actividades claves del Ecosistema, Fuente los autores	71
Gráfica 8. Socios clave del Ecosistema, Fuente los autores	73

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Carta de Presentación con el recibido	89
Anexo 2. Carta de Aceptación	90
Anexo 3. Certificación de la empresa de terminación de su práctica	92
Anexo 4. Formato de Evaluación	93
Anexo 5. Formato de Autoevaluación	94

INTRODUCCIÓN

El administrador de empresas de la Universidad de Pamplona cuenta con aptitudes y actitudes de liderazgo con capacidad y espíritu emprendedor, desarrollando competencias gerenciales, implementando el análisis y el diseño de estrategias del entorno socio económico para la toma de decisiones organizacionales, ya que el administrador de empresas es un profesional idóneo con capacidad de flexibilidad para adaptarse a los diferentes cambios que se presente en la vida laboral, en donde debe incentivar el trabajo en equipo, fortaleciendo relaciones superiores con los trabajadores de la organización con el fin de mantener un buen clima laboral.

Como estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, se eligió como opción de Trabajo de Grado, la modalidad denominada Práctica Empresarial, para el fortalecimiento profesional y personal, conocer de manera real y palpable las realidades que involucra el quehacer dentro de una organización.

Se presentó y fue aceptado en La Fundación Institución Prestadora de Servicios de Salud de la Universidad de Pamplona IPS Unipamplona la propuesta de llevar a cabo las prácticas para un periodo de cuatro meses a cargo de la Doc. Eliana Rivera que en su momento era Subdirectora de Docencia e Investigación.

La Clínica IPS Unipamplona involucra en sus procesos un conjunto de metodologías integradas que están orientadas a ofrecer atención con altos estándares de calidad, impartiendo la cultura de seguridad del paciente como eje prioritario de la organización en prestación de servicio y el cumpliendo el sistema obligatorio de la garantía de la calidad en salud, desarrollando procesos de docencia e investigación.

Se inició la práctica empresarial en el área de planeación y calidad con el objetivo de desarrollar el plan estratégico 2018-2025, debido a problemas financieros que aquejaban a la institución esta entró en un proceso de liquidación a fin de buscar un nuevo operario, el cual permitirá maniobrar y continuar funcionando. Por esta situación, fui reubicado para el área de docencia y servicio, la meta de esta área era desarrollar un ecosistema de negocios de tecnología y servicios de salud y educación, involucrando al nuevo operador, Universidad de Pamplona y otras instituciones.

La clínica siguió presentando problemas financieros y esto conllevó a un colapso irremediable, se da inicio al proceso de cierre y al cambio de la razón de ser de la

clínica, que actualmente es clínica IPS Unipamplona en liquidación, la cual tendrá la tarea de cobrar cartera y poder pagar las grandes deudas que posee.

Este informe lleva consigo todas las actividades realizadas que han sido de gran aprendizaje en esta etapa final como estudiante de Administración de Empresas y pasante de la clínica IPS Unipamplona en Liquidación, la cual ha sido una experiencia significativa, en este continuo proceso de aprendizaje, he podido conocer de forma real y directa el ámbito laboral, siendo esta de vital importancia para el crecimiento profesional y personal.

En el siguiente informe se abordarán tres procesos, estos se llevaron a cabo en esta práctica empresarial, Plan Estratégico 2018-2025, el Desarrollo de un Ecosistema de Negocios y Actualización de cartera para el proceso de liquidación.

1 INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, FUNDACIÓN INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA EN LA CIUDAD DE CÚCUCTA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

Durante el año 2010 y 2011 el Consejo Superior de la Universidad de Pamplona y la Rectora Dra. Esperanza Paredes Hernández, inician un proceso de referencia en los modelos de Hospital Universitario de origen universitario que pudieran ser aplicados para este bien adquirido por la Universidad y después de varias visitas, establecen con la Universidad de Antioquia nuevas relaciones de cooperación, con el fin de transferir el modelo de gestión de la IPS UNIVERSITARIA de la Universidad de Antioquia. Se realiza entre la Universidad de Pamplona y la IPS UNIVERSITARIA un estudio de viabilidad del proyecto de Hospital Universitario, el cual fue expuesto al consejo superior y aprobado por unanimidad para avanzar en la consolidación de una institución similar a la IPS UNIVERSITARIA de la Universidad de Antioquia y transferir 100% el modelo de esta institución antioqueña en la nueva institución a crear.

Durante este periodo y ante el mejoramiento de la situación financiera de la Universidad de Pamplona el Consejo Superior autoriza a la Rectora Dra. Esperanza Paredes Hernández, adquirir el porcentaje de propiedad que mantenía sobre la Clínica Universitaria de Norte de Santander la Gobernación de Norte de Santander, quedando así ya con el 100 % de propiedad la Universidad de Pamplona.

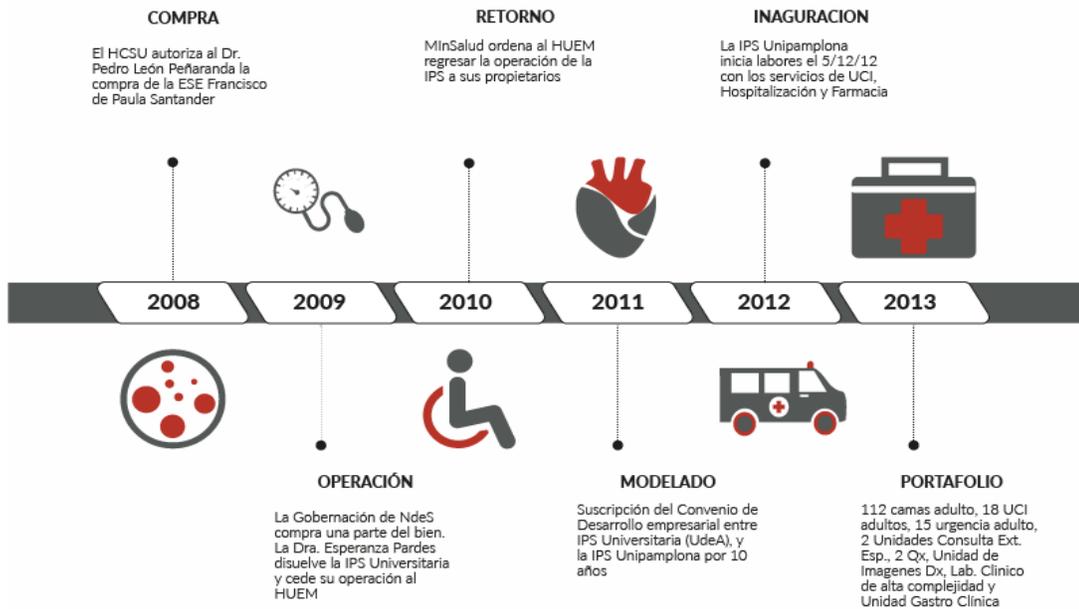
Frente a un escenario de confianza y respaldados por una institución con una trayectoria importante en el sector salud como es la IPS UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA y a los largos tiempos del proceso de liquidación de la IPS UNIPAMPLONA, se ve la oportunidad y se presenta a la Junta directiva y su presidenta Dra. Esperanza Paredes Hernández, el 4 de abril del 2011, la solicitud de reactivación de la misma, justificando la necesidad de realizar un estudio técnico, económico y jurídico a fin de conocer la factibilidad de operación de la FUNDACIÓN.

El estudio se realizó entre la Universidad de Pamplona y la Universidad de Antioquia teniendo en cuenta el Modelo de prestación de servicio que esta institución por medio de la IPS UNIVERISITARIA presta en Medellín, posteriormente el 30 de mayo de 2011 en Consejo Superior y Junta directiva se presentan los resultados del estudio, los cuales se someten a análisis profundo y se propone diseñar informes de factibilidad y de impacto con las recomendaciones dadas por los participantes de la junta. El 18 de julio de 2011 el Consejo Superior de la Universidad de Pamplona

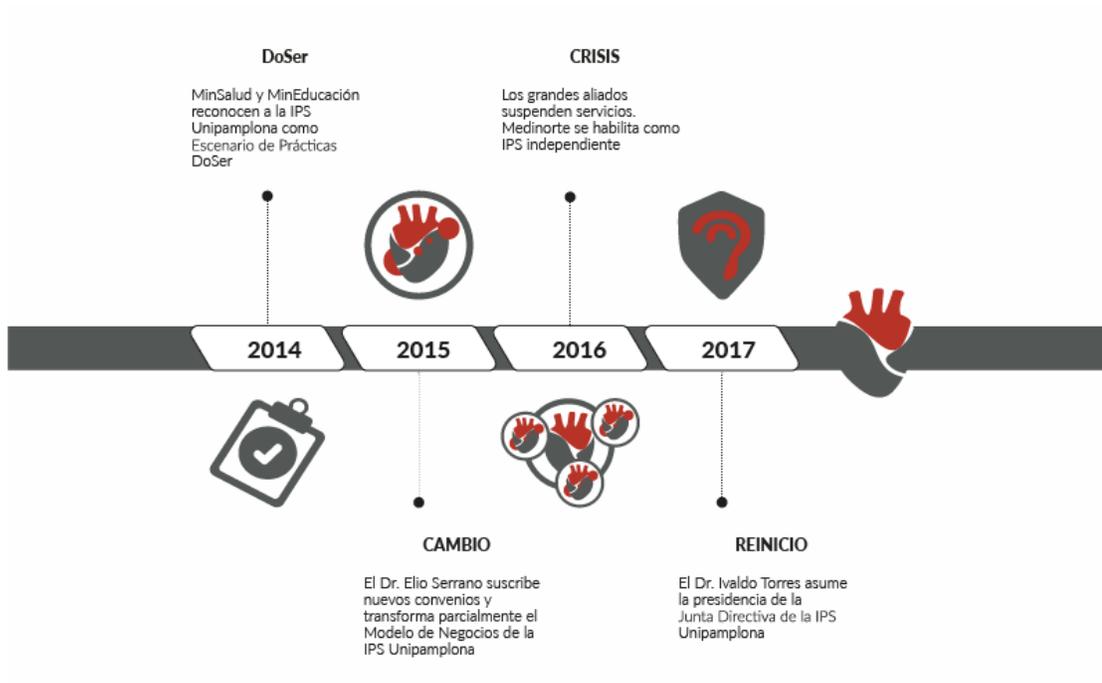
y la Junta directiva de la Fundación, decide reactivar actividades para el acondicionamiento y reapertura de la IPS UNIPAMPLONA.

De acuerdo a lo estipulado en el convenio 049 del Honorable Consejo Superior de la Universidad de Pamplona, autoriza a la Rectora Dra. Esperanza Paredes Hernández, para desarrollar todas las gestiones y procesos dirigidos a la reactivación y puesta en funcionamiento de la Fundación IPS de la Universidad de Pamplona, la cual es sometida a consideración de la Junta directiva quienes verificando los resultados del previo análisis deciden aprobar la iniciativa.

Con el objeto de garantizar en el tiempo un modelo empresarial sólido y continuo que consolide la IPS UNIPAMPLONA, la Junta directiva el 24 de octubre de 2011, aprueba la suscripción del convenio marco de desarrollo empresarial entre la “IPS UNIVERSITARIA” y la IPS UNIPAMPLONA, el cual tendrá una duración de 10 años en el cual la IPS UNIVERSITARIA se compromete a transferir el 100 % del modelo empresarial a la IPS UNIPAMPLONA, haciendo acompañamiento permanente durante todo el tiempo a la implementación del modelo y la IPS UNIPAMPLONA se compromete a copiar el 100 % del modelo sin realizar ningún tipo de modificación no autorizada por la IPS UNIVERSITARIA. De igual manera, el 23 de noviembre de 2011, el Consejo superior de la Universidad de Pamplona encarga a la rectora Dra. Esperanza Paredes Hernández, hacer entrega de la Clínica Universitaria del Norte de Santander a la IPS UNIPAMPLONA mediante la suscripción de un contrato de arrendamiento que permita a la Universidad recibir unos recursos importantes que permitan pagar el crédito de la adquisición de la Clínica y el pago de sus impuestos, con el fin de incrementar así el patrimonio universitario bajo un modelo productivo en lo social, académico y financiero.



GRAFICA 1. Línea de tiempo de la clínica IPS 2008-2013
FUENTE: IPS Unipamplona



GRAFICA 2. Línea de tiempo de la clínica IPS 2014-2017
FUENTE: IPS Unipamplona

1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1. Quienes Somos

La IPS UNIPAMPLONA presta sus servicios desde la ciudad de Cúcuta y nace como uno de los proyectos más importantes de la salud para el país, constituyéndose como la primera IPS universitaria de Norte de Santander.

Su modelo de atención se basa en prestar atención integral en Tecnología, Oportunidad, Calidad, Humanización, Educación, Seguridad y una amplia infraestructura.

La IPS Unipamplona cuenta con un personal con alto sentido de responsabilidad y servicio a nivel profesional y humano, en el cual está orientado a todos los usuarios:

- Pacientes particulares
- Régimen contributivo
- Pólizas de seguros

1.2.2. ¿Para quién es la clínica Unipamplona?

Para personas naturales y empresas de régimen contributivo, organizaciones que estén interesados en la prestación de servicios de tercer nivel, caracterizados por el compromiso, respeto, y seguridad social.

1.2.3. Misión

La clínica IPS Unipamplona es una fundación que presta servicios de salud de mediana y alta complejidad comprometida con la humanización y la seguridad en la atención a los usuarios desarrollando procesos de docencia e investigación.

1.2.4. Visión

En el 2020 la clínica IPS Unipamplona será reconocida como Hospital Universitario con altos estándares de Humanización, Calidad y tecnología, articulando servicios integrales de salud con docencia e investigación.

1.2.5. Logo



GRAFICA 3 Logo de la Fundación Institución Prestadora de Servicios de la Universidad de Pamplona
FUENTE IPS Unipamplona

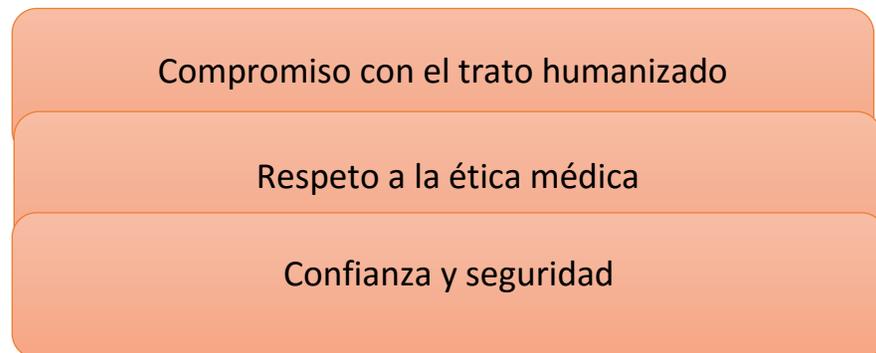
1.2.6. Objeto Social

La IPS UNIPAMPLONA fue concebida para Servir de apoyo al cumplimiento de la misión institucional de la Universidad de Pamplona quien desde varios años viene gestionando proyectos que benefician a la comunidad de manera especial en sus funciones misionales de formación, investigación, proyección social y producción. Este objeto se cumple mediante la prestación de los servicios de salud, entendidos como un servicio público esencial y como integrante del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

En desarrollo de este objeto, adelantara acciones de promoción de la salud, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, de acuerdo con las necesidades de la salud y con su capacidad de resolución. Desarrollará y fortalecerá la investigación, como principio del conocimiento y de la praxis, que estará orientada a generar y difundir conocimientos, técnicas y artes, a comprobar

aquellos que ya forman parte del saber y de las actividades del hombre, así como adecuar métodos y sistemas en el área de la salud con vocación profundamente humanista.

1.2.7. Valores



1.2.8. Principios Institucionales

La igualdad en los servicios que ofrece: la IPS UNIPAMPLONA. Tendrá un carácter:

- Democrático y pluralista por lo cual no limitará ni restringirá los derechos y oportunidades de acceder a sus servicios por consideraciones sociales, económicas, políticas, ideológicas, de raza, sexo o religión, o a quienes en igualdad de oportunidades demuestren cumplir las condiciones administrativas exigidas para recibir la atención.
- La calidad de la atención en salud: conjunto de características humanas técnico-científicas, materiales y financieras en la prestación de los servicios, que garantizan una atención adecuada, oportuna, suficiente, que genere de satisfacción en los usuarios.
- La integralidad en la atención de la salud: ofrecida a los usuarios con un enfoque Bio-Sico-Social, incorporada a los modelos de docencia-servicio, y entendida como una atención que articula la educación, la información y el fomento de la salud, y la prevención, el diagnóstico, el tratamiento y la rehabilitación de la enfermedad.
- La continuidad en la atención: implica brindar unos servicios de salud durante todo el ciclo vital, tener un conocimiento acumulativo de los problemas de salud de la población usuaria, y una visión integral del proceso salud-enfermedad.
- La promoción del desarrollo humano y social de la población: se traduce en una firme disposición de la IPS UNIPAMPLONA de contribuir, dentro de su

misión y la de la UNIVERSIDAD DE PAMPLONA, a promover el desarrollo humano integral en todas sus actividades.

- La responsabilidad social de la IPS UNIPAMPLONA impone que todos los recursos disponibles, se deberán utilizar de la manera más eficiente en la prestación de los servicios de salud a la población usuaria.
- La participación social como elemento fundamental de convivencia social: la IPS UNIPAMPLONA implementará mecanismos que permitan a todos los usuarios de sus servicios, participar en actividades de organización, de programación, y de evaluación de los servicios ofrecidos.
- La integración funcional: la Institución concurrirá armónicamente a la prestación del servicio público de salud, mediante la integración de funciones, acciones y recursos, de acuerdo con la reglamentación vigente.

1.2.9. Política Institucional

- Política de seguridad del paciente:

La IPS Unipamplona se compromete a fortalecer la cultura de seguridad del paciente, promoviendo entre los usuarios, sus familias y colaboradores la identificación de acciones seguras para prevenir las inseguras en el proceso de atención de salud, con el fin de reducir la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos. Es muy importante el uso prudente, racional y correcto de antimicrobianos, el cual se realiza acorde a los lineamientos establecidos en las buenas prácticas de seguridad del paciente.

- Política de prestación de servicios y calidad:

La IPS Unipamplona se compromete a disponer de los recursos necesarios, para que sus servicios asistenciales, docentes e investigativos, excedan las necesidades y expectativas de los usuarios y su familia, en el marco de su modelo de atención toches conformaremos un equipo humano amable, respetuoso e idóneo que brindará al paciente información oportuna y confiable, enfatizando en la prevención de la enfermedad y la promoción de estilos de vida saludables para ello contaremos con la tecnología adecuada y un medio ambiente saludable, libre de humo y de cualquier forma de contaminación visual y auditiva alcanzaremos niveles superiores de calidad en todos nuestros procesos, por medio de la aplicación metódica del mejoramiento continuo, compartiendo lo aprendido con nuestros pares a nivel nacional e internacional.

- Política de gestión del riesgo:

La IPS Unipamplona se compromete a identificar y gestionar la ocurrencia de los riesgos, que puedan afectar el funcionamiento de sus procesos, contribuyendo a elevar la productividad, eficiencia y eficacia de los mismos.

- Política de gestión de la tecnología:

La IPS Unipamplona se compromete a aplicar las mejores prácticas para adquirir, incorporar, monitorear, controlar y reponer, la tecnología más apropiada y segura, para colocarla a disposición de nuestros colaboradores y usuarios.

- Política de humanización:

La IPS Unipamplona se compromete con los clientes internos - externos y su entorno, para brindarles confidencialidad, intimidad, espiritualidad, dignidad y respeto, garantizándoles sus derechos y el manejo humanizado del dolor.

- Política de responsabilidad social:

La IPS Unipamplona se compromete a impactar positivamente en su entorno, más allá de lo establecido por la normatividad. Ambientalmente, orienta sus actividades al desarrollo de prácticas más limpias, procurando generar el menor impacto, producto de la prestación de servicios de salud, para lo cual: maximizará la eficiencia de los recursos, minimizará la producción de residuos peligrosos y promoverá las acciones de reciclaje. Se creará una cultura de equidad y respeto hacia las personas, el medio ambiente, con cero tolerancias, con el fin de preservar nuestro modelo de excelencia en salud y fortalecer la competitividad.

- Política de docencia:

La IPS Unipamplona se compromete a fortalecer todos los procesos de docencia que se desarrollan dentro de la institución, que permitan la formación de talento humano de alta calidad, en un marco que promueva la seguridad del usuario y la humanización del servicio.

- Política de investigación:

La IPS Unipamplona se compromete a fortalecer los procesos de investigación que contribuyan a la solución de los principales problemas de salud que se presentan en la región, apoyando la capacitación del personal docente, discente y asistencial de la IPS, promoviendo la divulgación de los resultados de estos procesos, que permitan el reconocimiento de la comunidad científica nacional e internacional y el escalonamiento de los grupos de investigación que presenta la institución.

- Política de Recursos Humanos:

La IPS Unipamplona se compromete con sus colaboradores a brindar las condiciones propicias para que desarrollen sus competencias en beneficio de los pacientes y sus familias, la institución y la sociedad en general, mediante una política de cero tolerancias a la agresión y el abuso. Así mismo, busca promover la comunicación efectiva y precisa en todos los niveles de la organización y garantizar la compensación salarial justa.

1.3. MARCO TEÓRICO

Las instituciones prestadoras de salud (IPS) fue construida por el Ministerio de Salud y Protección Social, para determinar los lineamientos estratégicos sobre los cuales se debe regir la prestación de los servicios en Colombia. La política detalla las estrategias y líneas de acción establecidas para el logro de los objetivos propuestos.¹

Las IPS tiene como propósito "garantizar el acceso, optimizar el uso de los recursos y mejorar la calidad de los servicios que se prestan a la población". Además, establece tres ejes:

- En el eje de acceso, se destacan las estrategias de consolidación de las redes de prestación de servicios de salud, el mejoramiento de la capacidad resolutive en la prestación de servicios de baja complejidad y de urgencias, y el aumento de cobertura de aseguramiento a la población pobre y vulnerable.

¹ Departamento Nacional de Planeación, Prestación de servicios de salud. 2016

- El eje de calidad está centrado en la adecuada implementación del sistema obligatorio de garantía de calidad y el fomento al desarrollo del talento humano.
- El eje de eficiencia, se refiere a la red de prestadores públicos de servicios de salud, de tal manera, que las estrategias se dirigen al mejoramiento de las condiciones de carácter estructural y funcional de estas instituciones para garantizar su viabilidad.

Las Instituciones prestadoras de servicios (IPS) son los hospitales, clínicas, laboratorios, consultorios, etc. que prestan el servicio de salud. Pueden ser públicas o privadas. Para efectos de clasificación en niveles de complejidad y de atención se caracterizan según el tipo de servicios que habiliten y acreditan, es decir su capacidad instalada, tecnología y personal y según los procedimientos e intervenciones que están en capacidad de realizar.² Según estudio del Ministerio de la Protección Social, de las IPS reportan, el 84,3% corresponden al primer nivel de atención, el 13,4% al segundo nivel y el 2,3% al tercer nivel de atención según sus características:

- **Baja complejidad:** Son aquellas instituciones que habilitan y acreditan en su mayoría servicios considerados de baja complejidad y se dedican a realizar intervenciones y actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, consulta médica y odontológica, internación, atención de urgencias, partos de baja complejidad y servicios de ayuda diagnóstica básicos en lo que se denomina primer nivel de atención.
- **Mediana complejidad:** Son instituciones que cuentan con atención de las especialidades básicas como lo son pediatría, cirugía general, medicina interna, ortopedia y ginecobstetricia con disponibilidad las 24 horas en internación y valoración de urgencias, además ofrecen servicios de consulta externa por especialista y laboratorios de mayor complejidad, en lo que es el segundo nivel de atención.
- **Alta complejidad:** Cuentan con servicios de alta complejidad que incluyen especialidades tales como neurocirugía, cirugía vascular, neumología, nefrología, dermatología, etc. con atención por especialista las 24 horas, consulta, servicio de urgencias, radiología intervencionista, medicina nuclear, unidades especiales como cuidados intensivos y unidad renal. Estas Instituciones con servicios de alta complejidad atienden el tercer nivel de atención, que incluye casos y eventos o tratamientos considerados como de alto costo en el POS.

² Política Nacional de Prestación de Servicios de Salud - Ministerio de la Protección Social. Bogotá D.C., noviembre 2005 ISBN 958-97166-4-4.

1.3.1. Surgimiento del sector de Salud en Colombia

Según la evolución histórica del sistema de salud en Colombia puede sintetizarse en cuatro periodos. El primero hasta mediados de la 1950 se puede denominar “modelo higienista” en el cual la intervención del estado se limitaba a atender aspectos de carácter sanitario, y la intervención básica en salud debía ser financiada por los usuarios y en algunas entidades de caridad. En 1950 se crean entidades: la caja nacional de previsión, encargada de la salud de los empleados públicos y el instituto colombiano de los seguros sociales que hacía lo propio para los empleados del sector privado. En el periodo de tiempo comprometido entre 1970 hasta 1989 se crea el sistema nacional de salud, en el cual los recursos estatales para la salud eran transferidos directamente a la red de los hospitales públicos; según este sistema no garantizó el que la población de bajos recursos accediera a los servicios de salud. Finalmente, en 1990 se expide la ley 10 y en 1993 la ley 100, bajo los principios de la constitución política de 1991.³

A pesar de la gran mayoría de los colombianos seguimos pensando que el sistema de salud en el país es malo y que la crisis es cada vez mayor, los indicadores principales de salud pública indican una mejora sustancial, especialmente en términos de cobertura, equidad y calidad.⁴

Desde el 11 de julio de 2012 se efectuó la unificación de Plan Obligatorio de Salud (POS), permitiendo que las personas afiliadas al régimen subsidiario accedan a los mismos servicios de salud que los afiliados al contributivo (trabajadores y aportantes al sistema). En otras palabras, todos los colombianos tenemos el mismo POS, sin importar al régimen al que pertenecemos, es decir, todos gozamos de los mismos servicios, sin importar la capacidad de pago o la edad.

El ministro de salud, Alejandro Gaviria, en su libro “Alguien tiene que llevar la contraria” demuestran que existen muchos mitos sobre el sistema de salud colombiano reflejo de la desinformación de la mayoría de la población, puesto que los indicadores que señalan presentan una positiva evolución. Según (Alejandro, 2016) en su libro señala “Basta con mencionar que hace veinte años una parte de los colombianos más pobres” afirmaban no tener ningún acceso a cuidado médico en caso de enfermedad.

³ CASTAÑO CASTRILLON, José Jaime. El Sistema de Salud Colombiano. Editorial 115.

⁴ OLAYA, Ana María. La salud en Colombia va por buen camino, El Tiempo. 2017

Como resultado de la unificación del POS y de las normativas establecidas en los últimos años, aumento la cobertura casi al 100%, de la población, acompañada de una mejora de calidad, puesto se incrementó el acceso a tratamientos y procedimientos con mayor tecnología. Adicionalmente, los resultados en los indicadores de equidad son positivos, ya que todo colombiano puede tener acceso al POS sin restricción alguna, permitiendo además la movilidad de un régimen a otro, cuando surge la necesidad como la consecuencia de cambios en las condiciones laborales.

Sin embargo, entre colombianos se mantiene la inconformidad al recibir los servicios de salud esto se debe a que aún existe aspectos en los que urgen medidas de solución con relativa inmediatez. A pesar del aumento de cobertura, calidad y equidad hoy nos encontramos con una gran dificultad en cuanto a las citas con los médicos especialistas en un tiempo prudente, es común que tengamos que esperar entre uno y dos meses para lograr la atención especializada. (Olaya, 2017)⁵

1.3.2. La salud en Norte de Santander

A nivel general, el grupo de causas que presentan mayor tasa de mortalidad ajustada por edad en el departamento Norte de Santander son las enfermedades del sistema circulatorio, cuya tendencia ha sido a la disminución durante el periodo evaluado, pasando de 197 a 186 muertes por cada 100.000 habitantes entre 2005 y 2014. En segundo lugar, se encuentra el grupo de “demás causas”, observándose un comportamiento al aumento, pasando de 119 a 146 muertes por cada 100.000 habitantes entre los años anteriormente mencionados, siendo los años con mayor tasa 2008 y 2009. El tercer lugar lo ocupan las neoplasias de comportamiento variable durante los años 2005 a 2008 (oscilando entre 94 y 101 muertes por cada 100.000 habitantes), teniendo un leve descenso en 2009, pero aumentando durante los años 2010 y 2014, ubicándose en 107 muertes por cada 100.000 habitantes para este último año.

Durante el periodo 2007 a 2014, los eventos que han aportado casos durante cada año, han sido las intoxicaciones principalmente por plaguicidas, las cuales están asociadas a suicidios, siendo su comportamiento al aumento durante el último año; En segundo lugar, está la letalidad por tuberculosis, primordialmente la tuberculosis pulmonar, con tendencia a su disminución durante los últimos dos años. La mayoría de los eventos tienen tendencia a la disminución durante los últimos dos años.

⁵ Olaya, Ana María. La salud en Colombia, Revista el Tiempo. 2017

Dengue es una situación endémica en el Departamento Norte de Santander. Durante el periodo evaluado la letalidad por este evento ha venido en aumento, observándose una tasa del 6,5%, superior a la registrada en el país (4,9%).

Comparado con el nivel nacional, la letalidad por sífilis congénita fue significativamente mayor en el Departamento durante el 2014, con una letalidad igual 7,1%; Igualmente, la letalidad por meningitis.⁶

Para el año 2017 hasta la fecha existen 341 casos de tuberculosis registrados en la ciudad de Cúcuta, según las cifras manejadas por secretaria de salud de la capital el departamento, el subdirector de la secretaria de salud Leonardo Duran dijo en este despacho se adelantan campañas para contrarrestar esta enfermedad que afecta 5.4% de cada 100 mil habitantes. (radio, 2017)

Según (Durán, 2017) , Secretario de Salud de la ciudad afirma que en “Cúcuta conocemos que cada año aumentan 32 casos por año y es algo que preocupa; sin embargo, queremos que la gente no estigmatice las personas que padecen este malestar, es tratable y en la ciudad se están brindando los tratamientos pertinentes”.

La salud en el departamento de Norte de Santander en Colombia, es uno de los sectores que está pasando por una crítica situación debido a la problemática que aqueja al vecino país de Venezuela, ya que la atención obligada en el hospital Erasmo Meoz de estos extranjeros que no pueden pagar, tienen en grave crisis a todo el sistema de salud del departamento. La declaratoria de crisis está motivada en el incremento dramático de quejas de usuarios de las EPS, la negativa de las instituciones prestadoras de salud (IPS: clínicas, puestos de salud, laboratorios), ante la falta de pago por sus servicios.⁷

Además de ello se presentó y actualmente se sigue presentando una de las crisis de este sector como lo es la llagada de los extranjeros del país de Venezuela en los últimos años ha sido la puerta para escapar de una dictadura que ha llevado a sus habitantes a afrontar la falta de alimentos, oportunidades, insumos de higiene personal, medicamentos, atenciones en salud, entre otros.

⁶ Análisis de Situación de Salud con el Modelo de Determinantes Sociales. Instituto Departamental de Salud de Norte de Santander. 2016

⁷ Salud en Norte de Santander está en emergencia, Periódico La Opinión. 2016

Así mismo el Banco Mundial y la Organización internacional para las migraciones y de organizaciones venezolanas realizaron un informe en donde señalan que la primera opción para ellos es llegar a Colombia, principal receptor de esta migración muy por encima de Estados Unidos quien ocupa el segundo lugar y España con el tercero. Para Migración Colombia esto ha significado el ingreso de 329.478 venezolanos en 2015, 378.597 en 2016 y 47.094 hasta la fecha de este año.⁸

Según (Bitar, 2017), director del Instituto Departamental de Salud en Norte de Santander, respondió para noticias el Tiempo las siguientes preguntas:

¿Cómo viene la red de Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) garantizando estos servicios de mediana y alta complejidad a la población venezolana?

El director de salud de la ciudad dijo que lamentablemente los jueces de la república han dado derechos a estos ciudadanos venezolanos en la cobertura de atención en salud en forma integral. Entonces un paciente que llega con una insuficiencia renal por ejemplo a la ciudad de Cúcuta entra por el servicio de urgencias e inmediatamente se ordena diálisis, pero se debe seguir garantizando por la acción de tutela que concede el derecho durante todo el tiempo hasta que el paciente logre regular su estancia en el país, ya que la norma establece claro que la atención en salud es para los residentes en Colombia y hay que tener en cuenta que estos pacientes no residen en Colombia, sino que residen en Venezuela, vienen consultan y se les da una atención. Nuestros recursos financieros los tenemos enfocados para la población pobre no afiliada en Norte de Santander y esta situación de migrantes ha hecho que se nos sumen números de población que no está reconocida ni siquiera por el Ministerio de la Protección Social, porque hasta hoy no han generado recursos económicos y eso nos lleva a asumir como departamento un gasto grande, alrededor de 3.500.000 millones de pesos adicionales, esta población debería ingresar con un seguro médico o de lo contrario no debería ingresar.

En conclusión para esta situación por la que pasa la ciudad de Cúcuta se han realizado mesas de trabajos en donde la ciudad está en alerta por la pésima situación de salud de Norte de Santander, se le ha notificado la Superintendencia Nacional de Salud y al Ministerio de Protección Social en 6 ocasiones y se ha solicitado obviamente la presencia de ellos para que generen cualquier tipo de alarma, sobre todo lo que tiene que ver con la situación financiera de hospitales, el

⁸ Venezolanos, la migración más grande en la historia del país. Periódico El Tiempo. 2017

no POS y la no atención de la red con EPS contributivas como Cafesalud y Coomeva.⁹

1.4. FACTORES INTERNOS IPS UNIPAMPLONA

1.4.1. Organigrama

Es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, relaciones del personal, comités permanentes y líneas de comunicación.¹⁰ (Ferrell, 2010)

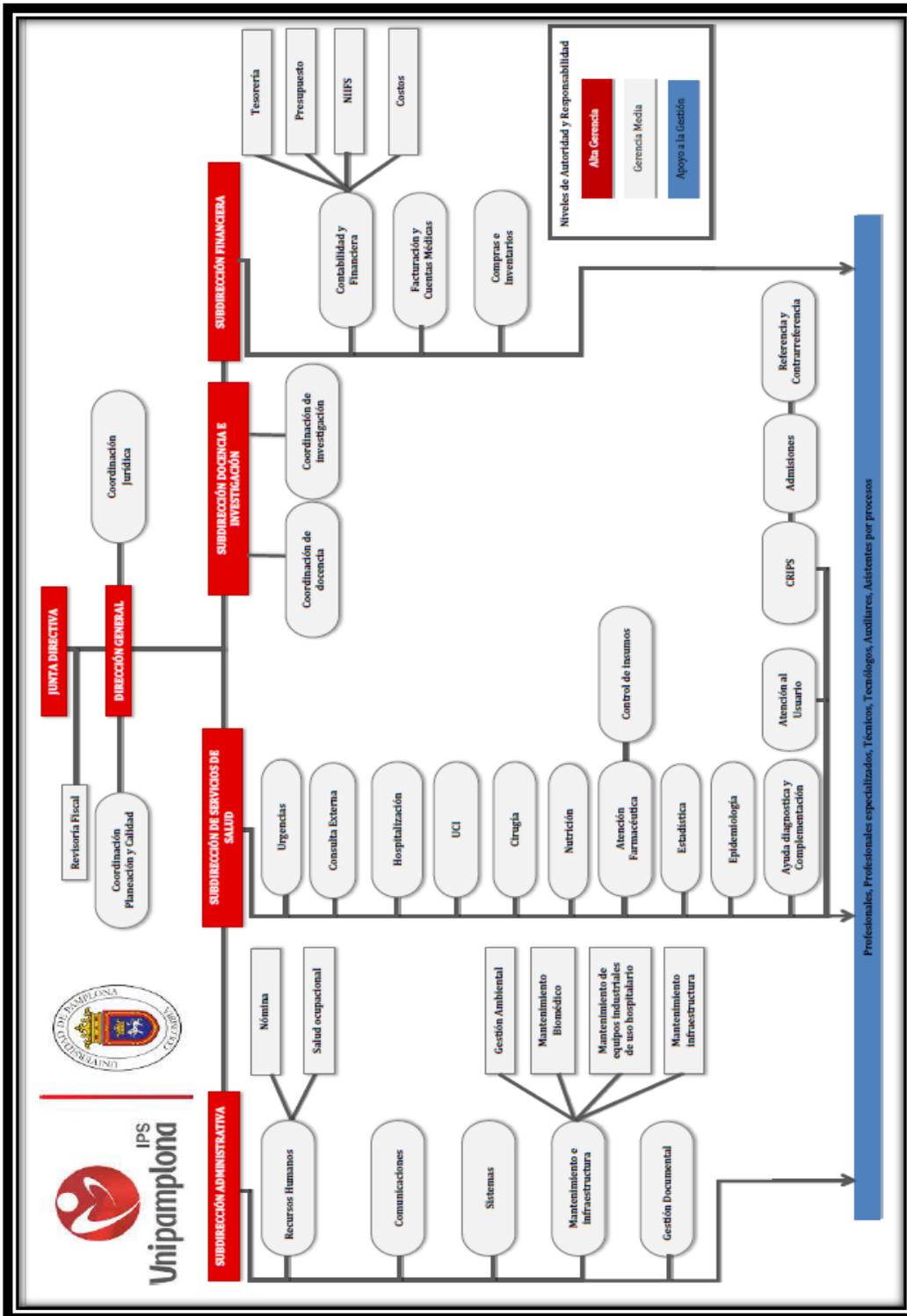
La clínica IPS Unipamplona tiene como finalidad presentar la estructura empresarial de forma de clara, objetiva y directa empezando desde la junta directiva, directores y funcionarios.

La estructura administrativa de la clínica está compuesta por:

- ✓ Alta gerencia.
- ✓ Cuatro (4) Subdirecciones.
- ✓ Coordinadores de áreas.

⁹ Tique Aguilar, Alexander. Crisis sobre crisis. 2017

¹⁰ Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante".



GRAFICA 4 Organigrama Empresarial
FUENTE IPS Unipamplona

1.4.2. Mapa de Procesos

El mapa de procesos adoptado por la clínica IPS Unipamplona se define como el conjunto de servicios y herramientas que facilitan la administración, análisis, definición, ejecución y control de los procesos del negocio, a continuación, se presenta el mapa de procesos de la Clínica.



GRAFICA 5 Mapa de procesos
FUENTE Clínica IPS Unipamplona

1.4.3. Portafolio de Servicios

La IPS UNIPAMPLONA presta servicios de salud de mediana y alta complejidad en un conjunto de metodologías integradas que están orientadas a ofrecer a los usuarios una atención con altos estándares de calidad, impartiendo la cultura de seguridad del paciente como eje prioritario de la organización en prestación del servicio. Se cuenta con un servicio de centro regulador a disposición de todas las instituciones de salud en la región, atendiendo por un recurso humano altamente calificado y con atención las 24 horas del día, los 365 días del año.

Servicios

- ✓ Hospitalización
- ✓ Laboratorio clínico
- ✓ Cirugía
- ✓ Consulta externa especializada
- ✓ Urgencias
- ✓ Servicio Farmacéutico
- ✓ Unidad Renal

1.4.3.1. Hospitalización

El servicio de hospitalización cuenta con la disponibilidad de 24 horas del día de unidad de trauma, integrando las especialidades de medicina interna, ortopedia, cirugía general, cirugía maxilofacial, cirugía plástica, cuidado intensivo y anestesia.

General adulto con 154 camas en habitaciones personales equipadas para el confort de los usuarios con especiales quirúrgicas y clínicas de alta complejidad y un desarrollo técnico y humano comprometido con el usuario.

1.4.3.2. Laboratorio Clínico

Es un laboratorio de referencia de alta complejidad para el Nororiente Colombiano, con tecnología de punta mundial con capacidad de realizar 2800 pruebas de laboratorio brindando oportunidad de resultados en urgencias.

1.4.3.3. Cirugía

Tienen a disposición de los pacientes 4 quirófanos de alta complejidad, equipados con la mejor tecnología audiovisual para la docencia, servicio y tecnología que respalda la calidad de atención en los pacientes, antes durante y posterior a la cirugía.

- Cirugía general
- Cirugía ginecología
- Neurocirugía

- Cirugía Ortopédica
- Cirugía plástica y estética
- Cirugía vascular y angiología
- Cirugía Otorrinolaringología
- Cirugía Maxilofacial

1.4.3.4. Consulta Externa Especializada

Cuentan con un personal de alta calidad y profesionalismo en nefrología, nutrición y dietética, ortopedia y/o traumatología, cirugía de mano, cirugía plástica y estética, cirugía vascular y neuro-cirugía.

1.4.3.5. Urgencia

El servicio de urgencias de la IPS Unipamplona está conformado por especialistas y médicos generales altamente capacitados; contamos con un personal competente en el área de enfermería y terapia respiratoria, médicos con especialidades clínicas y quirúrgicas, que están preparados para afrontar rápida y eficientemente el manejo de los casos críticos de pacientes con las más diversas patologías.

1.4.3.6. Servicio Farmacéutico

Cuenta con una moderna infraestructura y un sistema de almacenamiento ideal, los cuales preservan la estabilidad del medicamento durante su vida útil, permanentemente se realiza monitoreo de las condiciones medioambientales a través de un software instalado en todos los puntos donde se encuentran medicamentos y dispositivos médicos.

1.4.3.7. Unidad Renal

La clínica IPS Unipamplona cuenta con 22 unidades de diálisis para los pacientes, brinda estos servicios con equipos de la más alta y moderna tecnología pensando siempre en la seguridad y estabilidad en quienes están al servicio de esta unidad, este trabajo es apoyado por un grupo de personal comprometido con el bienestar de quienes reciben día a día el servicio de la unidad renal en el busca mejorar la calidad de vida de los pacientes.

En la actualidad la unidad renal se encuentra administrada por Dially-Ser empresa que se constituye como una alternativa diferente en el gerenciamiento de la enfermedad renal en Colombia.

Los servicios que presta son:

- Hemodiálisis
- Diálisis Peritoneal
- Hemo filtración
- Hemodifiltración
- Consulta externa

1.4.3.8. Unidad de Trauma

- Centro de referencia y contra referencia 24 horas
- Urgencias adulto 17 camas
- Unidad de trauma con 3 camas
- 1 sala de reanimación
- Sala de yesos
- Sala Era
- Sala Eda

1.5. ALIADOS

1.5.1. Medinorte

La IPS Unipamplona y la universidad de pamplona en conjunto con su socio estratégico Medinorte Cúcuta S.A.S, dan apertura al servicio de diagnóstico cardiovascular contando con especialistas como Hemodinamia, Neurointervencionista y cirujano vascular.

A continuación, se presentan los servicios que presta Medinorte a la clínica IPS Unipamplona:

- ✓ UCI y UCE
- ✓ Imágenes DX
- ✓ Complementación terapéutica
- ✓ Cardiología intervencionista
- ✓ Hemodinamia
- ✓ Neuro intervencionismo
- ✓ Radiología intervencionista
- ✓ Esterilización



Las condiciones contractuales con Medinorte se especifican a continuación:

Tipo de contrato	<ol style="list-style-type: none"> 1. Termina contrato con pro diagnostico en noviembre de 2016 e inicia el contrato con Medinorte como IPS independiente. 2. Se mantienen los servicios que venían ofertando pro diagnostico
Duración	10 años adicionales contados a partir1 de la celebración del nuevo contrato (1 mayo 2016)
Valor de contrato	Negociación de la cartera así <ul style="list-style-type: none"> ✓ Financiación de 10 millones a 10 años, tasa 0,8%, con una cuota mensual de \$163000 millones. ✓ Financiación de \$ 11.949.091 a 4 años, tasa 0.44% cuota mensual \$ 300 millones
Formas de pago	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago mensual de 463 millones producto del 17% de la facturación de medinorte.

Tabla 1 Aliado MEDINORTE, Fuente IPS Unipamplona

1.5.2. Asisfarma



Es una compañía que se ha dedicado al diseño e implementación de modelos integrales en salud para la prestación de servicios en terapias de alto impacto y a la gestión farmacéutica integral en mercados en altos estándares de calidad y productividad.

Asisfarma y la clínica IPS Unipamplona establecen convenio en cuanto al servicio farmacéutico, central de mezclas, unidad de oncología, A continuación, se establece el convenio:

Tipo de contrato	Se celebran tres contratos de asociación para la prestación de servicios, sin riesgos compartido: <ol style="list-style-type: none">1. Servicio farmacéutico2. Central de mezclas (No se desarrolló)3. Unidad Oncología (No se desarrolló)
Duración	10 años a partir de la entrega del espacio con la obra dispuesta para la dotación.
Valor de contrato	<ul style="list-style-type: none">✓ Para efectos fiscales se pacta un valor de \$ 1.500 millones de pesos anuales por 10 años.✓ Piso tarifario de medicamentos, IPS unipamplona fija el valor de la factura para la EPS y demás contratantes

Formas de pago	✓ Pago según las tarifas de medicamentos estipulado por el aliado
----------------	---

Tabla 2 Aliado Asisfarma, Fuente IPS Unipamplona

Además de ello la clínica tiene una deuda con Asisfarma en cuanto a los servicios que presta a continuación lo veremos más específico:

- ✓ Aliado con el que la IPS tiene la segunda deuda más grande.
- ✓ Está desde el inicio y aunque cerraron los servicios por falta de pago, le colabora a la IPS en el almacenamiento de medicamentos y ha manifestado intenciones de renegociación
- ✓ Mediante convenio se comprometieron entregar a la IPS Unipamplona los siguientes recursos en calidad de donación y administración delegada:
 - FARMACIA. \$1.216.894.513
 - CENTRAL DE MEZCLAS: \$433.959.387
 - ONCOLOGIA: \$ 411.592.684

Deuda actual reportada de: \$ 10.188.571.014

1.5.3. Dinámica



Es una organización especializada en servicios de ayudas diagnósticas, comprometidos con resultados de verdad y vida para los usuarios.

La clínica IPS Unipamplona establece convenio con Dinámica para prestar el servicio de laboratorio clínico. Se generó de la siguiente manera:

Tipo de contrato	Se ingresa por sección parcial del contrato de prodiagnostico para los servicios de laboratorio clínico. Contrato de asociación para la prestación de servicios sin riesgo compartido.
Duración	7 años desde el 24 de diciembre de 2014
Valor de contrato	Piso tarifario de exámenes, IPS Unipamplona fija el valor de la factura para la EPS y demás contratantes.
Formas de pago	Pago según tarifas fijadas por cada examen de laboratorio.

Tabla 3. Aliado Dinámica, Fuente IPS Unipamplona

Actualmente Dinámica no presta el servicio de laboratorio clínico por problemas de pagos.

- ✓ Según la dirección ejecutiva el aliado se retiró unilateralmente por incumplimiento de la IPS en los acuerdos de pago de la deuda.
- ✓ Los equipos de esta empresa están bajo llave y allí se encuentra un personal de esta empresa para efecto de mantenimiento
- ✓ El servicio se encuentra suspendido desde el 24 de junio 2016, en diciembre 2016 prestaron el servicio 4 días
- ✓ Actualmente la IPS no cuenta con servicio de laboratorio clínico intrahospitalario que es obligatorio para una clínica de tercer nivel.
- ✓ Deuda por valor de: \$2.453.261.632

1.5.4. Dially-Ser



El objetivo de la organización es el manejo de la enfermedad renal en Colombia, para la Clínica IPS Unipamplona es uno de los aliados estratégicos más importantes, con referencia a lo anterior se estableció el contrato:

Tipo de contrato	Contrato de asociación para la prestación de servicios sin riesgo compartido para la construcción y prestación de servicios de diálisis peritoneal y hemodiálisis y contrato de Unión Temporal - UT
Duración	9 años 10 meses a partir de la entrega del espacio con la obra dispuesta para la dotación.
Valor de contrato	1.000 millones de pesos
Formas de pago	6% de la facturación por el tiempo que dure el contrato.

Tabla 4. Aliado Dially-ser, Fuente IPS Unipamplona

Actualmente Dially-ser no presta el servicio para la clínica debido a las siguientes circunstancias:

- ✓ Esta empresa entró en condiciones de % de facturación diferente de los demás aliados.
- ✓ Los aliados inicialmente operaban el servicio para Asisfarma y posteriormente disolvieron el convenio para continuar directamente con la IPS. En ese proceso se definió que Dially-Ser reconociera el 6% sobre la facturación a la IPS – Unipamplona.
- ✓ Se pactó posteriormente con el Dr. Juan Viene reducir del 6 al 4% hasta alcanzar el 100% del desarrollo, posteriormente se retornaría al 6%.

- ✓ Según comunicación jurídica de agosto de 2015, Dialyser alcanzó el 100% de desarrollo, pero aún se sigue trabajando con el 4%. No reposa soporte de este acuerdo en la IPS.
- ✓ Tiene suspendido el servicio actualmente
- ✓ En julio de 2016 le proponen a la Dirección Ejecutiva habilitarse como IPS independiente y pagar un arrendamiento.
- ✓ Se adeuda al aliado \$295.432.229.

1.5.5. Red Global



Es una institución privada, prestadora de servicios de salud de primer nivel de complejidad.

Red global y clínica IPS Unipamplona firman un convenio en donde la clínica IPS Unipamplona le arrienda a red global los espacios de medicina general, nutrición y psicología.

De la siguiente manera se estableció el contrato:

Tipo de contrato	Contrato de asociación sin riesgo compartido para Para la prestación de servicios de la baja complejidad de salud pública y de atención integral sicosocial Individual, familiar y comunitaria centrado en el daño de la salud Física y mental
Duración	Siete (7) contados desde agosto de 2015
Valor de contrato	Para efectos fiscales se fija un valor anual de \$ 500 millones por 7 años

Formas de pago	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 12%, de facturación a la IPS ✓ Canon de arrendamiento de \$ 3.000.000 de pesos si no se cuenta con contrato de EPS
----------------	---

Tabla 5 Aliado Red Global, Fuente IPS Unipamplona

En este orden de ideas el convenio establecido se terminó por motivos de:

- ✓ Al aliado se le entrega el área junto a urgencias que estaba previsto inicialmente para urgencias pediátricas
- ✓ Se habilitaron de manera independiente con los servicios de primer nivel de medicina general, odontología, nutrición y psicología.
- ✓ Pagan un arriendo de 3 millones de pesos mensuales (8 consultorios) hasta que se empiece la atención de usuarios, en ese momento se comprometen a entregar la facturación del 12% a la IPS
- ✓ A la fecha no cuentan con contratos con EPS o EPS-S
- ✓ No está al día en el arriendo de 2017

1.5.6. Sumyconh

- ✓ El aliado se vincula en el año 2015 por invitación de la junta directiva, inicia operación en marzo de 2016.
- ✓ En la alianza con Sumyconh se realizaron los siguientes compromisos a través de un convenio firmado a 7 años a partir de marzo de 2016:
- ✓ Sumyconh realiza la obra que finalmente tuvo un costo superior a los 1.600 millones de pesos con dotación
- ✓ Se pagaría el préstamo a Sumyconh con el 40% de utilidad del servicio de hospitalización mes a mes durante 7 años más el 0,5% de intereses sobre el préstamo. (Revisar jurídicamente)
- ✓ En el momento no se están prestando estos servicios
- ✓ Se adeudan 180 millones de pesos aproximadamente

1.5.7. Salesco

Tipo de contrato	Contrato de asociación para la prestación de servicios de alimentación sin riesgo compartido.
Duración	5 años desde la puesta en funcionamiento (vence en septiembre de este año)
Valor de contrato	Para efectos fiscales se fija un valor anual de \$ 500 millones por 5 años
Formas de pago	Pago según tarifas de alimentos estipuladas por el aliado

Tabla 6 Aliado Salesco, Fuente IPS Unipamplona

El servicio está suspendido desde el 16/06/2016

- ✓ Se les deben 1.153.167.061
- ✓ En la actualidad se está comprando la alimentación a Comfanorte
- ✓ Las áreas de cocina y cafetería están cerradas con los equipos del aliado
- ✓ Revisar jurídicamente cumplimiento de los términos del contrato. Ej. El ASOCIADO se obliga con LA IPS UNIPAMPLONA a informar con treinta (30) días de antelación cualquier suspensión temporal en la prestación de los servicios contratados, para lo cual deberá presentar plan de contingencia dentro de los treinta días siguientes al Acta de inicio del presente contrato, plan que anualmente deberá ser revisado por las partes.

1.5.8 Global Service Bussines

- ✓ Es la empresa que provee los servicios de aseo hospitalario
- ✓ Continúan prestando sus servicios
- ✓ Se les adeudan \$ 360.172.660

1.5.9. Maxilim

- ✓ Empresa de lavandería
- ✓ Siguen prestando el servicio
- ✓ Se les adeudan: \$ 973.669.125

	ALIADOS INICIALES			CONDICIÓN ACTUAL DEL SERVICIO		
	SERVICIO	NOMBRE	DEUDA ACTUAL	NOMBRE	DEUDA	OBSERVACIONES
ASISTENCIAL	UCI	PRODIAGNOSTICO ORIENTE	\$17.277.237.593	MEDINORTE S.A.S	Deuda mas cruce de cartera para financiación supera los 800 millones	Medinorte se habilitó como IPS independiente, se cruzaron cuentas
	IMÁGENES DIAGNOSTICAS	PRODIAGNOSTICO	\$6.836.497.383	MEDINORTE S.A.S		
	LABORATORIO CLINICO	DINAMICA	\$2.453.261.632	CIADE	\$ 68.066.013	Se retiraron área cerrada
	MEDICAMENTOS	ASISFARMA	\$10.188.571.014	DIFERENTES PROVEEDORES	No aplica	Se está comprando de contado
	UNIDAD RENAL	DIALYSER	\$295.432.229	DIALYSER	\$ 295.432.229	No es claro el % de facturación
	HOSPITALIZACION 2 PISO	SUMYCONH	\$107.536.567	SUMYCOM	\$ 107.536.567	Están suspendidos los servicios
	ATENCION PRIMER NIVEL	RED GLOBAL	-	RED GLOBAL	\$ Deben los arriendos de 2017	No tienen contratos, no han atendido pacientes, pagan un arriendo de 3 millones

Tabla 7 Estado Financiero con los aliados, Fuente IPS Unipamplona

A continuación, se presenta el estado actual de la clínica IPS Unipamplona con los diferentes aliados:

	ALIADOS INICIALES			ALIADOS ACTUALES	
	SERVICIO	NOMBRE	DEUDA ACTUAL	NOMBRE	DEUDA
LOGISTICO	ALIMENTACION	SALESCO	\$ 1.153.167.061	COMFANORTE	\$ 0
	ASEO HOSPITALARIO	GLOBAL SERVICE BUSSINES	\$ 360.172.660	GLOBAL SERVICE BUSSINES	\$ 360.172.660
	LAVANDERIA	MAXILIM	\$ 973.669.125	MAXILIM	\$ 973.669.125

Tabla 8 Estado financiero con los aliados de logística, Fuente IPS Unipamplona

SERVICIO	OTROS ALIADOS					
	ALIADOS INICIALES		2014-2015		ACTUALES	
	NOMBRE	DEUDA	NOMBRE	DEUDA	NOMBRE	DEUDA
VIGILANCIA	ALPHA SEGURIDAD	-	TIGER GROUP	\$ 312.044.255	TIGER GROUP	\$ 312.044.255
PERSONAL DE ENFERMERIA	FEDSALUD	-	SINTRASERVISALUD (sept 1 de 2014)	\$ 2.318.857.392	DARSALUD	\$ 27.999.852
GHIPS	IPS UNIVERSITARIA CALDERON CARDONA	\$ 557.718.039	IPS UNIVERSITARIA CALDERON CARDONA	\$ 178.763.345	IPS UNIVERSITARIA	\$ 557.718.039
RED VOZ Y DATOS		\$ 73.384.363		\$ 73.384.363	DIRECTO IPS	
OXIGENO	CRYOGAS	\$ 344.690.896	CRYOGAS	\$ 199.552.376	CRYOGAS	\$ 344.690.896
AMBULANCIA			SERVIAMBULANCIAS	\$ 23.758.485		
ARRENDAMIENTO EQUIP	IME IMPORTMEDICAL COLOMBIA.SAS	\$ 285.947.796	IME IMPORTMEDICAL COLOMBIA.SAS	\$ -	IME IMPORTMEDICAL COLOMBIA.SAS	\$ 335.947.796
MONITOREO			SMB SECURITY LTDA	\$ 77.743.460		

Tabla 9 Estado financiero actual con otros aliados, Fuente IPS Unipamplona

1.6. MODELO DE ATENCIÓN

1.6.1. Definición del Modelos de Atención

El modelo de atención en salud es una estrategia diseñada por la IPS Unipamplona acorde con su Tecnología, Oportunidad, Calidad, Humanización, Educación y Seguridad para satisfacer a sus usuarios, familias, colaboradores y comunidad a la cual oferta sus servicios de salud.

1.6.2. Objetivo del Modelo

El objetivo del modelo es hacer coincidir y coordinar la oferta de servicios con las necesidades de atención del paciente, que permita planificar el alta, el seguimiento, obtener mejores resultados en la atención al paciente y un uso más eficiente de los recursos disponibles, facilitando la interacción entre la normatividad que reglamenta la operación de los regímenes, el usuario y la institución.

1.6.3. Orientación del Modelo

La orientación general del modelo de atención considera los siguientes aspectos:

- ✓ Tecnología más apropiada y segura, para colocarla a disposición de nuestros colaboradores y usuarios.
- ✓ Obtención de servicios que requiere el usuario, sin presentar algún retraso que coloque en riesgo su vida o estado de salud.
- ✓ Cumplimiento de los niveles superiores de calidad en todos nuestros procesos Humanización del Servicio
- ✓ Educación promoviendo la participación en el desarrollo de la investigación en los distintos campos formación
- ✓ Seguridad del paciente

Teniendo en cuenta los cuatros ejes de la acreditación:

- ✓ Seguridad del paciente: Es uno de los ejes del Sistema Único de Acreditación en salud e implica la evaluación permanente y proactiva de los riesgos asociados a la atención en salud: para diseñar e implantar de manera constante la barreras de seguridad necesaria.
- ✓ Humanización en la atención: Este eje se encuentra enfocado en la aplicación de la ética y los valores con el propósito de atender al paciente y suplir sus necesidades a nivel físico, emocional, intelectual y social.
- ✓ Gestión de la tecnología: El propósito de este eje e que las instituciones de salud implanten mecanismos de control para la evaluación y adquisición tecnológica señalando los criterios a considerar y las fuentes de información disponibles.
- ✓ Enfoque de riesgos: Se establece la protección a los usuarios, familia y colaboradores, teniendo en cuenta los principales riesgos en la prestación de servicios por parte de la IPS.

1.6.4. Característica del Modelo

Centrado en el usuario y familia: El usuario junto con su familia son actores principales a los que se dirigen las acciones coordinadas de todos los procesos que integran bajo un modelo de atención integral multidisciplinaria.

Calidad: En la IPS Unipamplona la calidad es un compromiso personal que se consolida en equipo, en busca de la excelencia en la prestación de sus servicios, brindados de forma integral, accesible, oportuna, pertinente, segura y continua.

Administración de riesgo: La IPS Unipamplona se compromete con el autocontrol, evalúa los eventos adversos e incidentes, que pueden impedir o afectar el logro de los objetivos institucionales e identifican los que pueden permitir aprovechar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función tomando las acciones correctivas que sean necesarias.

Costo Efectividad: La IPS Unipamplona realiza sus actividades asistenciales mediante una adecuada planificación, orientada a alcanzar el logro de los resultados esperados. Optimiza el uso de los recursos, actúa con transparencia en su gestión y con calidad en sus funciones.

Atributos de Calidad: Estamos comprometidos con la calidad en la prestación del servicio, en este sentido, garantizados que el servicio prestado cumpla con los siguientes atributos de calidad.

1.6.5. Derechos y Deberes de los Usuarios

Para la IPS Unipamplona es de vital importancia la declaración de los derechos y deberes de los usuarios se convierte en el lineamiento que oriente el proceso e atención, comenzando por el respeto mutuo entre usuarios y personal, traduciéndose en comportamiento de trato digno e igualitario, con los cuales los usuarios no sean discriminados, en particularidad por razones de patología que padezca (discapacidad, enfermedades mentales, infectocontagiosas, farmacodependencia), por el estado de salud (enfermedades terminales), las condiciones sociales (indigencia, desplazamiento, abandono, falta de acompañantes), la aseguradora a la que pertenezcan, el género, la edad, las creencias religiosas y culturales, raza o idioma.

EL USUARIO TIENE DERECHO A:	EL USUARIO TIENE DEBER A:
Recibir un trato con principios de respeto, igualdad y dignidad.	Tratar con respeto y amabilidad al personal que le brinda atención, a los demás usuarios y visitantes
Recibir servicios de salud con calidad, responsabilidad y oportunidad.	Cuidar de mi salud acatando las indicaciones del personal que lo atiende
recibir libertad de creencia y culto.	Respetar las creencias y libertad de culto de los demás usuarios

Recibir atención oportuna al momento de la atención especializada	Acatar los procesos internos de la institución y cancelar el valor correspondiente a los servicios recibidos
Tener privacidad durante la atención, así como confidencialidad con la información derivada de ella.	Respetar la privacidad de los demás usuarios
Recibir de forma cálida, comprensible y oportuna la información necesaria sobre mi estado de salud y la atención brindada.	Suministrar la información necesaria para mi atención de forma completa y veraz.
Disfrutar de la cercanía de mis seres queridos siempre y cuando no interfieran con el proceso de atención	Autorizar una persona para que reciba la información de mi estado de salud, actuando como interlocutor ante mi familia
Recibir una dieta nutricional adecuada al diagnóstico del paciente	Ingerir la dieta ordenada por el médico tratante de acuerdo a su requerimiento de salud
Contar con una infraestructura adecuada que brinde la satisfacción del paciente y familia.	Expresar por escrito mi aceptación o negación a los tratamientos. En caso de no estar en condiciones deberá hacerlo a través de un tercero autorizado legalmente
	Es preservar las instalaciones y los equipos de la institución.

Tabla 10 Derechos y Deberes, Fuente IPS Unipamplona

1.7. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Según (Hernandez, 2016) afirma que la matriz de evaluación de factores internos nos sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización, ofreciendo una base para identificar y evaluar razones entre ellas.¹¹

¹¹ Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE

1.7.1. Áreas Funcionales

1.7.1.1. Área de Finanzas

La IPS Unipamplona, nació para ser un modelo de excelencia en salud como reza en su eslogan, tuvo que recurrir al proceso de liquidación pues sus multimillonarias deudas no se han podido solventar bajo ningún mecanismo. Una de las mayores debilidades que tiene esta área es no tener un sistema de información en donde se puede llevar un orden de facturas de la IPS Unipamplona. La entidad tiene en promedio por cobrar \$62.000 millones de pesos y debe a los trabajadores \$67.000 millones de pesos.

La deuda con empleados que dependen directamente de la clínica supera los \$3.000 millones de pesos, mientras que al personal tercerizado que lleva más de un año sin percibir sueldo les adeudan \$35.000 millones de pesos y a quienes tienen menos de un año sin cobrar, \$25.000 millones de pesos, con estas cifras la clínica se encuentra en un colapso total. Desde la llegada del doctor Pedro León Peñaranda a la dirección de la IPS, la entidad ha emprendido un duro proceso para poder salir de la crisis financiera generada por las múltiples deudas, que en su mayoría surgen porque las EPS no han cancelado la prestación a los servicios y sumado a esta problemática, los juzgados le prohibieron a la clínica recibir algún tipo de recurso embargando sus cuentas bancarias, cerrando todo tipo de estrategias administrativas para poder mitigar la coyuntura económica.

La liquidación consiste en buscar un socio operador que inyecte el músculo financiero y la experiencia necesaria para operar la clínica y así evitar una nueva crisis desde el punto de vista de la prestación de los servicios, dada la importancia que la entidad tiene para la región.

Bajo estas premisas, al entrar en liquidación, se aspira a que los juzgados levanten todos los embargos para responderle a los acreedores, empezando por las deudas laborales, priorizando al personal, porque serán los primeros en la lista de pagos. Así mismo, la entidad desconoce cuanta cartera tiene la clínica IPS Unipamplona, pues el sistema de información resultó ser una opción útil para saber que dinero le adeudan a la clínica ya que esta implementación de este sistema nos ayudara a saber cuánto es el dinero glosado, aceptado por las demás clínicas.

Desde este punto de vista, será necesario verificar el dinero glosado, ratificado y aceptado, es de mayor importación ya que este sistema nos ayudara a llegar a una conciliación con las demás clínicas en cuanto al pago de esta deuda.

A continuación, se presenta un balance general de la clínica IPS Unipamplona.

A C T I V O	DICIEMBRE-16	VERT	DICIEMBRE 15	VERT	HORIZONTAL	HORIZ
ACTIVO CORRIENTE						
Disponible	4.644	0,01%	1.481.170	2,55%	(1.476.526)	-99,69%
Deudores	58.140.591	88,64%	48.210.448	82,99%	9.930.143	20,60%
Inventario	979.825	1,49%	1.566.240	2,70%	(586.415)	-37,44%
Diferidos					-	
Total activo corriente	59.125.060	101,78%	51.257.858	88,24%	7.867.202	15,35%
ACTIVO NO CORRIENTE						
					0	
Inversiones						
Propiedad y equipos, neto	1.218.852	1,86%	1.008.648	1,74%	210.204	20,84%
Diferidos (Cargos Diferidos)	5.250.116	8,00%	5.822.379	10,02%	(572.263)	-9,83%
Otros activos						
Total activo no corriente	6.468.968	9,86%	6.831.027	11,76%	-362.059	-5,30%
TOTAL DEL ACTIVO	65.594.028	100%	58.088.885	100%	7.505.143	12,92%
P A S I V O						
DICIEMBRE	VERT	DICIEMBRE	VERT	HORIZONTAL	HORIZ	
PASIVO CORRIENTE						
Obligaciones financieras	1.847.128	2,82%	960.529	1,65%	886.599	92,30%
Cuentas por pagar- Proveedores	44.484.694	67,82%	45.981.305	79,16%	(1.496.611)	-3,25%
Obligaciones laborales	1.679.986	2,56%	1.042.327	1,79%	637.659	61,18%
Pasivos Estimados	154.002	0,23%	-	0,00%	154.002	0,00%
Otros Pasivos	161.992	0,25%	94.296	0,16%	67.696	71,79%
Total Pasivo Corriente	48.327.802	73,68%	48.078.457	82,77%	249.345	0,52%
PASIVO NO CORRIENTE						
Obligaciones a largo plazo	20.136.445	30,70%	8.658.537	14,91%	11.477.908	132,56%
Total Pasivo No Corriente	20.136.445	30,70%	8.658.537	14,91%	11.477.908	132,56%
TOTAL DEL PASIVO	68.464.247	104%	56.736.994	97%	11.727.253	20,67%
P A T R I M O N I O						
DICIEMBRE	VERT	DICIEMBRE	VERT	HORIZONTAL	HORIZ	
Aporte social	1.000.000	1,52%	1.000.000	1,72%	-	0,00%
Excedente del ejercicio	(4.222.109)	-6,44%	1.448.108	2,49%	(5.670.217)	-391,56%
Excedentes de Ejercicios anteriores	351.890	0,54%	(1.096.218)	-1,89%	1.448.108	-132,10%
TOTAL DEL PATRIMONIO	(2.870.218)	-4,38%	1.351.890	2,33%	(4.222.108)	-312,31%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	65.594.029	100%	58.088.885	100%	7.505.144	12,92%

Tabla 11 Balance general, Fuente Clínica IPS Unipamplona

1.7.1.2. Área de planeación y calidad

El área de planeación y calidad es la encargada de dar cumplimiento al sistema de gestión de calidad en cuanto a habilitación de procesos y diseño de documentación, igualmente se enfoca en alcanzar los objetivos propuestos del programa de auditoria para el mejoramiento de la calidad (PAME).

De igual forma Supervisa la ejecución de los planes de acción a los usuarios, para que se lleven a cabo con calidad, desde su ingreso a la clínica hasta la implementación de sus tratamientos.

Realiza un seguimiento mensual a la calidad del portafolio de los servicios prestados, haciendo énfasis en las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, de esta manera se trabaja de inmediato para solucionar los problemas repetitivos. Así mismo, fomenta campañas para crear una conciencia de la institucionalidad a los empleados, administrativos y asistenciales, para que exista un compromiso individual con la entidad, pues la calidad empieza desde el talento humano.

Una de las debilidades que posee esta área es falta de apoyo en la parte de planeación, se requiere personal que contribuya al mejoramiento de la proyección de la entidad. Además de ello esta área no cuenta con una manual de procedimientos y funciones.

1.7.1.3. Área de Compras

Esta área es la encargada de gestionar y controlar adquisición de los bienes de la IPS, teniendo en cuenta unos procedimientos que consisten en la identificación de una necesidad para una compra, se refiere a tener conocimiento claro de un requerimiento que necesite ser solucionado a través de la compra de un bien.

Después se procede a realizar una solicitud de cotización: Habiendo conocido el requerimiento se convoca a mínimo cinco empresas que ofrezcan el producto demandado, para evaluar las condiciones de calidad y las condiciones económicas que más favorezcan a los intereses de la clínica.

Los insumos, como los medicamentos, la instrumentación quirúrgica y aparatos médicos se han pagado en efectivo y son propiedad de la clínica, asunto muy diferente a la incorporación de los equipos de cómputo y demás aparatos electrónicos.

Estos equipos de cómputo y aparatos electrónicos actuales, se han venido pagando desde el 2012 cuando fue la realización del contrato de arrendamiento, pero en dicho contrato no se especifica la relación exacta de los equipos, este hecho se ha convertido en un problema no solo para esta ahora sino para todas las demás, dado que no se tiene conocimiento certero de la ubicación de estos equipos, o de su estado, como tal no existe una descentralización ni asignación de responsables para estos bienes y es un aspecto altamente relevante a resolver.

1.7.1.4. Área de Talento Humano

Esta área tiene como fin otorgarles a sus empleados las condiciones propicias para que desarrollen sus competencias en beneficio de los pacientes y sus familias, la institución y la sociedad en general, mediante una política de cero tolerancias a la agresión y el abuso. Así mismo, busca promover la comunicación efectiva y precisa en todos los niveles de la organización y garantizar la compensación salarial justa.

La atención que se recibe en la IPS Unipamplona es provista por un equipo multidisciplinario conformado por Especialistas, médicos, enfermeras, practicantes, farmacéutas, trabajadores sociales, nutricionistas, terapeutas y otros profesionales en salud. Este equipo trabaja detenidamente para asegurar de que los usuarios y familia reciban una atención personalizada de la mejor calidad.

PERSONAL EN SALUD	
Cirujanos General	2
Cirujanos Plásticos	2
Anestesiólogos	8
Ortopedistas	4
Medicina Interna	4
Neurocirujanos	2
Otorrinolaringólogo	1
Cirujano Maxilofacial	1

Intensivista	1
Médicos Generales	20
Enfermera	39
Auxiliares de Enfermería	88
Instrumentadoras	6
Camilleros	6
Fisioterapeutas	4
Trabajador Social	1
Orientador	1
Nutricionistas	1
Químicos Farmaceutas	1
Regentes de Farmacia	1
Auxiliares de Farmacia	1
Cirujano Vascular	1
Bacteriólogos	4
Auxiliar de laboratorio	2
Nefrólogo	1
Radiólogo	4
Auxiliar de radiología	6

Tabla 12 Personal en salud, Fuente Clínica IPS

Los mecanismos de contratación, son por lo general el contrato de trabajo indefinido, contrato de trabajo inferior a un año y contrato de prestación de servicios. En la IPS se encuentran vinculados aproximadamente 180 empleados entre administrativos y asistenciales, aspecto importante pues genera un impacto económico al darle un bienestar financiero a una cifra importante de núcleos familiares en el departamento.

Su proceso de selección se basa en calificar las hojas de vida de acuerdo a la calidad de sus postulantes, de acuerdo a su análisis, se escoge a la que mejor se adapte a la vacante postulada.

Una de las mayores debilidades es que el personal vinculado no recibe capacitación por parte de la clínica IPS Unipamplona.

1.7.2. Matriz MEFI

Matriz MEFI			
Factores internos claves	Peso	Clasificación	Puntuación
Fortalezas			
Alta capacidad negociadora por parte de la junta directiva de la clínica IPS.	0.05	4	0.2
Equipo humano multidisciplinario competente y dispuesto asumir los retos que conlleva la obtención del liderazgo con calidad en el sector de la salud	0.08	3	0.24
Los espacios de trabajo e infraestructura son adecuados para la realización de las distintas funciones.	0.05	3	0.15
Existe compromiso para el cumplimiento de funciones dentro de cada proceso.	0.06	3	0.18
Adecuado uso de los pocos recursos con que se cuenta.	0.05	3	0.15
Infraestructura y dotación suficiente para la atención de un Amplio segmento de las necesidades de la región en lo competente a urgencias y emergencias.	0.05	4	0.2
Cuenta con personal con conocimiento del sector y entorno.	0.04	3	0.12
Se encuentran definidos los canales de comunicación (interacción con otros procesos).	0.05	3	0.18
Personal cuenta con conocimiento de la normatividad aplicable a las funciones que realiza.	0.08	3	0.24
Subtotal de fortalezas	0.5		1.66
Debilidades			
Coyuntura financiera reflejada en un conjunto de deudas por pagar a	0.04	1	0.04

empleados directos, terceros y otros acreedores			
No existe conocimiento de cartera por parte de área de finanzas.	0.08	1	0.08
Falta de experiencia laboral en el área de facturación generando glosas en facturas.	0.04	2	0.08
Falta de actualización de cartera.	0.02	1	0.02
Falta de un sistema de información, para llevar un orden adecuado de facturas.	0.05	1	0.05
Inexistencia de una persona encargada de ejercer revisión documental en el área de Facturación.	0.03	2	0.06
Espacio insuficiente para albergar la documentación.	0.07	2	0.14
Falta de retroalimentación de actividades entre los procesos.	0.06	2	0.12
No se tiene establecido un plan de trabajo el cual direcciona a cada empleado.	0.03	2	0.06
Subtotal de debilidades	0.5		0.65
TOTAL	1.0		2.31

Tabla 13 Matriz MEFI, Fuente Propia

La clínica Unipamplona obtuvo que las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.66 contra 0.65 de las debilidades, la clínica tiene más fortalezas que debilidades. No obstante, el valor total por debajo de 2.5, indica que la empresa es débil en el factor interno en su conjunto.

1.8. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS

1.8.1. Factores Económicos

Cúcuta es la capital del departamento colombiano de Norte de Santander. Se ha caracterizado por poseer tradicionalmente una economía comercial, debido a su proximidad a la frontera con Venezuela. En la ciudad circulan habitualmente dos monedas: el peso y el bolívar, siendo la primera la moneda oficial. Desde hace varios años, la tasa de desempleo presente en la ciudad fue una de las más bajas de todo el país, cifra que ha ido en aumento hasta alcanzar puestos topes, ya que el Dane informó que nuevamente Cúcuta es una de las ciudades con más desempleo en Colombia. La capital Nortesantandereana se ubica en la segunda casilla de las ciudades con más desempleo en el país con una tasa de 15,4 %. Sólo superada por Quibdó con 17,5 % y seguida de Armenia con 14,8 %. 910 (DANE, 2017).¹²

Las industrias más desarrolladas son aquellas relacionadas con la construcción, específicamente las que producen cemento, ladrillos, arcilla y cerámica. La ciudad es un distrito minero, por lo que esta actividad ocupa un lugar privilegiado en la economía. Las características físicas de los minerales, especialmente del carbón (con niveles bajos en azufre y humedad), lo hacen atractivo en el mercado.

A pesar de que el sector de salud no es la razón de ser de la ciudad es una de las mayores problemáticas que presenta actualmente la capital Norte santandereana ya que en el periodo comprendido entre septiembre de 2015 y marzo de este año la atención de los pacientes venezolanos que llegan desde el vecino país a recibir servicios médicos, le ha costado al hospital Erasmo Meoz de Cúcuta la suma de \$ 4.178,4 millones según el Ministerio de Salud. (Salud, 2017).

Esta cifra se da de atender un total de 4.326 personas del vecino país, con un costo promedio mensual de \$219,9 millones. De acuerdo a estadísticas del Minsalud, el centro asistencial recibió a 782 personas en el 2015, después de la reapertura de la frontera; a 2.558 personas, en el 2017, mientras que este año, a marzo, ya van 986 personas, lo que quiere decir que la cifra aumentará durante este año. Este

¹² El desempleo sigue en 11,2%, según el Dane. El Espectador. 2008

fenómeno afecta la gran parte de la red de salud del país, siendo más evidente en los departamentos de la Guajira, Cesar, Norte de Santander y Arauca.

El Ministerio de Salud (Min salud) detalla que según reportes correspondiente al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 1 de abril de 2017, el Sistema Nacional de Vigilancia en Salud Pública (Sivigila), se atendieron 191 casos de malaria atendidos en Colombia en personas extranjeras, 180 correspondieron a personas provenientes de Venezuela, es decir el 94.2%.

Además de ello la situación económica de la ciudad no es muy favorable, ya que la clínica IPS Unipamplona se encuentra en procesos de liquidación en donde va ser una clínica menos para la ciudad.

1.8.2. Factores Sociocultural

Las costumbres y creencias son factores que deben tenerse en cuenta como determinantes de la cultura de una población; en el Municipio de Cúcuta la zona rural y la mayor parte de la urbana tienen practicas ancestrales que giran sobre la hechicería y remedios naturales con base en plantas para algunas patologías. Además, se mantienen prácticas de atención de partos por comadronas, en porcentaje importante, las cuales no han sido institucionalizadas en su totalidad para lograr un trabajo coordinado. El farmacéuta frecuentemente es la primera y única consulta con lo cual evitan la espera que suele ocurrir en los organismos de salud, así como también la obtención de la fórmula sin examen físico ni de laboratorio. Las enfermedades de origen y desarrollo desconocido para la familia, son definidas culturalmente como "mal de ojo" y las describen como un mal provocado por la acción dañina de una persona que tiene algún poder, concepto dentro del cual adquiere gran importancia el componente mágico.

Hoy en día nos podemos encontrar con muchos tabúes esencialmente culturales, esto está en nuestra vida diaria no son cosas que tengamos que buscar, se puede hablar de un tabú desde la forma en la que vestimos, lo que comemos, la religión que seguimos entre muchas cosas más.

En la ciudad de Cúcuta se presenta hurto de celulares, extorsión, el consumo de drogas y los homicidios, pero se convirtió en el pan diario de la ciudad de Cúcuta, donde sin importar estratos sociales los delincuentes hacen y deshacen afectando la convivencia ciudadana.

Los dirigentes comunales, atribuyeron el incremento de la delincuencia a la reapertura de la frontera donde piden a las autoridades, reforzar la seguridad en medio del incremento en el pie de fuerza que se ha anunciado y de los recursos tecnológicos que se disponen para controlar la llegada de venezolanos a la ciudad.

1.8.3. Factores Político-legal

La Constitución Política 1991, la Ley 29 de 1990 sobre ciencia y tecnología y la Ley 1286 de 2009.

Nuestra Constitución Política expedida en 1991, consagró en su Título II, Capítulo II, dentro de los derechos sociales, económicos y culturales, en el artículo 69, la autonomía universitaria y en el artículo 71, la libertad de conocimiento y de expresión artística. Estos dos artículos y la Ley 29 de 1990 sobre ciencia y tecnología, y su Decreto Reglamentario 393 de 1991, en el cual se dictan normas sobre asociaciones para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías, se constituyen en uno de los fundamentos jurídicos más importantes de viabilidad para la creación de una "IPS UNIVERSITARIA", esto se fortalece con Ley 1286 de 2009 que modifica la Ley 29, pero se amplían los horizontes para este tipo de proyectos, ya que la Ley 1286, establece en el Capítulo III, Artículo 17, numerales 1, 2, 3,4, 5 y 7 la importancia que juega el desarrollo de la tecnología y del recurso humano en la generación de nuevos proyectos sociales y productivos, para mejorar las condiciones del país.

En este sentido, el desarrollo de una posible propuesta de Ecosistema de instituciones y la Universidad de Pamplona, se convierte en un vehículo claro que le permite a la Universidad fortalecer la investigación científica y el desarrollo tecnológico en salud; le posibilita el diseño de protocolos y modelos de atención y la creación, adecuación, selección y utilización adecuada de tecnología dura y blanda en un marco ético y social. De igual manera, el desarrollo de esta propuesta le permite apoyar progresivamente la docencia y la investigación en las distintas fases del entrenamiento académico de sus estudiantes, en los programas de pregrado y postgrado en las áreas afines.

Con la expedición de la Ley 100 de 1993 que estableció el Sistema de Seguridad Social Integral, reguló en su Libro II lo concerniente al Sistema General de Seguridad Social en Salud, como un servicio público esencial, creando las condiciones de acceso de toda la población a los servicios de salud, en todos los niveles de complejidad. Todos estos conjuntos de normas tienen sus bases en preceptos constitucionales las cuales permiten, que, para la ejecución de algunas

actividades propias del Estado, éstas bien pueden ser asumidas por los particulares como un mecanismo de apoyo y colaboración mutua; con finalidades productivas de diferente índole entre el sector público y el privado (artículos 48,49 y 365 de la Constitución Política).

La Ley 100 de 1993 es la que rige la salud en Colombia, que es regulada por el Ministerio de Salud y la Protección Social. En Cúcuta y Norte de Santander, la salud es administrada por el Instituto Municipal de Salud (IMSALUD) y el Instituto Departamental de Salud, respectivamente. Entidades como la Cruz Roja Colombiana, la Defensa Civil colombiana (emergencias, calamidades y desastres de origen natural) y el Bienestar familiar (ICBF), hacen parte del sistema de protección social.

La ciudad cuenta con las siguientes instituciones públicas de salud (o Empresas Sociales del Estado, ESE): El E.S.E. Hospital Universitario Erasmo Meoz, el E.S.E. Centro de Rehabilitación CardioNeuroPulmonar, el E.S.E. Hospital de Los Patios y el E.S.E. Hospital de Villa del Rosario. En Centros de Salud Privados se destacan la Clínica San José, la Clínica Norte, la Clínica Santa Ana, Clínica Leones, Clínica La Samaritana y Profamilia (salud sexual y reproductiva).

Las entidades anteriormente mencionadas hacen parte de la red de instituciones prestadoras de servicios en salud adscritas a la Secretaría de Salud Municipal y la Secretaría de Salud Departamental. El Hospital Erasmo Meoz ostenta envergadura de cuarto nivel y está especializado en la realización de cirugías de alta complejidad, como trasplantes y reimplantes. Adicionalmente, se cuenta con puntos de atención médica distribuidos en las diferentes comunas de la ciudad, en que se presta atención en diversos grados de complejidad. En la ciudad hay un importante número de entidades promotoras de salud (E.P.Ss.) como Colsanitas, SaludCoop, CafeSalud, etc.

1.8.4. Factores Demográficos

La población de la capital del Departamento Norte de Santander está estimada en una cifra de 662.700 en el 2017 hasta la fecha, según proyecciones censales del DANE.

1.8.5. Factores Ambientales

El clima es cálido y seco, se caracteriza por las altas temperaturas que oscilan entre los 27°C y los 29°C, la presencia de vientos cruzados que en los meses de junio y agosto alcanzan velocidades entre los 20 y 40 nudos, hacen el clima más agradable. En los meses de abril, mayo, junio, septiembre, octubre y noviembre se esperan lluvias con una precipitación media anual de 655 m.m. La humedad relativa promedio anual se encuentra entre 70 y 75%, sus tierras están comprendidas en piso térmico cálido.

El territorio, debido a su gran extensión, comprende dos paisajes muy diferentes, el valle cálido y seco donde se encuentra la ciudad, y los sectores selváticos de abundante precipitación en el norte del Municipio.

A nivel de servicio de acueducto, la cobertura actual hace que gran cantidad de asentamientos en proceso de consolidación queden sin cubrir, generando problemas de riesgo por insalubridad.

1.9. ASEGURAMIENTO DE LA POBLACIÓN

1.9.1. Régimen Contributivo

A continuación, se presenta la relación de la distribución de afiliados al régimen contributivo de la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander, Colombia.

Eps- Contributiva	N° de Afiliados	%
Entidad Promotora SaludCoop	161.7096	33 %
Coomeva EPS. S. A	94.774	19%
Nueva EPS	69.0 40	14%
Cafesalud medicina prepagada	23.549	5%
Salud Total S. A	14.763	3%
Solsalud	7.923	2%

Saludvida	5.440	1%
Sanitas S.A EPS.	7.127	1%

Tabla 14 Régimen contributivo Fuente, Fosyga

1.9.2. Régimen Subsidiado

A continuación, se presenta la relación de la distribución de afiliados al régimen subsidiado de la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander, Colombia.

Eps subsidiado	N° de afiliados	%
Comfanorte	91.206	11.9%
Comfaoriente	53.190	6.99%
Solsalud	38.160	5.02%
Salud Vida	32.595	4.28%
Cafesalud	37749	4.96%
Ecoopsos	22.202	2.92%
Caprecom	34.415	4.52%

Tabla 15 Régimen subsidiado, Fuente, Fosyga

1.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno.

Matriz MEFE			
Factores Externos Claves	Peso	Clasificación	Ponderado
Oportunidades			
Brindar el portafolio de servicio dentro de un marco binacional dada la ubicación en eje fronterizo	0.04	3	0.12
Obtener un sistema de información para la actualización de cartera	0.08	4	0.32
Posibilidad de diseñar una base de datos para la actualización de cartera	0.07	4	0.28

Posibilidad de una descentralización financiera y administrativa que le permita ser autónoma en sus decisiones	0.05	4	0.2
Mantener convenio con los distintos aliados y proveedores que demanden servicios de salud en el área de influencia de la IPS	0.04	3	0.12
Establecer relaciones interinstitucionales de integración y cooperación académico-administrativa.	0.06	3	0.18
Gestionar la acreditación en salud para brindar un servicio de calidad	0.05	4	0.2
Convenios de cooperación con organizaciones gubernamentales para la capacitación de personal.	0.07	4	0.28
Capacitación de personal para el área de finanzas	0.05	4	0.2
Sub total de oportunidades	0.5		1.9
Amenazas			
Frecuentes cambios normativos a nivel nacional frente a la formación del Talento Humano en Salud	0.07	2	0.14
Crisis fronteriza Colombo-venezolana y devaluación de la moneda venezolana.	0.08	2	0.16
Perdida de cartera en la clínica IPS Unipamplona	0.07	1	0.07
La plataforma se encuentra desactualizada en cuanto a portafolio de servicios, ocasionando pérdidas de cliente e información no actualizada tanto interna como externa.	0.04	2	0.08
Disminución de la financiación por crisis presupuestal de la IPS ligado al incumplimiento de los pagos de las empresas prestadores de salud.	0.08	0.11	0.08
Crecimiento de instituciones en el área de salud con criterios organizativos, de calidad e innovación con portafolios de servicio más competitivos.	0.05	2	0.1
No tener un plan de contingencia para ofrecer el servicio de salud ante emergencias o desastres.	0.06	2	0.12
No se otorga una solución frente al tema de atención médica de enfermedades de alto	0.03	1	0.03

costo dado a la situación de la salud en el país en donde no es sostenible su tratamiento.			
Déficit en el mercado local de medicamentos, en donde son importantes para la atención directa de los pacientes de la IPS	0.05	2	0.1
Subtotal de Amenazas	0.05		0.88
Total			2.78

Tabla 16 Matriz MEFE, Fuente Propia

El resultado de la Matriz MEFE es favorable para la clínica porque su ponderal es de 2.78 significa que las oportunidades superan las amenazas, lo cual establece que el ambiente externo es favorable a la organización.

1.11 MATRIZ DOFA

La matriz DOFA permite identificar las principales variables que benefician y afectan la empresa, elementos que al tenerlos claros nos dan una visión global e integral de la situación actual de la IPS en donde podemos tomar decisiones oportunas y apropiadas a cada situación que se presente.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta capacidad negociadora por parte de la junta directiva de la clínica IPS. ✓ Personal cuenta con conocimiento de la normatividad aplicable a las funciones que realiza. ✓ Los espacios de trabajo e infraestructura son adecuados para la realización de las distintas funciones. ✓ Se encuentran definidos los canales de comunicación (interacción con otros procesos). ✓ Existe compromiso para el cumplimiento de funciones dentro de cada proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manual de funciones y procedimientos desactualizado y desconocido por algunos funcionarios. ✓ Sobrecarga laboral en algunos puestos de trabajo. ✓ Personal Insuficiente para el óptimo desarrollo de procesos. ✓ Falta de inducción, capacitación y reentrenamiento al personal. ✓ No se cuenta con planes ni programas de bienestar social laboral.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Solución oportuna en caso de averías o fallas con algún equipo de cómputo o red. ✓ Cuenta con personal con conocimiento del sector y entorno. ✓ Adecuado uso de los pocos recursos con que se cuenta. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No se manejan planes ni programas de incentivos laborales. ✓ Insuficientes recursos tecnológicos (equipos de cómputo, impresora, copiadoras, teléfonos y software especializado) apropiados para la realización óptima de las distintas funciones. ✓ Página web desactualizada desaprovechando una herramienta importante para la proyección institucional. ✓ Falta de experiencia laboral en el área de Facturación generando glosas en facturas. ✓ Inexistencia de una persona encargada de ejercer revisión documental en el área de Facturación. ✓ Espacio insuficiente para albergar la documentación. ✓ Inexistencia de sistemas de alarma para la detección de incendios e inundaciones. ✓ Falta de proyectos para el fomento de la investigación y el desarrollo institucional en cooperación con la Universidad de Pamplona. ✓ Falta de interés cooperativo entre procesos. ✓ Falta de retroalimentación de actividades entre los procesos. ✓ No hay distinción de la línea de mando. ✓ No se tiene establecido un plan de trabajo el cual
---	--

	<p>direccione a cada empleado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Protocolos de seguridad e higiene deficientes.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar el portafolio de servicio dentro de un marco binacional dada la ubicación en eje fronterizo. ✓ Obtener un sistema de información para la actualización de cartera ✓ convenios con el ministerio de salud y el instituto departamental de salud. ✓ Nuevos contratos con EPS, que sean de mayor beneficio para la IPS. ✓ Ejecutar planes que permita el manejo de los programas de promoción de la salud, prevención de enfermedades y bienestar de la población. ✓ Estructurar un plan de fidelización que integre al cliente con la empresa mediante una relación constante. ✓ Mantener convenio con los distintos aliados y proveedores que demanden servicios de salud en el área de influencia de la IPS. ✓ Establecer relaciones interinstitucionales de integración y cooperación académico-administrativa. ✓ Convenios de cooperación con organizaciones gubernamentales para la capacitación de personal. ✓ Gestionar la acreditación en salud para brindar un servicio de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La plataforma se encuentra desactualizada en cuanto a portafolio de servicios, ocasionando pérdidas de cliente e información no actualizada tanto interna como externa. ✓ Carencia de innovación a las metodologías de prácticas clínicas. ✓ Perdida de cartera en la clínica IPS Unipamplona ✓ Disminución de la financiación por crisis presupuestal de la IPS ligado al incumplimiento de los pagos de las empresas prestadores de salud. ✓ Crecimiento de instituciones en el área de salud con criterios organizativos, de calidad e innovación con portafolios de servicio más competitivos. ✓ Déficit en el mercado local de medicamentos, en donde son importantes para la atención directa de los pacientes de la IPS. ✓ No tener un plan de contingencia para ofrecer el servicio de salud ante emergencias o desastres. ✓ No se otorga una solución frente al tema de atención médica de enfermedades de alto costo dado a la situación de la salud en el

	país en donde no es sostenible su tratamiento.
--	--

Tabla 17 Matriz Dofa, Fuente Propia

1.11 MATRIZ DE CRUCE DE ESTRATEGIAS

	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Alta capacidad negociadora por parte de la junta directiva de la clínica IPS. Existe compromiso para el cumplimiento de funciones dentro de cada proceso Cuenta con personal con conocimiento del sector y entorno. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Manual de funciones y procedimientos desactualizado y desconocido por algunos funcionarios. Página web desactualizada desaprovechando una herramienta importante para la proyección institucional. Inexistencia de sistemas de alarma para la detección de incendios e inundaciones. Personal Insuficiente para el óptimo desarrollo de procesos. Insuficientes recursos tecnológicos (equipos de cómputo, impresora, copiadoras, teléfonos y software especializado) apropiados para la realización óptima de las distintas funciones. No existe conocimiento de cartera por parte de área de finanzas.
	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> nuevos contratos con EPS, que sean de mayor beneficio para la IPS. 	<p>ESTRATEGIA FO</p> <ol style="list-style-type: none"> Desarrollar y ejecutar nuevos sistemas de contratación con EPS y

<p>2. convenios con el ministerio de salud y el instituto departamental de salud.</p> <p>3. Mantener convenios con los distintos aliados y proveedores que demanden servicios de salud en el área de influencia de la IPS</p> <p>4. Establecer relaciones interinstitucionales de integración y cooperación académico-administrativa.</p> <p>5. Convenios de cooperación con organizaciones gubernamentales para la capacitación de personal</p> <p>6. Estructurar un plan de fidelización que integre al cliente con la empresa mediante una relación constante.</p>	<p>sistemas de salud que permitan brindar servicios de mejor calidad. F1O1</p> <p>2. Fomentar convenios con las diferentes instituciones de salud para la realización de consultorías y capacitaciones a la clínica IPS. F2O2</p> <p>3. Establecer convenios y mantenerlos con los diferentes aliados y proveedores que demanden servicios de salud. F1O3</p> <p>4. Establecer planes de mejoramiento en cada proceso donde existan falencias mediante la cooperación con organizaciones gubernamentales y otras clínicas universitarias del país. F2-04.</p>	<p>estableciendo los convenios por parte de docencia e investigación con la universidad de pamplona D1O4</p> <p>2. Implementar nuevos sistemas informáticos que permitan la confiabilidad en el manejo de la información y establecer estrategias para la distribución de los servicios prestados por la empresa hacia los clientes.</p> <p>3. Establecer convenios con asesoría permanente con entidades de salud departamental y nacional en temas de mejoramiento institucional y capacitación a todo el personal. D1-O5</p> <p>3. Diseño e implementación de un plan de fidelización de clientes mediante la actualización de la página web, manejo de redes sociales y demás herramientas. D2-06</p>
<p>AMENAZAS</p>	<p>ESTRATEGIA FA</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p>
<p>1. No tienen equipos con nuevas tecnologías e innovación para la prestación de servicios de salud.</p> <p>2. La plataforma se encuentra desactualizada en cuanto a portafolio de servicios, información no</p>	<p>1. Fortaleciendo la capacidad negociadora de la clínica, acceder a nuevas tecnología e innovación, a través de mecanismos de contratación. F1A1</p> <p>2. Teniendo en cuenta los conocimientos del</p>	<p>1. Actualizar periódicamente e incluir información de interés a la comunidad en la página web. D2-A2</p> <p>2. Diseñar e Implementar planes para estar preparados ante</p>

<p>actualizada tanto interna como externa.</p> <p>3. Carencia de innovación a las metodologías de prácticas clínicas.</p> <p>4. Crecimiento de instituciones en el área de salud con criterios organizativos, de calidad e innovación con portafolios de servicio más competitivos.</p> <p>5. No tener un plan de contingencia para ofrecer el servicio de salud ante emergencias o desastres.</p> <p>6. Pérdida de cartera en la clínica IPS Unipamplona</p>	<p>personal en cada una de las distintas áreas</p> <p>actualizar la página web en cuanto a los portafolios de servicios y todo lo necesario de una página web. F3A2</p> <p>3. A partir del cumplimiento de las funciones de cada proceso analizar las metodologías de prácticas en la clínica, con el fin de implementar innovación para cada una de ellas. F2A3</p> <p>4. Estudio detallado de los servicios que son ofrecidos por las demás IPS que sean de gran beneficio económico para la fundación. F3-A4</p>	<p>cualquier emergencia o desastre. D3-A5</p> <p>3. Mantener y contratar personal idóneo a los cargos y funciones asignadas para evitar sobrecarga laboral y desestabilización institucional. A4-D4</p> <p>4. Evaluar que recursos tecnológicos son necesarios y que carece la institución para brindar un servicio de calidad. A4-D5</p> <p>5. Diseñar un sistema de información para la actualización de cartera</p>
---	---	--

Tabla 18 Cruce de Estrategias, Fuente Propia

1.12 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

La clínica IPS Unipamplona se encarga de prestar servicios de salud de mediana y alta complejidad comprometida con la humanización y la seguridad en la atención de los usuarios desarrollando procesos de docencia e investigación.

Esta dependencia de la clínica IPS Unipamplona brindó la oportunidad de realizar la práctica profesional en su instalación ubicada en la calle 6BN #11E-123, Barrio Santa Lucía, San José de Cúcuta, Norte de Santander, Colombia.

Específicamente empecé desarrollando mi labor como practicante en el área de Planeación y calidad en la cual contaba con un jefe inmediato la Ingeniera Andrea Gallardo, Además de ello contaba con un asesor en planeación y calidad, el ingeniero de sistemas Alexander Ruiz y una practicante de la universidad de

pamplona sede Villa del Rosario del programa de Administración de Empresas, Con ellos conforme un equipo de trabajo para desarrollar la planeación estratégica de la clínica IPS Unipamplona 2018-2025. A partir de la fecha inicial del desarrollo de la planeación estratégica hasta la tercera semana de septiembre, estuve en esta área, por motivos de liquidación de la IPS Unipamplona, Cumpliendo un horario de lunes a viernes de 8:00- 12:30 y de 2:00 – 6:00 pm.

Luego fui reasignado para el área de docencia e investigación la cual contaba con un jefe inmediato la Doc. Eliana Elizabeth Rivera, subdirectora de docencia y además de ello estaba el practicante de la universidad de pamplona con ellos se desarrolló una propuesta para el nuevo operador, en esta área estuve hasta la primera semana de octubre, ya que la Subdirectora fue despedida del cargo.

Actualmente estoy en el área de cartera, nuevamente supervisado por la Ing. Andrea Gallardo y Doc. Willington, además de ellos el equipo de trabajo está conformado por 4 practicantes de la universidad de pamplona y la doctora Nina aportando conocimiento previo del área de cartera, cumpliendo un horario de lunes a viernes de 8:00- 12:00 pm.

1.13 FUNCIONES ASIGNADAS

En el área de planeación y calidad el jefe inmediato Andrea Gallardo ejecuto las siguientes funciones:

- Formulación de encuestas para los empleados
- Aplicación de encuestas en todas las áreas.
- Consultar en la web, como se manejan los escenarios de practica formativa con concepto favorable de la comisión intersectorial para el talento humano en salud
- Aplicar encuestas a las clínicas universitarias de la región a nivel local.
- Visitar las clínicas

En el área de docencia e investigación, ejecuto las siguientes funciones:

- Desarrollar un ecosistema entre instituciones de educación superior e instituciones prestadoras de salud que son escenarios de prácticas.
- Desarrollar un canvas
- Documentar contratos
- Organizar documentos

En el área de cartera ejecuté las siguientes funciones:

- Apoyo al proceso de actualización de cartera
- Revisar el valor glosado de la factura dependiendo de la empresa.
- Revisar la respuesta del valor de la factura, realizada por la EPS
- Revisar la ratificación de las facturas en cuanto al valor glosado, valor aceptado, valor levantado.
- Revisar la ratificación de las facturas.

2. PROCESO UNO: ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS UNIVERSIDAD – IPS-EMPRESA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO

La primera virtud del conocimiento,
es la capacidad de enfrentarse a lo que no es evidente.
Jacques Lacan

Cuando un grupo de empresas reconocen en su entorno, que existen otras organizaciones con las que puede seguir desarrollando su actividad en un plano relacional de dependencia mutua a través de una cadena de valor y comprenden que su posición en el mismo resulta clave para desplegar estrategias, alianzas y propuestas de valor con éxito, se cuenta con lo necesario para dar vida a un Ecosistema de Negocios.¹³

En el marco de una alianza Universidad, Empresa de Servicios de Salud, Empresas Productivas, se puede generar un importante portafolio de estrategias que permita a cada uno de los sectores fortalecer y desarrollar campos que difícilmente podrían llevarse a cabo de manera individual.

Teniendo en cuenta que la Universidad de Pamplona cuenta con 8 programas de Salud, diversos programas de ingenierías y arquitectura, artes y humanidades, ciencias económicas y empresariales, grupos de investigación, además de un prestigioso y reconocido Centro de Investigación Aplicada y Desarrollo de Tecnologías de Información y un Centro de Simulación destacado por contar con importantes recursos tecnológicos, es claro que en alianza con una Institución Prestadora de Servicios de Salud - IPS, se pueden lograr innovaciones, desarrollos, generación de nuevo conocimiento y formación de talento humano capaz de aportar en la resolución de los problemas sentidos de la región en materia de salud.

De otra parte desde la mirada de las IPS, contar con el respaldo de la academia y la investigación, es asegurar beneficios en la reducción de costos y gastos, así como en el logro de indicadores de calidad, desarrollo de guías de atención basadas en la evidencia y facilidad para el cumplimiento de políticas de atención humanizada y seguridad del paciente entre otros objetivos fundamentales, esto según lo demostrado en la investigación desarrollada en Hospital Universitario San Ignacio HUSI, por el Dr. Julio Cesar Castellanos Ramírez.

¹³ GONZÁLEZ, Alfredo. El blog de Alfredo González, Ecosistema de negocio. 2017.

La propuesta articula 2 instituciones, 2 centros y grupos de investigación que tienen la capacidad de lograr desarrollos innovadores, emprendimientos no solo locales sino internacionales, además de la posibilidad de interactuar con fondos de capital a través una plataforma virtual que podría denominarse una red social de la ciencia, tecnología e innovación, apalancados por los diferentes programas de la Universidad de Pamplona.

En la gráfica 1 se Representa el Ecosistema de Negocios propuesto.



Gráfica 6. Ecosistema de Instituciones y Servicios
Fuente: Los autores

2.1 DESARROLLO DEL ECOSISTEMA

2.1.1. Propuesta

Para desarrollar la propuesta se tuvo como base el Modelo Canvas que consiste en poner sobre un cuadro nueve elementos claves de la empresa testar estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en VALOR para crear un negocio exitoso; (Guiovanni, 2013) dando como resultado una iniciativa que se describe a continuación:

2.1.2. Nombre de la propuesta

Ecosistema de Negocios de Tecnología, Servicios de Salud y Educación

2.1.3. Propuesta de valor

Motto: “La Clínica y la Academia: Garantía de Fortalecimiento Empresarial”

En esta propuesta se entiende por fortalecimiento lo siguiente:

- La posibilidad de desarrollar Guías de Atención basadas en evidencia científica diseñadas en el contexto de la IPS, garantizarán la calidad en la atención a los pacientes
- Los programas de atención humanizada y seguridad del paciente, que se llevan a cabo con el apoyo de grupos académicos y científicos de la Universidad, ayudan a reducir el riesgo en la atención de los usuarios.
- Aporte en talento humano: en cuanto a la actividad de los estudiantes de medicina interna y más adelante de posgrado, que disminuye el número de médicos generales hospitalarios y de urgencias que el hospital debe contratar.
- Posibilidad de alcanzar los lineamientos e indicadores de calidad, necesarios para la acreditación de calidad tanto de la IPS como de los programas de salud de la Universidad
- Capacitación permanente del personal asistencia y administrativo de la IPS a través de los convenios con las diferentes instituciones educativas
- La Universidad podrá formar cohortes de talento humano de diferentes disciplinas con un valor agregado en la resolución de situaciones de Salud y desarrollo de innovaciones para este sector.
- Tanto la Universidad como la Clínica, podrán ofrecer soluciones integrales a sus clientes.

2.1.4. Actividades Clave

Las actividades propuestas se dividen en 4 segmentos como lo refleja la Gráfica 2.



Gráfica 7. Actividades Claves del Ecosistema

Fuente: Los autores

2.1.5. Fuentes de ingreso

El Ecosistema propuesto, debe generar recursos y contar con fuentes de ingreso que garantice como mínimo su sostenibilidad.

Es por ello que se prevén las siguientes formas de monetización derivadas de las actividades claves propuestas, representadas en la Tabla 1.

TABLA 19: Fuentes de ingresos del ecosistema

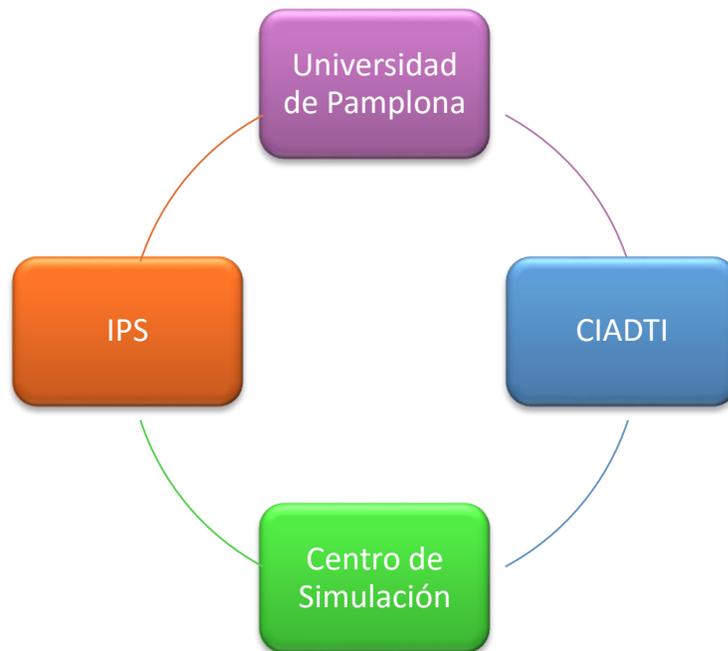
ACTIVIDAD PROPUESTA	INGRESO
EDUCACIÓN	Contraprestación en dinero o especie destinados para el desarrollo docente dentro de la IPS

			Reducción de contratación de personal asistencial
INVESTIGACIÓN APLICADA			Cofinanciación a través de Convocatorias Venta de soluciones para el sector empresarial de salud Donaciones de diferentes empresas y organizaciones para el desarrollo de investigación Valores agregados en: ✓ Prestigio ✓ Reconocimiento ✓ Posicionamiento
ESTUDIOS EXPERIMENTALES	CLINICOS		Estudios pagos por multinacionales, casas farmacéuticas, para demostrar la efectividad de medios diagnósticos y terapéuticos
INNOVACIÓN Y CONSULTORIA			Tarifas diversificadas, según servicio requerido
EVENTOS ACADÉMICOS CIENTÍFICOS		Y	Alquiler de espacios Servicio de logística de eventos: ✓ Promoción ✓ Maestro de ceremonia ✓ Catering
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS			Tarifas diversificadas para: ✓ Soluciones empresariales ✓ Soluciones tecnológicas ✓ Soluciones ambientales
RED DE FORMACION SIMULACION Y TELESALUD	EN		Venta de: ✓ Cursos ✓ Talleres ✓ Pasantías

Fuente: los autores

2.1.6. Socios claves

En la siguiente gráfica se representan los socios clave propuestos para el Ecosistema.



Gráfica 8. Socios Clave del Ecosistema
Fuente: Los autores

2.1.7. Segmentos de clientes

El ecosistema tendrá dos segmentos de clientes:

- Empresas
- Personas

En la tabla 20 se especifican los nichos de clientes.

TABLA 20: Segmentos de clientes del ecosistema

SEGMENTO	CLIENTE
EMPRESAS B2B	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instituciones educativas que ofrecen programas de formación de salud técnica, tecnológica y de educación superior. ✓ Casas farmacéuticas. ✓ Empresas del sector productivo ✓ Organizaciones y asociaciones ✓ Entes gubernamentales
PERSONAS B2C	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesionales de salud ✓ Profesionales de otras disciplinas dedicadas al sector de salud. ✓ Estudiantes de niveles técnico, tecnológico, profesional en salud ✓ Rescatistas y socorristas.

Fuente: los autores

2.1.8. Relaciones con los clientes

Se brindará una atención personalizada y servicios automatizados.

2.1.9. Canales de comunicación con los clientes

Los canales de comunicación son:

- Página Web
- Redes sociales
- Instagram
- Twitter
- Facebook
- Mailling

2.1.10 Recursos clave

Los recursos con los que ya cuenta el Ecosistema, que señalan el punto de partida en el despliegue de las estrategias son:

2.1.10.1 Recursos físicos

La Universidad es propietaria de la Infraestructura física

2.1.10.2 Recursos humanos

Representado en 8 programas de salud y demás facultades que integran la universidad como: Ingenierías, Arquitectura, Ciencias Económicas, Educación y Humanidades.

2.1.10.3 Recursos tecnológicos

Representado en las tecnologías, experticia y desarrollos de:

- Centro de simulación
- CIADTI

3. PROCESO DOS: ACTUALIZACIÓN DE CARTERA, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA ACTUALIZACIÓN DE CARTERA DE LA INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SERVICIOS DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA.

3.1 OBJETIVO UNO DEL PROCESO

Organizar las facturas correspondientes a cada institución prestadora de servicios y entidades promotoras de salud.

En esta etapa se procede en cooperación con el área de gestión documental, financiera y facturación a recopilar todas las facturas que se encontraban en cajas por meses y años, pero éstas no estaban ordenadas de la manera más adecuada. Se establece que las facturas sean ordenadas por fechas y se clasifiquen por EPS dando prioridad a las de mayor impacto financiero para la IPS. Cabe aclarar que estas facturas han sido devueltas por las entidades promotoras de salud por glosas en la facturación.

Objetivo. Durante el proceso de liquidación se podrá acceder de una manera rápida a las facturas que se requieran en este proceso, ya que muchas facturas no se encontraban sistematizadas.

3.1.1. Descripción de las actividades

Para recopilar la documentación que alimentará el sistema de información se direccionan las actividades para el desarrollo óptimo del trabajo de campo. A continuación, se establecen con el siguiente orden:

- ✓ Realización de un trabajo articulado entre las oficinas de gestión documental, el área financiera y facturación para la recolección de las facturas devueltas por glosas.
- ✓ Clasificar las facturas por EPS que tienen mayor impacto financiero en la cartera.
- ✓ Ordenar las facturas de cada EPS de manera ascendente por fecha y año.

Actividad N.º	1	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Realización de un trabajo articulado entre las oficinas de gestión documental, el área financiera y facturación para la recolección de las facturas devueltas por glosas.				
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigiéndose personalmente a las oficinas para la recopilación de facturas con el apoyo de las áreas mencionadas 					
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica 				

Tabla 21. Actividad uno del proceso uno, Fuente Propia.

Actividad N.º	2	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Identificar las EPS que tienen mayor impacto financiero en la cartera.				
<ul style="list-style-type: none"> • Se seleccionan las facturas de glosas que tiene mayor impacto financiero a la IPS, dando a conocer cuales EPS adeudan mayor dinero. 					
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica 				

Tabla 22. Actividad dos del proceso uno, Fuente Propia.

Actividad N.º	3	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Ordenar las facturas de cada EPS de manera ascendente por fecha y año.				
<ul style="list-style-type: none"> • De cada paquete compilado por EPS se ordenaron por la fecha de factura, primero las de enero, luego las de febrero y así sucesivamente hasta llegar a diciembre con su respectivo año. 					
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica 				

Tabla 23. Actividad tres del proceso uno, Fuente Propia.

Estas actividades se realizaron y se adjuntan las siguientes fotos de evidencia donde se tomaron las facturas de las cajas, se organizaron de manera manual por EPS en meses y años.



3.2 OBJETIVO DOS DEL PROCESO

Identificar mediante los soportes de las facturas los requerimientos necesarios para el sistema de información.

En la revisión de las facturas devueltas por glosas se destacó los detalles relevantes para la elaboración del formato, de manera que la información del formato estuviera de manera ordenada y entendible para las personas encargadas de actualización de cartera.

Objetivo. Identificar los requerimientos para la elaboración del formato para el sistema de información.

3.2.1. Descripción de las actividades

Se procede a identificar los requerimientos de cada uno de los campos que sean de importancia para la elaboración del formato, a continuación, se especifican las actividades:

- ✓ Diseño del formato el cual almacena los requerimientos para poder acceder a la información de una manera eficaz y ordenada.
- ✓ Realizar el escáner de las facturas de las EPS para tener soportes digitales.

Actividad N.º	1	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Diseño del formato el cual almacena los requerimientos para poder acceder a la información de una manera eficaz y ordenada				
Se verifican el contenido de las facturas y se procede a detectar las necesidades que van a ser solventadas con los campos del formato, los siguiente serán las columnas con la información de interés:					
<ul style="list-style-type: none"> • No. • Entidad • Factura • Ingreso • Fecha de Factura • Fecha de Ingreso • Valor Bruto • Valor Copago • Valor Neto • N° de envío • Fecha de radicación 					

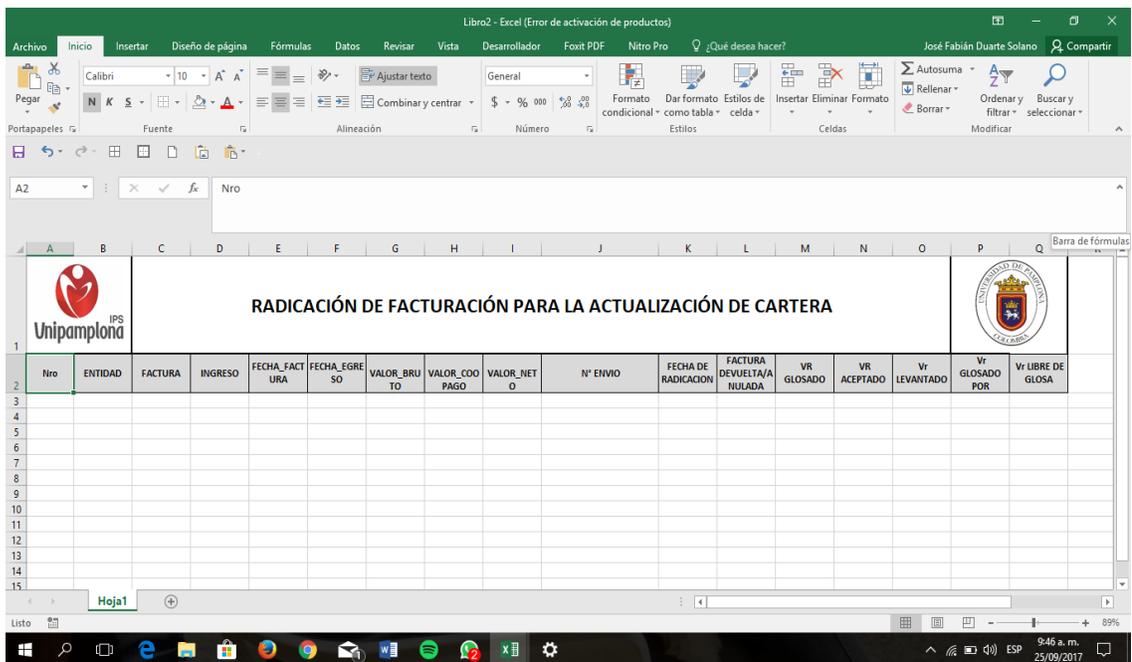
<ul style="list-style-type: none"> • Factura devuelta/ anulada • Valor glosado • Valor aceptado • Valor levantado • Valor glosado por conciliar • Valor libre de glosa 		
<table border="1"> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">Soportes Relacionados</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica • Pantallazo del formato en Excel de radicación de facturas </td> </tr> </table>	Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica • Pantallazo del formato en Excel de radicación de facturas
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica • Pantallazo del formato en Excel de radicación de facturas 	

Tabla 24. Actividad Uno del proceso dos, Fuente Propia.

Actividad N°	2	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Realizar el escáner de las facturas de las EPS para tener soportes digitales				
<ul style="list-style-type: none"> • Se tomó las facturas ordenadas por EPS, se escaneó todas las facturas y se organizaron en carpetas digitales con su respectivo nombre. 					
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo evidencia fotográfica • Pantallazo del formato de radicación de facturas 				

Tabla 25. Actividad dos del proceso dos, Fuente Propia.

Pantallazo del formato en Excel de radicación de facturas



Factura de radicación


www.ipsunipamplona.com

PENDIENTE PAGO
IMPORTE
821

CFRA-E-2016-488

San José de Cúcuta, 02 de Agosto de 2016

Señores
CUENTAS MÉDICAS
 Unidad Operativa
 Nueva EPS


 BGA 0002800

nueva PYS
ops RECIBIDO
18 AGO 2016

FACTURO EN PROCESO DE VALIDACIÓN
 POR LO TANTO NO SE ENCUENTRA ASIGNADA
 POR EL RECEPTOR

Asunto: Respuesta a devolución de facturas según oficio NEPS_PYS- 2345110

Mediante la presente me permito informar que NO se acepta devolución de las facturas que a continuación relaciono:

Factura	Valor	Observación
046353	\$7798.730	Devolución INJUSTIFICADA ya que como se puede evidenciar en las facturas N.511797 por valor \$901.800 y la N.1351811 por valor \$2'442.082 que corresponden a atenciones realizadas en otras instituciones de salud a causa del accidente de tránsito y sumando los \$17'839.220 de la atención prestada en la IPS Unipamplona, da un total de \$17'883.102 con lo que se demuestra que el paciente ya supera el tope Soat para la vigencia del año 2015
035308	\$1'661.295	Devolución injustificada, la IPS Unipamplona notifico oportunamente el ingreso del paciente al correo referencia.contrareferencia@nuevaeps.com.co y solicito a tiempo lo requerido para la hospitalización del mismo, tal como se puede observar en los anexos adjuntos en la factura y cumpliendo con lo estipulado en la resolución 3047 de 2008.

Por lo anterior, se envían facturas nuevamente con sus respectivos soportes originales para continuar proceso de radicación.

Quedo atenta a sus comentarios u observaciones

Cordialmente,


JESSICA KATHERINE RUBIO GARCIA
 FACTURACIÓN
 IPS UNIPAMPLONA

Adjunto: 2 facturas con soportes originales

Calle 6N # 11E-123 Barrio Su
 T 5 89 24 00 / F 5
 Cúcuta - Norte de

3.3 OBJETIVO TRES DEL PROCESO

Sistematizar las radicaciones de las facturas por medio de la basa de datos, actualizada y confiable, para una mayor facilidad a la hora de obtener la información.

Después de la elaboración del formato en Excel se procede a sistematizar la información de las facturas, iniciando con la EPS Ecoopsos por el año 2016 de los meses de enero a diciembre, se llenó cada uno de las casillas del formato, se depuro la información, confrontando los soportes impresos existentes, para que la información almacenada en esta base de datos fuera la más actualizada y fidedigna para el proceso de actualización de cartera.

Objetivo. Organizar las facturas en un sistema de información mediante una base de datos en Excel.

3.3.1. Descripción de las actividades

Se sistematizó las radicaciones de las facturas por medio de la base de datos, actualizada y confiable, para una mayor facilidad a la hora de obtener la información, se llevó a cabo las siguientes actividades para la realización de esta etapa:

- ✓ Proceso de sistematización de la información ya organizada anteriormente.
- ✓ Verificación de la información ingresada en la base de datos con soportes impresos existentes.

Actividad N°	1	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Proceso de sistematización de la información ya organizada anteriormente.				
	<ul style="list-style-type: none"> • Para el proceso de sistematización de la información ya organizada anteriormente, se inició con las facturas del año 2016, , teniendo en cuenta las eps que generan mayor impacto financiero. 				
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Pantallazo de la sistematización en la base de datos. 				

Tabla 26. Actividad uno del proceso tres, Fuente Propia.

Actividad N°	2	Responsable	José Fabián Duarte Solano Jessica Duque Gamboa	Tiempo	Una Semana
Actividad	Verificación de la información ingresada en la base de datos con soportes impresos existentes.				
	<ul style="list-style-type: none"> • Se confrontó la información ingresada con algunos radicados en formato físico, para garantizar una información confiable. 				
Soportes Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Pantallazo de la sistematización en la base de datos. 				

Tabla 27. Actividad dos del proceso tres, Fuente Propia.

CONCLUSIONES

Estas prácticas empresariales realizadas en la Fundación Institución Prestadora de Servicios de Salud IPS Unipamplona, contribuyó de gran manera en el fortalecimiento profesional y personal, ya que en primera medida conocía poco o nada del Sector Salud, gracias a la indagación e investigación en estos temas pude entender la realidad de un sector que es tan vital como el de la educación y que por estos días sufre una crisis de incalculable proporción que ha fracasado en un intento por generar una cobertura total de calidad a la población colombiana. haber estado en la clínica, conocer su funcionamiento, sus realidades, desafíos, problemáticas y situación de déficit financiero, me hizo estar inmerso en un ambiente de pesadumbre y decadencia que se alimentó de la impotencia de no poder hacer grandes cosas por la inminente liquidación debido a las grandes deudas que hacían insostenible un sueño de formación de miles de estudiantes y de la población que se beneficiaba de su gran servicio.

La IPS Unipamplona quedará sólo en el recuerdo, en una prueba de lo nefasta que ha sido la política en la cual se ha desarrollado el Sector salud, el olvido que le dio las diferentes administraciones de la Universidad de Pamplona y completada por la corrupción e incompetencia de los diferentes gerentes a cargo que no aportaron grandes transformaciones, en cambio, sí dejaron un gran detrimento patrimonial para nuestra Universidad.

Las ilusiones que tuve en un principio por la fantasía de poder continuar mi formación en el ámbito laboral perteneciendo a esta institución, fueron troncados, pero me dejaron una vivencia única que en tan poco tiempo que estuve inmerso en ella, me mostró muchas realidades dejando en mi un gran aprendizaje, en un futuro al reconocer alguna falencia que presencie en esta IPS tengo la certeza que deberé actuar, pues la experiencia de conocer las equivocaciones y desaciertos que llevaron a este fracaso, me darán las herramientas para corregirlos y no cometer los mismos errores.

ANEXOS

	DIAGNOSTICO INTERNO IPS UNIPAMPLONA	 Unipamplona
Elaborado por:	Fabián Duarte Solano Jessica Paola Duque Gamboa	Estudiantes Administración de Empresas Universidad de Pamplona

Objetivo: La presente encuesta tiene como objetivo, realizar una actividad investigativa de carácter académico para la fundación Institución prestadora de servicios de salud de la Universidad de Pamplona IPS UNIPAMPLONA, como apoyo a la proyección al Plan Estratégico Institucional.

Nombre: <u>Eliana Rivera C.</u>	Cargo: <u>Subdirectora Docencia - Investigación</u>
Subdirección/Proceso: <u>Función Misional Docencia</u>	Depende de: <u>Dirección Ejecutiva</u>
A cargo de: <u>Pedro León Perdomo</u>	

PLANEACIÓN

- ❖ **①** ¿Cómo planifica usted el desarrollo de sus funciones como cumplimiento del proceso?
 Me baso en las directrices legales principalmente la Ley 1164 y el Decreto 2376, para el caso de docencia en cuanto a investigación →
- ❖ ¿Están incluidos los objetivos del proceso dentro de esta planeación?
 Los objetivos se han ido diseñando en un trabajo en equipo con la universidad y el equipo de trabajo de la dependencia.
- ❖ ¿Existe el Desarrollo de un Plan de Trabajo el cual direcciona a cada empleado? ¿Cuál?
 El plan de trabajo se divide en 3 Gestión documental de la relación docencia servicios, Gestión de proyectos de innovación desarrollo e investigación.
- ❖ ¿Existe Manual de funciones y procedimientos que guíen el desarrollo de sus actividades? Investigación
 Existe una relación de actividades y funciones pero no existe manual de procedimientos.
- ❖ ¿Considera que todas las funciones que realiza son inherentes a su cargo, o algunas deberían ser reasignadas a otra persona?
 Todas son inherentes al cargo.
- ❖ ¿Tiene conocimiento de la normatividad acorde a las funciones que realiza? ¿Cuál?
 Ley 1438 Decreto 2376 (convencios)
 Ley 1164 Decreto 2003

PROCESO: DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

- ❖ ¿De qué manera contribuye el área de docencia e investigación al fortalecimiento de la IPS?
② Es el único medio posible para alcanzar el propósito de acreditación como clínica universitaria, garantiza que la atención de los pacientes se haga teniendo como base evidencia científica actualizada →
- ❖ ¿Causas por las cuales no existen proyectos de investigación en conjunto entre la Universidad de Pamplona y la IPS Unipamplona?
③ Si existen proyectos conjuntos: 3 que fueron aprobados en convocatoria interna, 3 proyectos que ocurran a la Universidad en convocatoria →
- ❖ ¿Qué estrategias propondría para fortalecer la cooperación de la Universidad de Pamplona y la IPS en Investigación?

✓ Alcanzar

- ✓ Trabajo con Vicepresidencia de investigaciones
- ✓ Bajas concursables en conjunto

	DIAGNOSTICO INTERNO IPS UNIPAMPLONA	
Elaborado por:	Fabián Duarte Solano Jessica Paola Duque Gamboa	Estudiantes Administración de Empresas Universidad de Pamplona

- ❖ ¿Qué programas se han creado para el fomento de la investigación en la IPS?
Ninguno
- ❖ ¿Considera que el presupuesto asignado para la investigación es el adecuado?
No

TALENTO HUMANO

- ❖ ¿Considera usted que se cuenta con el personal suficiente para el desempeño en cada área de trabajo y en su proceso?
Si, en este momento histórico.
- ❖ ¿Están definiendo los canales de comunicaciones con sus procesos-clientes? (interacción con otros procesos)
No
- ❖ ¿La entidad adopta un plan institucional de inducción, formación y capacitación? (que temas, como se hace para determinarlos, cada cuanto se actualiza, quienes intervienen en la adopción de ese plan).
Si, inducción de prácticas.
- ❖ ¿Considera que debería capacitarse para un mejor desempeño en su labor?
Particularmente en conformación de comités de trabajo
- ❖ ¿La entidad adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral?
No como política sino como iniciativa propia
- ❖ ¿Qué Incentivos maneja la IPS y el proceso de Recurso Humano para motivar a sus trabajadores?
En este momento no se observan incentivos.

RECURSOS TECNOLOGICOS E INFRAESTRUCTURA

- ❖ ¿Cuenta con recursos tecnológicos apropiados para la realización óptima de sus funciones?
No, el computador para gestión documental no cuenta con los programas de Open Office
- ❖ ¿Se cuenta con Software especializado para el control de la información, evaluación y manejo de su área?
No
- ❖ ¿Dispone de un espacio adecuado para la realización de sus funciones?
Si

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DE MEJORA EN SU PROCESO
Mayor trabajo en equipo con la Universidad de Pamplona.

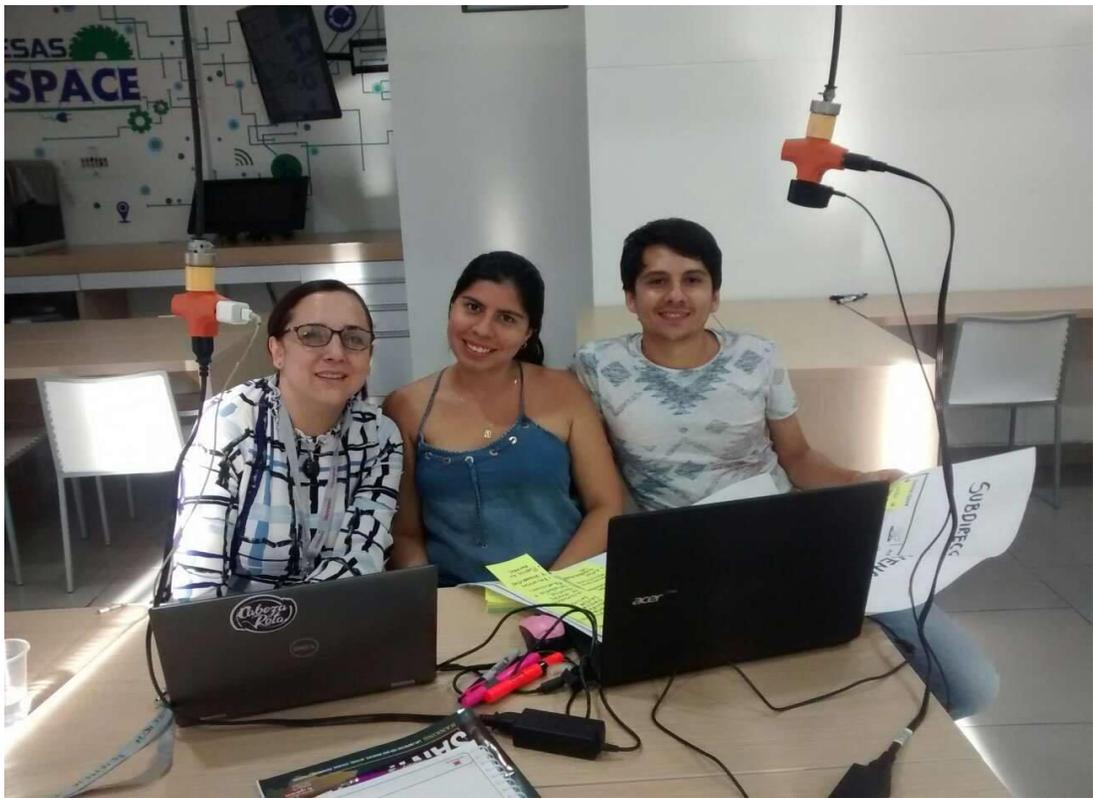
	ENTREVISTA DIAGNOSTICO SITUACIONAL	
	Elaborado por: José Fabian Duarte Solano Jessica Paola Duque Gamboa	Estudiantes Administración de Empresas Universidad de Pamplona

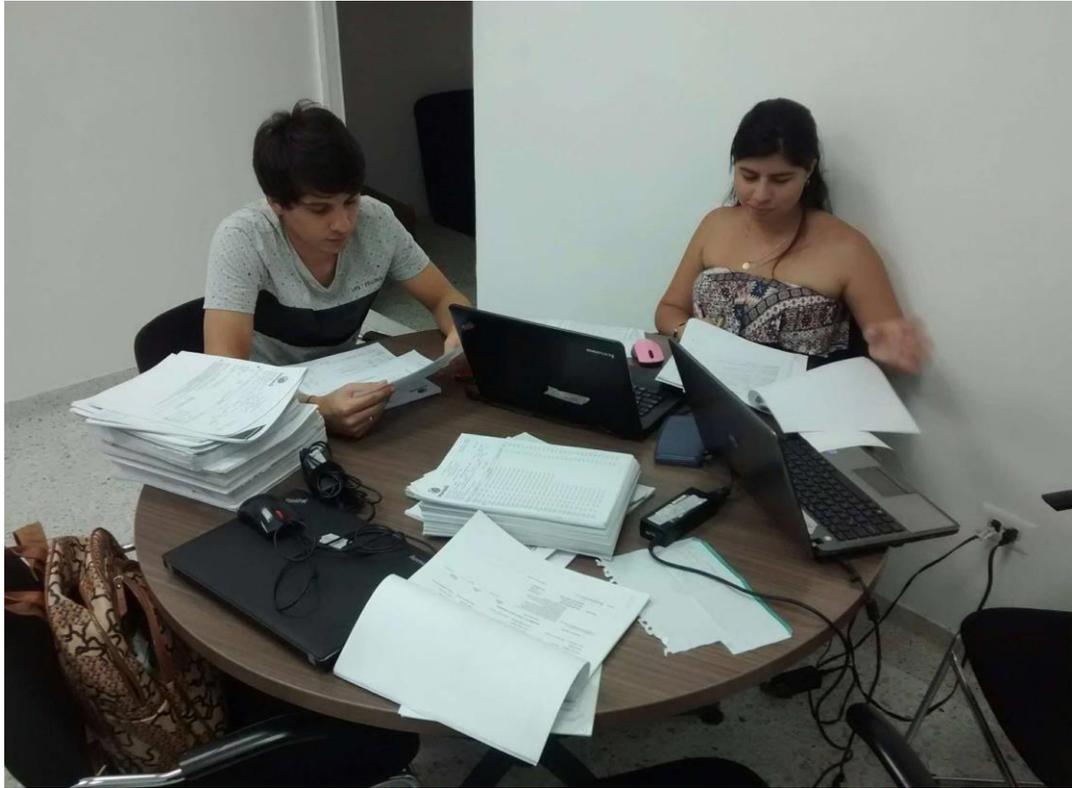
Objetivo: Diagnostico situacional del área de planeación y calidad en las clínicas y hospitales del área metropolitana de Cúcuta que tienen concepto favorable como sitio de practica de salud.

1. ¿Cuál es el enfoque de la planeación institucional?
 se cuenta con una planeación estratégica con un horizonte de tiempo de tres años 2017- 2020
2. ¿Conoce usted el decreto 2003 de 2014?
 si claro es la línea base de nuestra institución, ya que son estándares mínimos en condiciones de habilitación para instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS)
3. ¿Qué modelo de auditoría se utiliza para el mejoramiento de la calidad de la atención en salud?
 en la actualidad el modelo de auditoría que tenemos es el PAMEC.
4. ¿Tienen por objetivo la acreditación como clínica universitaria?
 no somos clínica universitaria, pero el horizonte es a 3 años ser una institución acreditada a nivel nacional y reconocida por sus altos estándares de calidad
5. ¿La IPS cumple con las condiciones mínimas que establece el sistema único de habilitación regulado por el decreto 2003 de 2014?
 si cumplimos con lo establecido en la RESOLUCION 2003 de 2014 (talento humano, infraestructura, dotación, medicamentos y dispositivos médicos, Procesos Prioritarios)
6. ¿Se destina un presupuesto para el área de planeación y calidad, considera que el presupuesto asignado es el adecuado?
 si el área financiera destina un presupuesto para cada área incluyendo calidad
7. ¿Los portafolios de servicios que se encuentran en la página web se encuentran habilitados y en servicio a la comunidad?
 los servicios que prestamos pueden ser vistos en la página o consultados en el REPS.
8. ¿Cuáles son los canales de comunicación con los clientes?
 contamos con una oficina de servicio de información y atención al usuario (SIAU), bozones de sugerencias, encuestas de satisfacción, PQRs. entre otros.
9. ¿Cuál percibe que es el valor agregado de la Clínica respecto a otras?
 somos una institución integral, con infraestructura ajustada a las necesidades de los usuarios, con tecnología de vanguardia y con una amplia experiencia basada en el respaldo del holding Empresarial.

OBSERVACIONES DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN


Clínica Médica Duarte
 Trabajamos con sentido humano
 Cúcuta - REPS - Nueva
 COORDINACIÓN CALIDAD







Pamplona, 14 de agosto de 2017

GA170.90PA00.10-139

Doctora
ELIANA ELIZABETH RIVERA CAPACHO
Subdirectora de Docencia e Investigación
Clínica IPS Unipamplona
Cúcuta (N. de S.)

Cordial saludo.

Respetuosamente solicito su colaboración, para que **JOSÉ FABIÁN DUARTE SOLANO**, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1.090.466 487, estudiante del X semestre del Programa de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, realice su Práctica Profesional, durante el segundo periodo académico del año 2017, en la Clínica

Nuestro estudiante, con su capacidad de liderazgo y espíritu emprendedor, desarrolla competencias gerenciales, gestiona el cambio, crea e innova estrategias empresariales, en pro del fortalecimiento del sector productivo de nuestra región y del país. Profesional idóneo, con capacidad de análisis e investigación en el entorno socioeconómico y toma de decisiones.

La práctica cuenta con este Centro de Prácticas, donde se ofrece orientación y se hace seguimiento personalizado al pasante, haciendo participe del proceso a su superior inmediato. Comprende un periodo de 4 a 6 meses, equivalente a un semestre académico, en el horario que según la naturaleza de la labor encomendada requiera, sin exceder los términos de ley.

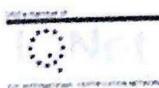
Manifiesto a Usted, mi sentido de gratitud al contribuir con esta etapa del proceso de formación académica del estudiante, lo cual redundará en beneficio de la comunidad y particularmente en la visión empresarial que deben tener nuestros egresados.

Información de contacto: correo cenprac@unipamplona.edu.co, telefax (097) 5681761, Universidad de Pamplona.

Atentamente,

ÁLVARO PARADA CARVAJAL
Director Centro de Práctica y Asesoría Empresarial

15-08-17
Angie Vera.



Formando líderes para la construcción de un
nuevo país en paz

16

San José de Cúcuta, Agosto 17 de 2017

SDI-2017-E-034

Señor
ALVARO PARADA CARVAJAL
Director Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
Universidad de Pamplona
Cúcuta

Cordial Saludo:

Dando respuesta a su comunicado el día 14 de Agosto de 2017, me permito confirmar la aceptación de la estudiante del programa Administración de empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales: **JOSE FABIAN DUARTE SOLANO** identificado con Cédula de Ciudadanía No. 1.090.466.487 de Cúcuta, quien realizará sus prácticas profesionales, bajo la supervisión de la Coordinación de Planeación y Calidad de la Institución Prestadora de Servicios de Salud de la Universidad de Pamplona IPS Unipamplona, con una duración de 4 meses.

La actividad central de la estudiante consiste en:

El propósito es lograr el **DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2018 – 2025** de la IPS Unipamplona

SE DESARROLLARÁ EN DOS FASES

PRIMERA FASE

Asesoramiento para la formulación del plan estratégico 2018 – 2025 de la IPS Unipamplona

SEGUNDA FASE

Implementación del SPEI Sistema de Planeación Estratégica Institucional que contempla los procesos de:

Calle 6N # 11E-123 Barrio Santa Lucía
T 5 89 24 00 / F 5 89 36 14
Cúcuta - Norte de Santander

 @ipsunipamplona



www.ipsunipamplona.com

- Control
- Evaluación
- Seguimiento del plan estratégico

Cordialmente,


ELIANA ELIZABETH RIVERA CAPACHO
Subdirectora de Docencia e Investigación
IPS UNIPAMPLONA




VIGILADO Supersalud

Calle 6N # 11E-123 Barrio Santa Lucía
T 5 89 24 00 / F 5 89 36 14
Cúcuta - Norte de Santander

 @ipsunipamplona

CO-ABORADOR EMPRESARIAL
UNIVERSITARIA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA



NIT: 900.234.274-0

EN LIQUIDACION

www.ipsunipamplona.com

San José de Cúcuta, 17 de Noviembre del 2017

Doctor
ALVARO PARADA CARVAJAL
Director del Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
Universidad de Pamplona

Cordial saludo

La Fundación Institución Prestadora de Servicios de Salud de la Universidad de Pamplona, certifica que el estudiante del programa de Administración de Empresas, **JOSÉ FABIAN DUARTE SOLANO** identificado con **C.C.1.090.466.487** de Cúcuta, realizó su práctica profesional en las instalaciones de nuestra clínica cumpliendo las siguientes funciones:

- Apoyo al plan estratégico 2018-2025 supervisado por la coordinación de planeación y calidad.
- Formulación de un Ecosistema Empresarial de Instituciones y Servicios con el apoyo de la Subdirección de Docencia e Investigación.
- Acompañamiento a la actualización y depuración de cartera.

El estudiante realizó las anteriores funciones durante un período de cuatro meses, desempeñándose con responsabilidad y honestidad en sus tareas asignadas.

Atentamente,



NELLY ADRIANA ARENAS
GERENTE
IPS UNIPAMPLONA EN LIQUIDACIÓN

COLABORADOR EMPRESARIAL
IPS UNIVERSITARIA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

Calle 6N # 11E-123 Barrio Santa Lucía
T 5 89 24 00 / F 5 89 36 14
Cúcuta - Norte de Santander

 @ipsunipamplona


Valuro Supersalud



REPORTE DE EVALUACIÓN

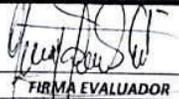
Universidad de Pamplona
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
 Pamplona (Norte de Santander)
 Km 1, Via Bucaramanga
 Tel: (7) 5681761 - www.unipamplona.edu.co
 cenprac@unipamplona.edu.co

OBJETIVO:	Evaluar el desempeño del practicante de acuerdo con los objetivos previamente planteados en la empresa con el fin de comprender las acciones que faciliten el cumplimiento de los mismos y logren el desarrollo personal y profesional del estudiante		
ESTUDIANTE:	JOSE FABIAN DUARTE SOLANO	ORGANIZACIÓN:	
PROGRAMA:		DEPENDENCIA:	
EVALUADOR:		FECHA:	

CLASIFICACION: MUY SOBRESALIENTE (MS)- SOBRESALIENTE (S)-POCO SOBRESALIENTE (PS)- ACEPTABLE(A)

INDICADORES DE DESEMPEÑO	MS	S	PS	A	CONCEPTO DEL EVALUADOR
ADAPTACIÓN A LA ORGANIZACIÓN Actitud del estudiante para afrontar cambios en los diversos roles que debe asumir de acuerdo con las circunstancias presentadas	✓				Afronta las circunstancias que se presentan con buena actitud
INTEGRACIÓN AL GRUPO DE TRABAJO Facilidad para adaptarse a las orientaciones, comportamientos y necesidades de las personas que componen el equipo	✓				Buena relación con todos los compañeros de oficina
INICIATIVA Y APORTES Capacidad para sugerir soluciones prácticas e innovadoras a problemas presentados en la organización		✓			Cumple con sus responsabilidades y tareas asignadas pero falta un poco de iniciativa
RESPONSABILIDAD Asumir positivamente las consecuencias de sus actos	✓				Cumple a cabalidad con funciones asignadas
CALIDAD DE TRABAJO Oportunidad y efectividad en todas las actividades que realiza	✓				Entrega puntual y completa de sus asignaciones
PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA Disposición para presentarse a tiempo en su lugar de trabajo	✓				Asiste puntualmente en el horario asignado
COMUNICACIÓN Capacidad para expresar sus ideas (oral y escrita) en forma clara y precisa, y para interrelacionarse	✓				Buena comunicación, percepción y ejecución de ideas
MADUREZ Grado de autocontrol y serenidad para manejar cualquier tipo de situación	✓				es maduro, centrado y organizado en todo
ENTUSIASMO Capacidad para asumir aptitudes de manera positiva y optimista	✓				Se presenta con buena actitud y entusiasmo
CAPACIDAD DE MEJORAMIENTO Capacidad de revisar constantemente los procesos para darles valor agregado	✓				Está abierto a sugerencias en un intento de lograr un mejoramiento
TRABAJO BAJO PRESIÓN Capacidad de dar solución a diferentes labores en cortos periodos de tiempo	✓				logra cumplir con sus tareas aunque cuenta con poco tiempo

CUALIDADES DEL ESTUDIANTE:	Respetuoso, puntual, organizado		
ASPECTOS QUE DEBE MEJORAR EL PRACTICANTE:	Liderazgo	x	Proactividad
	Comunicación		Generación de Propuestas
	Otra, ¿Cuál?		
EL PRACTICANTE CUMPLIO CON SUS ESPECTATIVAS:	SI	x	¿Por qué?
	NO		llevó a cabo cada una de las funciones asignadas
RECOMENDACIONES Y /O SUGERENCIAS:			

 FIRMA EVALUADOR	 FIRMA PRACTICANTE
---	---



REPORTE DE AUTOEVALUACIÓN

Universidad de Pamplona
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
 Pamplona (Norte de Santander)
 Km 1, Vía Bucaramanga
 Tel: (7) 5681761 - www.unipamplona.edu.co
 cenprac@unipamplona.edu.co

Nombre del Estudiante: José Fabian Duarte Solano Fecha: 14 11 17
 Nombre de la Empresa: IPS Unipamplona en Liquidación Programa: Administración de Empresas
 Dependencia Entidad: Evaluador:

OBJETIVO: Reflexionar en torno de las actitudes y habilidades que pueden dinamizarse durante el semestre de práctica para reafirmar los valores y principios ciudadanos fundamentales.

1 Señale el medio por el cual se vinculó usted a la empresa donde desarrolla su Práctica Profesional.
 1.1. Unipamplona 1.2. Familiar 1.3. Amistad 1.4. Autogestión
 1.5. ¿Otro Medio? Especifique ¿Cuál Otro?

2 ¿Qué lo motivó a elegir este medio? La posibilidad de continuar laboralmente, expectativa de adquirir nuevo conocimiento.

3 ¿Considera usted que ha cumplido las expectativas que se tenía antes de iniciar el semestre de práctica? SI NO

Explique No totalmente, pero fue una experiencia muy enriquecedora para mi formación profesional y humana.

4 ¿Qué tipo de dificultades ha afrontado durante la práctica?
 4.1. Académicas 4.2. Laborales 4.3. Personales 4.4. Ninguna

Explique Ambas ya que falta coordinación y tiempo por parte de mi asesor y en lo laboral un poco de incertidumbre debido a los cambios por el inicio del proceso de liquidación.

5 ¿Cree usted que el semestre de práctica es un escenario propicio para la formación en valores humanos? SI NO

6 Señale TRES VALORES que usted haya fortalecido durante este semestre de práctica profesional.
 6.1. Responsabilidad 6.2. Puntualidad 6.3. Compromiso 6.4. Participación
 6.5. Sensibilidad Social 6.6. Nacionalismo 6.7. Creatividad 6.8. ¿Otro?

¿Cuál?

7 Desde el punto de vista del cumplimiento de los objetivos, evalúe su desempeño durante el semestre de práctica y califíquese, en el siguiente cuadro. Utilizando escala de 0.0 a 5.0, con base en las siguientes competencias y sus criterios.

COMPETENCIA	NOTA	EXPLIQUE ¿PORQUE?
Ciudadano Autónomo Hombre - Contexto Participación y cumplimiento en todas las actividades de CENPAE.	4.5	
Científico Hombre - Conocimiento Presentación efectiva y oportuna del trabajo académico	4.5	
Profesional Hombre - Disciplina Expresa la síntesis de su formación en saberes, actitudes y habilidades, aplicadas al ámbito laboral.	4.5	
Nota Integral		

Bibliografía

- Bitar, J. A. (21 de Mayo de 2017). La atención de salud en los Venezolanos. (E. Tiempo, Entrevistador)
- DANE. (30 de Septiembre de 2017). *Ceson general* . Obtenido de <http://www.dane.gov.co/>
- Durán, L. (18 de Mayo de 2017). *RCN Radio - Noticias*. Obtenido de <http://www.rcnradio.com/locales/preocupacion-las-autoridades-salud-cucuta-aumento-casos-tuberculosis/>
- Ferrell, O. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Mexico D.F. Mexico.
- Hernandez, G. (06 de Noveiembre de 2016). *Aprendiendo calidad*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/sobre-mi-3/>
- Olaya, A. M. (2017). La salud en Colombia. *El Tiempo*, 2.
- radio, R. (25 de Marzo de 2017). *Rcn radio*. Obtenido de <http://www.rcnradio.com/locales/preocupacion-las-autoridades-salud-cucuta-aumento-casos-tuberculosis/>
- Salud, M. d. (30 de Mayo de 2017). *Revista Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/atencion-a-pacientes-venezolanos-ha-costado-mas-de-4-000-millones-en-cucuta-506348>
- González, A. (2017). *El blog de Alfredo González*. Obtenido de <https://ecosistemadenegocio.com/>