

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA NEUROAXONAL S.A.S.

SINDY PAOLA ORTIZ CASTRO

JEANNETTE POLO CUETO

LUCINA SOFÍA POLO CUETO

CLAUDIA MARCELA SALGUERO MARÍN

UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA

ESCUELA DE POSTGRADOS

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

BOGOTÁ, D.C.

2015

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

FORMULACION DEL PROBLEMA

JUSTIFICACIÓN

OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

METODOLOGIA

- 1. DIAGNÓSTICO DE LA IPS NEUROAXONAL S.A.S**
- 2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS DE NEUROAXONAL S.A.S.**
- 3. ESTRATEGIA EMPRESARIA PARA NEUROAXONAL S.A.S**
- 4. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN NEUROAXONAL S.A.S.**
- 5. MONITORIA ESTRATEGICA**
- 6. RECOMENDACIONES**
- 7. REFERENCIAS**

PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA NEUROAXONAL S.A.S.

PRESENTACIÓN

Con la elaboración de este ensayo de grado aplicamos los conocimientos adquiridos dentro de la especialización en Gerencia en Servicios de Salud, haciendo de ellos una cadena articulada fundamentada en las competencias para ejercer y liderar el direccionamiento y desarrollo empresarial, con el fin de garantizar la prestación eficiente de los servicios brindados por la IPS escogida para el trabajo: NEUROAXONAL S.A.S , optimizar, afianzar, mejorar y fortalecer los procesos que en ella se llevan a cabo actualmente, tanto en el ámbito administrativo como en el de talento humano, tecnológico, financiero y asistencial; y formular las estrategias para la empresa partiendo de su análisis interno y externo para determinar cómo está, el establecimiento de una plataforma corporativa que personalice a dónde quiere llegar y la creación de un plan estratégico para saber cómo llegar a ese futuro. Así mismo, cómo llevar a cabo su implementación y, por último, su evaluación por medio de un monitoreo que permita hacer su seguimiento con el propósito de verificar y valorar los resultados obtenidos y hacer los ajustes que se requieran.

Esperamos que este ensayo práctico, donde se muestra paso a paso como se crea y aplica un plan estratégico para una empresa, se constituya en un modelo de gestión gerencial que pueda ser replicable en otras instituciones prestadoras de salud.

INTRODUCCIÓN

NEUROAXONAL SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA, fue constituida en Bogotá según documento privado de accionista único del 30 de mayo de 2011, inscrito en la Cámara de Comercio de esta ciudad el 01 de Junio de 2011 bajo el número 01484199 del libro IX; y tiene por objeto la prestación de servicios en el campo de la especialidad de Neurología Clínica y de Neurofisiología, ofertando servicios en esa área y en la de apoyo diagnóstico para estudios neuromusculares como electromiografías, neuroconducciones, pruebas de estímulo repetitivo (Lambert); de epilepsia como electroencefalografía y video-telemetrías; estudios de sueño como polisomnografías y test de latencia múltiple de sueño; además otros como potenciales evocados visuales, auditivos y somato sensoriales.

Está ubicada en la ciudad de Bogotá dentro de las instalaciones de la Fundación Hospital Infantil Universitario de San José, en la localidad de Barrios Unidos, Carrera 52 No. 67A- 71, localizándose en el Centro Médico en el consultorio 210 y en el área de hospitalización la habitación 239. Su ubicación central permite el fácil acceso de sur a norte por la Carrera 50 y de norte a sur por la Carrera 30 (NQS), de occidente a oriente y viceversa por la Avenida Calle 68. Para llegar se puede optar por las rutas de transporte público que pasan por el frente del Hospital, incluido el SITP o recurrir al servicio de Transmilenio por la Carrera 30 (NQS), estación Avenida Chile. En vehículo particular se puede hacer uso del amplio parqueadero con que cuenta el Hospital. El acceso al Centro Médico es por la puerta principal y por la entrada al parqueadero. Se cuenta con rampas de acceso para personas discapacitadas que permiten su comodidad y movilidad.

Los usuarios de los servicios prestados por la institución prestadora de salud son personas de todas las edades que viven en Bogotá, afiliados del Sistema General de Seguridad Social en Salud, la gran mayoría pertenecientes al régimen contributivo y que necesitan ayuda diagnóstica en el campo de la neurología y la neurofisiología. En menor proporción atiende pacientes de carácter particular.

Actualmente la IPS NEUROAXONAL S.A.S. presta sus servicios de Neurología Clínica y de Neurofisiología a su mayor contratante que es la Fundación Hospital Infantil Universitario de San José. En consulta externa en el área de neurología tiene contrato con otras EPS.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Descripción

A finales del 2013 se presenta un cambio en la dirección general de la empresa y la nueva administración requiere tener conocimiento de la IPS para establecer un plan estratégico empresarial con el que no se cuenta.

Pregunta de investigación.

¿Cuál es el plan estratégico empresarial que se debe establecer para el funcionamiento y manejo de la IPS NEUROAXONAL S.A.S.?

JUSTIFICACIÓN

La empresa IPS NEUROAXONAL S.A.S. desde su constitución ha manejado un modelo gerencial unipersonal lo cual evidenció la necesidad de adoptar un plan estratégico para formular una gestión gerencial replicable, determinando lo que se quiere alcanzar y qué hacer para conseguirlo, con el fin de mantener sus servicios, realizar mejoras continuas a los mismos y fortalecer su estructura organizacional creando confianza y seguridad de sus usuarios.

Para ello es relevante tener un conocimiento claro y cierto del manejo en todos los procesos que se llevan a cabo actualmente en la empresa como su direccionamiento, talento humano, tecnológico y financiero, entre otros, para implementar un plan estratégico que permita afianzar la organización, resaltar sus fortalezas y orientar la toma de decisiones de proyectos futuros.

OBJETIVO GENERAL

Generar un plan estratégico empresarial para la IPS NEUROAXONAL S.A.S. con el fin de establecer el desarrollo de acciones dentro de la organización que lleven a la empresa al alcance de las metas estratégicas que se definan.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para dar cumplimiento al objetivo general se trabajaran en detalle los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar el estado general de la empresa IPS NEUROAXONAL S.A.S. en cuanto a su entorno interno (talento humano, capacidad tecnológica y científica, suficiencia patrimonial y financiera, capacidad técnico administrativa y verificación del cumplimiento de las condiciones de la habilitación); y su entorno externo (políticas gubernamentales, fenómenos económicos, sistema financiero y competencia).
2. Establecer la misión, visión, valores y objetivos que guiaran la empresa IPS NEUROAXONAL S.A.S.
3. Formular la estrategia empresarial para NEUROAXONAL S.A.S. a nivel del desarrollo de su talento humano, operacional, financiero y de marketing.
4. Implementar el plan estratégico en la IPS NEUROAXONAL S.A.S.
5. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de resultados para saber si la estrategia ha sido efectiva y si es necesario hacerle ajustes.

ALCANCE

Crecimiento comercial y financiero de la empresa IPS NEUROAXONAL S.A.S. para el año 2016.

HIPÓTESIS

A través de la implementación de la estrategia que se defina, la empresa IPS NEUROAXONAL S.A.S. se perfila en el 2017 como una organización con proyectos empresariales sólidos y una visión estratégica que permitan su sostenibilidad y permanente innovación.

METODOLOGÍA

Tipo de estudio

Esta investigación es un caso empresarial de tipo concluyente descriptivo.

Método de estudio

Para el desarrollo de la investigación se utilizará el método de análisis retrospectivo y prospectivo.

Población

La población que se favorecerá será la de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la ciudad de Bogotá y su área de influencia, inicialmente, y requieran estudios neurológicos para establecer diagnósticos.

Fuente de información

Fuente primaria: No se realizara recolección de datos de manera primaria.

Fuente secundaria interna: Se obtiene la información de los archivos, bases de datos y documentos de la empresa NEUROAXONAL S.A.S., desde su creación en el año 2011 hasta la fecha.

1. DIAGNÓSTICO DE LA IPS NEUROAXONAL S.A.S.

Con el propósito de determinar cómo está la empresa, el análisis de su situación interna y externa se inició con observación de campo en sus instalaciones, la cual arrojó la siguiente información:

Examen del entorno interno:

❖ En materia de talento humano se halló que en la empresa el personal administrativo lo encabezaba el representante legal que a su vez cumplía las funciones de coordinador de neurología del Hospital Infantil Universitario de San José en desarrollo del contrato celebrado con esa institución, con el apoyo de dos neurólogos clínicos; también ejercía como neurólogo-neurofisiólogo y coordinador del personal técnico; apoyado en una contadora y una auxiliar en la parte administrativa, y cinco técnicos que realizaban los estudios de neurofisiología.

Por esta razón la nueva administración se vio en la necesidad inmediata de contratar en el mes de noviembre del 2013 un neurólogo neurofisiólogo para que asumiera la coordinación del servicio de neurología y de dos neurólogos clínicos.

❖ En su aspecto administrativo se encontraron carpetas AZ con la documentación requerida para la habilitación de instituciones prestadoras de salud para el año 2011 clasificadas por los estándares contenidos en la Resolución 1043 de 2006 del Ministerio de la Protección Social. Su revisión arrojó los siguientes resultados:

ESTANDAR N° 1 RECURSOS HUMANOS, que contenía: proceso de selección del personal que se encuentra vigente; el instructivo de verificación de títulos profesionales que

solo se cumplía con respecto a dos técnicos; la relación del talento humano de la IPS con el formato de chequeo de requisitos de hoja de vida no actualizado; manual de funciones no actualizado; el registro de capacitación y socialización donde constan las anotaciones de las capacitaciones efectuadas pero no de la socialización de manuales y protocolos al cliente interno; y un formato capacidad instalada de recursos humanos que no se venía diligenciando.

ESTANDAR N° 2 INSTALACIONES FÍSICAS: se encontraron formatos para el cronograma para el mantenimiento de las instalaciones e inventario de muebles y equipos del 2012.

ESTANDAR N° 3 DOTACIÓN Y MANTENIMIENTO: Se encontró inventario, formato de clasificación de riesgo, hoja de vida, cronograma de mantenimiento preventivo y correctivo y formato de registro de mantenimiento de los equipos médicos de electrodiagnostico. Y contrato y hoja de vida del técnico de la empresa que realiza la labor de mantenimiento de los mismos.

ESTANDAR N° 4 MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS: manual de farmacovigilancia y tecnovigilancia, y protocolo de verificación de las alertas de farmacovigilancia y tecnovigilancia INVIMA, acordes con la norma de habilitación citada. Se evidencia falta de registro en el proceso de adquisición de insumos médicos, en el formato de control de temperatura y en el kardex de dispositivos médicos.

ESTANDAR N° 5 PROCESOS PRIORITARIOS: Se hallaron desactualizados los protocolos y guías de manejo de neuritis óptica, meningitis bacteriana aguda adquirida en comunidad, infecciones oportunistas en VIH, vértigo, encefalitis herpética, esclerosis múltiple, enfermedad de Alzheimer – demencia senil, cefalea, enfermedad cerebro vascular, manejo de síndrome convulsivo – epilepsia y enfermedad de Parkinson; los instructivos de

polisomnografía, video telemetría, encefalograma, electroencefalograma; y el manual de bioseguridad. En cuanto a el protocolo de limpieza y desinfección, el plan de gestión integral de residuos hospitalarios y similares, el plan de contingencia, el protocolo en caso de accidentes de trabajo con elementos cortopunzantes, el protocolo de atención de los técnicos de neurofisiología, el protocolo de información de agendamiento de estudios, manual uso y reuso de dispositivos médicos y PAMEC, están conforme norma de habilitación.

Se halló un AZ con la denominación HOSPITAL INFANTIL UNIVERSITARIO SAN JOSÉ que contenía los procesos de Bioseguridad de gestión de residuos hospitalarios, Medidas de atención segura (aislamiento), Manejo de residuos y Manual de aseo y desinfección de canecas del Hospital Infantil Universitario de San José, porque como la IPS se encuentra ubicada dentro de las instalaciones de éste se venían aplicando los mismos procesos de disposición de residuos de esa institución.

ESTANDAR N° 6 HISTORIA CLÍNICA: El procedimiento para el uso y manejo de la historia clínica y el formato de consentimiento informado se manejaban con los formatos del Hospital Infantil Universitario de San José.

ESTANDAR N° 8 REFERENCIA Y CONTRAREFERENCIA: Se halló procedimiento documentado de referencia y contrareferencia de pacientes de urgencia.

ESTANDAR N° 9 INDICADORES: manual de indicadores, buzón de sugerencias, formato de encuesta, eventos adversos y autorización para ingresar alimentos.

Respecto de los procesos administrativos se cuenta con un AZ que contiene separados los documentos de la empresa como son: Acta de constitución, Cámara de Comercio, NIT, la correspondencia, las actas de juntas, los contratos con EPS, las glosas e indicadores.

Los procesos financieros se encuentran en otro AZ separados por: activos fijos, bancos, cuentas por pagar, egresos, facturación, libros oficiales, recibos de caja e impuestos.

❖ En su aspecto técnico-científico la IPS contaba con seis equipos médicos en arriendo y uno en préstamo de uso, con los cuales se realizan los exámenes de apoyo diagnósticos para estudios neuromusculares como electromiografías, neuroconducciones, pruebas de estímulo repetitivo (Lambert); de epilepsia como electroencefalografía y video-telemetrías; estudios de sueño como polisomnografías y test de latencia múltiple de sueño; y los potenciales evocados visuales, auditivos y somato sensoriales; en buen estado, actualizados y con los respectivos contratos de mantenimiento como aparece en el manual de mantenimiento preventivo y correctivo.

❖ En su aspecto contable y financiero se observó que la institución lleva la contabilidad al día conforme las prescripciones legales; gozando de una saludable situación financiera derivada de la celebración del contrato de prestación de servicios con el Hospital Infantil Universitario de San José; según aparece en el informe rendido por la contadora pública en el acta de la Asamblea Ordinaria de Accionistas realizada el 1 de abril de 2014.

❖ En cuanto a la infraestructura física la IPS constaba de un consultorio arrendado dividido en dos espacios: el primero donde se ubicaba la parte administrativa, con los elementos físicos y tecnológicos necesarios para llevar a cabo dicha gestión; y la segunda donde se realizaba la consulta externa y exámenes de diagnóstico.

En la habitación que el Hospital asignó para el uso de la institución se realizaban el 70% de los exámenes de apoyo diagnóstico.

- ❖ En materia de marketing, se encontró un portafolio de servicios actualizado al año 2013.

- ❖ Respecto a las normas que la regulan, NEUROAXONAL S.A.S. cumple las condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica, suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico administrativa para su funcionamiento legal como IPS; se encuentra inscrita en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud, vigente hasta 23/09/2015, y tiene habilitados los servicios de Neurología y Electro diagnóstico.

Sin embargo, para el trámite de cambio del representante legal la IPS que se requiere, debe nuevamente autoevaluarse y dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Resolución No. 2003 de mayo 30 de 2014 para su habilitación. Por esa razón se encuentra actualmente en proceso de autoevaluación en relación con los estándares de talento Humano, infraestructura, dotación, medicamentos, dispositivos médicos e insumos, procesos prioritarios, historia clínica y registros e interdependencia de servicios, contenidos en la mencionada resolución. Ello implica además la actualización y/o adaptación de los estándares ya cumplidos con la legislación vigente al momento de su habilitación inicial.

De la misma manera, por el hecho de que hace parte del staff del Hospital Infantil Universitario de San José por el contrato que los vincula, la IPS está obligada a cumplir con los altos estándares determinados para la acreditación de las entidades de salud cuyo proceso ya culminó la entidad hospitalaria.

Examen del entorno externo:

❖ Se tiene en cuenta que la IPS NEUROAXONAL S.A.S. hace parte del Sistema General de Seguridad Social en Salud en los términos de la política gubernamental contenida en la ley 100 de 1993 razón por la cual “presta los servicios de salud en su nivel de atención correspondiente a los afiliados y beneficiarios dentro de los parámetros y principios” señalados en ella. Eso mismo la obliga a cumplir la normatividad contemplada en el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud. De la misma manera está forzada a garantizar un adecuado sistema de información de sus servicios y atención a los usuarios y a cumplir las normas de calidad y satisfacción del usuario que determine el Ministerio de Salud. Por ello también depende de las políticas, estrategias y programas y proyectos para el Sistema General de Seguridad Social en Salud, las normas científicas que regulan la calidad de los servicios y el control de los factores de riesgo, y las normas administrativas de obligatorio cumplimiento por las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud, que expida ese ministerio.

❖ Entre los fenómenos económicos que la afectan están el IPC como indicador para los procesos económicos de la empresa, los procesos inflacionarios o la deflación, la recesión o expansión de la economía, la regulación legal que en materia crediticia, fiscal, aduanera y tributaria expida el gobierno, todos los cuales inciden en la planeación y las decisiones que en materia económica debe adoptar la gerencia, ya sea para aprovecharlos o para soslayarlos.

❖ Sobre el sistema financiero, su influencia marca a la IPS en los altos costos administrativos por los servicios bancarios que se hace necesario costear por seguridad propia y de su cliente interno.

❖ En relación a la competencia, se encontró que en Bogotá varias entidades prestan el servicio de neurología entre ellas la Fundación Santa Fe de Bogotá, la Clínica Los Nogales, la Fundación Cardioinfantil, la Clínica Palermo, el Hospital San Ignacio, el Hospital de Kennedy, el Hospital Militar Central y el Hospital de la Misericordia, entre otros. Sin embargo la influencia que tiene en NEUROAXONAL S.A.S. es relativa a la demanda que se deriva de los contratos que tenga el Hospital Infantil Universitario de San José teniendo en cuenta que actualmente se depende en gran medida del mercado de dicha institución (90%) por ello al organizar este plan y ponerlo en marcha será necesario incrementar la atención para pacientes nuevos de otras instituciones.

Matriz DOFA:

Con la información recopilada y la utilización de la herramienta DOFA para identificar las oportunidades con que cuenta la empresa y las amenazas que la afectan; y, así mismo, identificar sus fortalezas y debilidades, se estableció que:

A nivel externo la institución prestadora de salud tiene las siguientes:

Oportunidades:

- Aprovechar conocimientos nuevos adquiridos en la especialización en Gerencia en Servicios de Salud en la Universidad Sergio Arboleda de Bogotá.
- Tomar en consideración las patologías neurológicas que hacen mayor presencia para diversificar servicios ofrecidos.
- Crecimiento de la demanda.

- Ampliación de la infraestructura física para cumplir los requisitos de calidad con oportunidad y elaborar los diagnósticos de neurociencia con un menor costo.
- Asociación empresarial con uno o varios profesionales de la misma especialidad de los servicios prestados ya sea mediante la venta de acciones o una emisión extraordinaria de las mismas.
- Realización de investigaciones clínicas: Enfermedad Vasculard, clínica de demencia, vejez.

Amenazas:

- Competencia de otras IPS que pueden ofertar servicios iguales o similares.
- Costos que actualmente están pagando las EPS.
- Difícil negociación con EPS.

Y a nivel interno tiene como

Fortalezas:

- Nivel de la atención del servicio de neurociencia de nivel cuatro.
- Cliente interno idóneo, humanizado, comprensivo, responsable y comprometido con la empresa.
- Dotación y equipamiento adecuado para la prestación del servicio con garantía de funcionamiento por parte de sus productores y soporte de mantenimiento por ingeniería especializada.
- Suficiencia patrimonial y financiera.
- Hacer parte del staff que maneja el servicio de neurología y exámenes de neurofisiología del Hospital Infantil Universitario San José.

Debilidades:

- Fallas de la empresa detectadas en cuanto a conocimientos de costos e indicadores.
- Baja accesibilidad de los usuarios a las citas de neurofisiología.
- Dependencia de su rentabilidad del contrato de prestación de servicios profesionales con el Hospital Universitario Infantil de San José.
- Falta de conocimiento de la competencia.
- Ausencia de mercadeo.
- Insuficiente inducción al talento humano respecto a procesos de la IPS.
- Falta de socio neurólogo.

Con base en lo anterior se efectuó el cruce de la matriz DOFA obteniendo el siguiente resultado:

	O	A
D	DO	DA
	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los conocimientos adquiridos durante la especialización en Gerencia en Servicios de Salud para generar estrategias que permitan fortalecer procesos llevados a cabo en la empresa tales como estudio de costos, manejo del talento humano, mercadeo, establecimiento y análisis de indicadores. • Por medio de la ampliación de la infraestructura de la empresa se incrementa la oferta y mejora la oportunidad para la toma de exámenes neurológicos. • Investigar las patologías neurológicas que hacen mayor presencia de manera que se puedan diversificar los servicios ofrecidos por la IPS para no depender solo de la rentabilidad del contrato del Hospital Infantil Universitario de San José y poder crecer. • Asociación con medico neurólogo comprometido con la IPS, en forma personal y económica, para asumir la coordinación de su área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Con el diagnóstico del entorno interno y su contexto, que da el conocimiento global de la empresa en todos sus aspectos, se podrán superar las debilidades para enfrentar la competencia; tener herramientas para afrontar la negociación con la EPS; y hacer más atrayente la empresa en el evento de una asociación o venta de acciones. • El establecimiento de relaciones con otras organizaciones del mismo sector para determinar ayuda mutua entre ellas.
F	FO	FA
	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el talento humano comprometido y la tecnología disponible, en un espacio ampliado para la mejora en la oportunidad y la prestación del servicio. • Destacar el reconocimiento obtenido por el Hospital Infantil Universitario de San José, de cual se hace parte, para diversificar los servicios de la IPS. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa actualmente cuenta con una suficiencia patrimonial que le permite negociar las tarifas de consulta y exámenes neurológicos a costos razonables con las EPS. • Se resalta que NEUROAXONAL S.A.S. hace parte del staff del Hospital Infantil Universitario Infantil de San José de cuarto nivel, reconocido a nivel nacional. Que cuenta con personal comprometido, idóneo e involucrado dentro del grupo de profesionales de ciencias de la salud del Hospital Infantil Universitario de San José. Que el personal técnico tiene una dotación adecuada a los procedimientos que se realizan, por las casas productoras junto con su mantenimiento.

2. MISIÓN VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS DE NEUROAXONAL S.A.S.

Para fijar el camino a dónde quiere llegar la empresa, la revisión de la misión y la visión de la IPS contenida en su portafolio de servicios condujeron a desarrollar una nueva enunciación de las mismas que contemplen los valores y propósitos de la empresa que le sirvan de guía y derrotero para la gestión de la empresa en adelante, que se declaran como sigue y hacen ya parte de la Plataforma Estrategia de NEUROAXONAL S.A.S.:

MISIÓN

La misión de NEUROAXONAL S.A.S. es prestar a nuestros usuarios en la ciudad de Bogotá y sus alrededores un servicio óptimo de atención media en el campo de la Neurología Clínica y Neurofisiología, con una adecuada infraestructura física, apoyados con talento humano calificado y aplicando técnicas y tecnología de última generación para satisfacer las necesidades de diagnóstico neurológico.

VISION

La visión de NEUROAXONAL S.A.S. se fundamenta en ser en los próximos cinco años líder a nivel nacional en la prestación de servicios en las áreas de neurología y neurofisiología, cumpliendo con los estándares de calidad para prestar una atención integral a nuestros pacientes de modo que podamos cumplir sus expectativas.

VALORES

Los valores y objetivos de la organización también se instituyeron para que respondan a una empresa moderna, competitiva y con compromiso social, así:

✓ Calidad: Nuestro servicio atenderá las condiciones del paciente de acuerdo con la evidencia científica, provistos de forma integral, segura y oportuna, mediante una atención humanizada.

✓ Respeto. La relación con nuestros pacientes siempre serán de atención y consideración hacia la persona sin distinción alguna de sexo, religión, raza o condición económica.

✓ Oportunidad: Prestaremos el servicio a nuestros pacientes procurando que no se presenten retrasos o demoras que pudiesen poner en riesgo su salud.

✓ Responsabilidad: Nuestro servicio reconocerá y aceptara las consecuencias de los hechos realizados.

✓ Eficiencia: Utilizaremos los recursos disponibles para obtener los mejores resultados en salud y calidad de vida de nuestros pacientes.

✓ Compromiso. Cumpliremos la promesa de servicio con nuestros pacientes de manera ética y profesional.

OBJETIVOS

1. Enfocar la empresa en brindar un servicio oportuno y de excelente calidad que dé respuesta a las necesidades de los usuarios de la IPS NEUROAXONAL.

2. Propender por realizar estudios neurológicos de alta complejidad para aquellos pacientes que se generen por parte del Hospital Infantil Universitario de San José o bien de otras EPS.

3. Mantener un buen entorno laboral para el cliente interno, para que éste comparta y tenga adherencia a la misión y visión de la empresa. E implementar periódicamente capacitación a los profesionales y técnicos prestadores del servicio de neurología y neurofisiología.

4. Fomentar, en cumplimiento de su responsabilidad social a la comunidad, la promoción de la educación, información y programas en materia de salud.

ORGANIGRAMA

Para facilitar el cumplimiento de la misión y los objetivos de la empresa también es importante determinar los roles y funciones de las personas que en ella trabajan. Por ello es necesario contar con una estructura organizacional que se plasma mediante un organigrama de la IPS NEUROAXONAL S.A.S., el cual junto con el Manual de Funciones existente permite el conocimiento de la empresa, sus niveles de jerarquía, áreas de trabajo, líneas de comunicación y funciones asignadas a cada cargo, por parte de todas las personas que se encuentren o vinculen a ella.

Con estos criterios, al organigrama encontrado en la revisión de la documentación fue analizado haciéndole los ajustes necesarios para que reflejara la situación actual de la empresa en este aspecto e integrado a la Plataforma Estratégica de la IPS, de la siguiente manera:



3. ESTRATEGIA EMPRESARIAL PARA NEUROAXONAL S.A.S.

Establecido a dónde quiere llegar la empresa se hace entonces necesario formular una estrategia empresarial para NEUROAXONAL S.A.S. que le permita cumplir con la Misión y Visión enunciada.

Para ese efecto, se hace una proyección estratégica funcional por áreas que se expone en los siguientes términos:

Estrategias administrativas:

- ✓ Consolidar la empresa dentro de los próximos 5 años y crecer en nuevos ámbitos extendiéndose a nivel de Bogotá y sus alrededores.
- ✓ Elaborar los protocolos, procedimientos y guías de manejo que hacen falta de acuerdo a la normatividad vigente de habilitación y en cuanto a los documentos existentes actualizar su contenido en dado caso que no cumplan los requisitos.
- ✓ Hacer seguimiento epidemiológico que determine la prevalencia de patologías que demanden el mayor número de atención con el propósito de diversificar la oferta de servicios que actualmente se ofrece.
- ✓ Registrar la política de calidad de la empresa y adaptar el protocolo de seguridad del paciente y efectuar su socialización con el cliente interno.
- ✓ Evaluar la capacidad instalada para saber si los equipos médicos con que cuenta la IPS son suficientes para atender la demanda actual y poder determinar la ampliación futura de la oferta de los servicios.

Estrategia de infraestructura:

- ✓ Ampliación de la infraestructura mediante la adquisición y/o arrendamiento de una sede más grande que permita a la empresa aumentar la oferta de servicios, mejorar la calidad de atención, la oportunidad en los servicios prestados y el mejoramiento del sitio de trabajo para los empleados.

Estrategias del talento humano:

- ✓ Vinculación de un médico con especialidad en neurología para que haga parte como socio de la empresa, comprometido tanto personal como económicamente en la administración y dirección de la institución, favoreciendo de esta manera los procesos llevados a cabo.
- ✓ Socialización de los funcionarios del direccionamiento estratégico de la empresa.
- ✓ Establecer un sistema de evaluación del talento humano de acuerdo con los resultados obtenidos para efecto de proveer los cargos y la contratación del cliente interno.

Estrategias financieras:

- ✓ Proyectar un presupuesto para el año 2015 y de acuerdo con éste establecer la posibilidad de invertir en compra de nuevos equipos y suministros.
- ✓ Mejoramiento del proceso de facturación para que sea un proceso eficiente y eficaz.
- ✓ Implementación de las normas internacionales de información financiera (NIF) según norma.

- ✓ Apertura de nuevas sedes, inicialmente en Bogotá; y obtener reconocimiento y posicionamiento en el mercado que permita a la empresa ceder a través de franquicias la explotación comercial de su marca, métodos, procedimiento y metodología.

Estrategias de mercadeo:

- ✓ Realizar un estudio de mercados para conocer la competencia directa, en cuanto a costos y prestación de servicios.
- ✓ Actualizar el portafolio de servicios que fortalezca de manera comercial a la empresa, con el fin de ofertar servicios de calidad a un precio razonable, destacando los beneficios de adquirirlos con ella.
- ✓ Contratar la elaboración de una página web que facilite al usuario conocer la empresa y los servicios que presta.

Estrategias Tecnológicas:

- ✓ Establecer una red interna de comunicación.
- ✓ Adquisición de un software para el proceso de archivo virtual de todos los estudios realizados que permita su conservación durante el término establecido en la ley.

4. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN NEUROAXONAL S.A.S.

Para desarrollar las estrategias planteadas se realiza un plan de acción con las tareas a ejecutar para su implementación de acuerdo con el cronograma que se programa a continuación y la asignación de los recursos necesarios para poder hacerlo.

Acciones que se deben realizar:

Bajo la dirección y supervisión de la gerencia las labores a gestionar para la ejecución de estrategias a corto plazo son:

1. Revisión de los estándares bajo los que se encuentra habilitada la empresa para proceder a subsanar los faltantes y adecuar los estándares existentes a la normatividad vigente de habilitación.
2. Formalizar el proceso de gestión de residuos hospitalarios con la empresa ECOCAPITAL.
3. Realizar valoración epidemiológica de las patologías que hacen mayor demanda con base en la revisión de los diagnósticos enviados en las órdenes médicas.
4. Plasmar por escrito la política de calidad de la IPS e incluirla en la plataforma estratégica de NEUROAXONAL S.A.S.; y adaptar el protocolo de seguridad del paciente de acuerdo a la exigencia de la norma de habilitación.
5. Realización de la capacidad instalada en los equipos médicos mediante la revisión y comparación de la base estadística mensual del 2014.
6. Gestionar en el área de contratación del Hospital Infantil Universitario de San José la solicitud de la IPS para tomar en arriendo un nuevo consultorio de mayor amplitud.

7. Obtener la adjudicación, mediante sucesión, de las acciones del socio único a favor de sus herederos como accionistas de la sociedad NEUROAXONAL S.A.S., para que se pueda vincular el especialista que se requiere. Iniciar la búsqueda del especialista en neurología-neurofisiología, comprometido personal y económicamente con la IPS.

8. Citar al personal administrativo y asistencial de la IPS, mediante correo electrónico para efectuar la socialización del direccionamiento estratégico de la empresa, en el mes de enero de 2015, en el día que para el efecto se designe por la gerencia.

9. Elaborar el protocolo de evaluación del personal y del formato de evaluación del personal médico y técnico.

10. Solicitar a la contadora que asesora la IPS la elaboración del presupuesto para el año 2015.

11. Asignar una sola persona para que responda por el proceso del proceso de facturación y, en consecuencia, estructurar el Manual de Funciones para reglar esta función en el cargo de auxiliar administrativa.

12. Capacitar a la contadora para que tenga conocimiento de la normatividad vigente en Colombia de las normas internacionales de información financiera (NIIF) y se informe como debe implementarlas en la contabilidad de la IPS.

13. Efectuar el estudio de mercado por medio de encuesta telefónica a otras instituciones prestadoras de salud en las mismas áreas, con la finalidad de verificar el comparativo de tarifas y determinar la competitividad de las de NEUROAXONAL S.A.S.

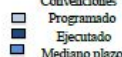
14. Analizar el portafolio de servicios que actualmente presenta la empresa para actualizarlo.

15. Solicitar mínimo tres cotizaciones para contratar la elaboración de una página web.

16. Para la configuración de la red de comunicación interna y el diseño de un programa de archivo de estudios, buscar y contratar un ingeniero de sistemas.

Cronograma:

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA												OBSERVACIONES	PRESUPUESTO A CORTO PLAZO
		2014					2015					>2016			
		JUNIO EJECUTADO	JULIO EJECUTADO	AGOSTO EJECUTADO	SEPTIEMBRE EJECUTADO	OCTUBRE EJECUTADO	NOVIEMBRE EJECUTADO	DICIEMBRE EJECUTADO	ENERO 15 EJECUTADO	FEBRERO EJECUTADO	MARZO EJECUTADO	MEDIANO LARGO EJECUTADO			
														\$6.912.000	
ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS	1. Consolidar la empresa dentro de los próximos 5 años y crecer en nuevos ámbitos extendiéndose a nivel de Bogotá y sus alrededores.													5 AÑOS	NA
	2. Elaborar los protocolos, procedimientos y guías de manejo que hacen falta de acuerdo a la normatividad vigente de habilitación y, en cuanto a los documentos existentes, actualizar su contenido en dado caso que no cumplan los requisitos.													REALIZADO	\$432,000
	3. Hacer seguimiento epidemiológico para determinar la prevalencia de patologías que demanden el mayor número atención con el propósito de diversificar la oferta de servicios que													REALIZADO	\$864,000
	4. Plasmar por escrito la política de calidad de la empresa y adaptar el protocolo de seguridad del paciente, y efectuar socialización con cliente													EN EJECUCION	\$864,000
	5. Evaluar la capacidad instalada para saber si los equipos médicos con que cuenta la IPS son suficientes para atender la demanda actual.													REALIZADO	\$432,000
ESTRATEGIAS DE INFRAESTRUCTURA	Ampliación de la infraestructura mediante la adquisición y/o arrendamiento de otro consultorio más grande que permita a la empresa aumentar la oferta de servicios, mejorar la calidad de atención y la oportunidad en los servicios prestados y el mejoramiento del sitio de trabajo para los empleados.												REALIZADO	\$3.000.000	
ESTRATEGIA DE RECURSO HUMANO	1. Vinculación de un médico con especialidad en neurología para que haga parte como socio de la empresa, comprometido tanto personal como económicamente en la administración y dirección de la institución, favoreciendo de esta manera los procesos llevados a cabo												1AÑO	NA	
	2. Socialización de los funcionarios el direccionamiento estratégico de la empresa												REALIZADO	\$200,000	
	3. Establecer un sistema de evaluación del recurso humano de acuerdo con los resultados obtenidos para efecto de proveer los cargos y la contratación del cliente interno.												EN EJECUCION		
ESTRATEGIAS FINANCIERAS	1. Proyectar un presupuesto para el año 2015 y de acuerdo con éste establecer la posibilidad de invertir en compra de nuevos equipos y suministros.												REALIZADO	\$500,000	
	2. Mejoramiento del proceso de facturación para que sea un proceso eficiente y eficaz.												3 MESES	\$300,000	
	3. Implementación de las normas internacionales de información financiera (NIIF) según norma.												EN EJECUCION	\$1.500.000	
	4. Apertura de nuevas sedes, inicialmente en Bogotá, y obtener reconocimiento y posicionamiento en el mercado que permita a la empresa ceder a través de franquicias la explotación comercial de su marca, métodos,												5 AÑOS	NA	
ESTRATEGIAS DE MERCADEO	1. Realizar un estudio de mercados para conocer la competencia directa, en cuanto a costos y prestación de servicios												REALIZADO	\$432,000	
	fortaleza de manera comercial a la empresa, con el fin de ofertar servicios de calidad a un precio razonable, destacando los beneficios de adquirirlas con ella.												REALIZADO	\$432,000	
	3. Contratar la elaboración de una página web que facilite al usuario conocer la empresa y los servicios que presta.												EN EJECUCION	\$800,000	
ESTRATEGIAS TECNOLOGICAS	1. Establecer una red interna de comunicación												6 MESES	\$800,000	
	2. Adquisición de un software para el proceso de archivo virtual de todos los estudios realizados que permita su conservación durante el término												REALIZADO	\$2.000.000	
													TOTAL \$ 19.468.000		

Convenciones

 Programado
 Ejecutado
 Mediano plazo

Proyección económica para la implementación del plan estratégico:

La gerencia adoptó la decisión de incluir en las proyecciones de gastos extra de los meses de septiembre a diciembre de 2014 la financiación del plan estratégico para la IPS. Al efecto se le dieron las instrucciones respectivas a la contadora para que asignara un 10% del margen de utilidad presupuestado en cada mensualidad. También se incluyeron los datos en el presupuesto del 2015, pero no se obtuvo autorización de la Asamblea General de Accionistas para divulgarlo y solamente consintió en dar a conocer la utilidad neta esperada.

5. MONITORIA ESTRATEGICA

La monitoria estratégica promovida desde la gerencia de la IPS tiene como objetivo principal verificar el cumplimiento ágil y oportuno de los planes de acción que se han aprobado para desarrollar las estrategias propuestas a partir de la matriz DOFA; y determinar el cumplimiento de su ejecución partiendo de la proyección presupuestal asignada a cada área, generando índices de gestión que contribuyan a evaluar el desempeño organizacional de manera integral.

Sobre esa base, a continuación se señalan las acciones previstas que se cumplieron para la implementación de las estrategias de corto plazo y los resultados que se obtuvieron, así:

A nivel administrativo:

Elaboración de protocolos, procedimientos y guías de manejo y actualización de los existentes. Se revisaron los estándares de talento humano, infraestructura, dotación, medicamentos, dispositivos médicos e insumos, procesos prioritarios, historia clínica y registros e interdependencia de servicios, identificando los faltantes y adecuando los existentes a ley, dentro del término previsto en el cronograma. (Anexo No. 1. Lista de chequeo elaborada con base en los estándares de habilitación establecidos en la Resolución 2003 de 2014.) Ello permitió presentar la nueva autoevaluación que se requería para efectuar el cambio del representante legal y de la nueva sede de la institución. (Anexo No. 2. Copia presentación autoevaluación).

Además se formalizó el proceso de gestión de residuos hospitalarios incorporando a NEUROAXONAL S.A.S. en la ruta sanitaria para la recolección de los residuos cortopunzantes y biosanitarios, su tratamiento y transporte hasta el sitio de disposición final, con la empresa ECOCAPITAL; asistiendo al curso del manejo de los residuos efectuada en la

sede de dicha entidad y entregando al personal de la IPS el material suministrado en dicha capacitación. De esta manera se dio cumplimiento a la exigencia legal y se separó el manejo de residuos hospitalarios de la IPS del proceso que opera el Hospital Infantil Universitario de San José. (Anexo 3. Acta de actualización o incorporación a la ruta sanitaria de ECOCAPITAL).

Seguimiento epidemiológico. El seguimiento epidemiológico se realizó a partir de la revisión de cada uno de los diagnósticos clínicos descritos en las órdenes médicas emitidas por los especialistas a los usuarios de las EPS, independientemente de su patología de base, durante el año 2014.

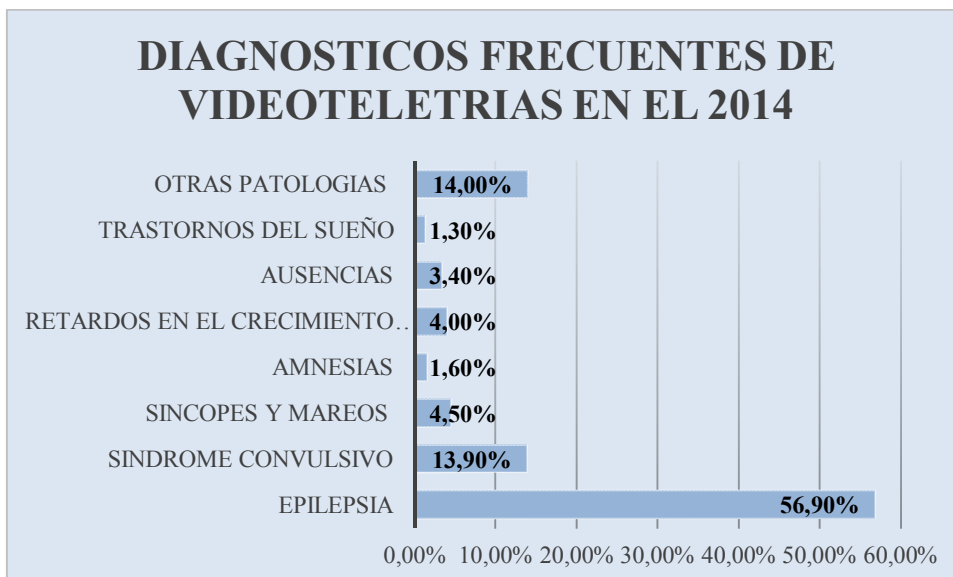
A partir del consolidado de estudios neurofisiológicos en la IPS NEUROAXONAL S.A.S., del referido año se relacionaron el número de estudios con los diagnósticos clínicos encontrando:

El número de estudios de monitorización electroencefalografica de video y radio o videotelemetría realizados fueron 896 y las patologías con mayor demanda de estos estudios fueron epilepsia y al síndrome convulsivo con el 56,9% y el 13,9% respectivamente, lo cual corresponde al 70,8% sobre el total de patologías, como a continuación lo evidencian la tabla y grafica No.1; además se muestran otras patologías que no se lograron agrupar, correspondientes a síndromes u otros diagnósticos que si bien no presentan una prevalencia significativa reflejan el 14% de los estudios realizados.

ESTUDIO	PATOLOGIAS MAS FRECUENTES	PORCENTAJE
VIDEOTELEMETRIA	EPILEPSIA	56,90%
	SINDROME CONVULSIVO	13,90%
	SINCOPE Y MAREOS	4,50%
	AMNESIAS	1,60%
	RETARDOS EN EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	4,00%
	AUSENCIAS	3,40%
	TRASTORNOS DEL SUEÑO	1,30%
	OTRAS PATOLOGIAS	14,00%

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 1. Porcentaje de diagnósticos más frecuentes para el estudio de videotelemedría



Grafica 1. Porcentaje de diagnósticos más frecuentes para el estudio de videotelemedrias

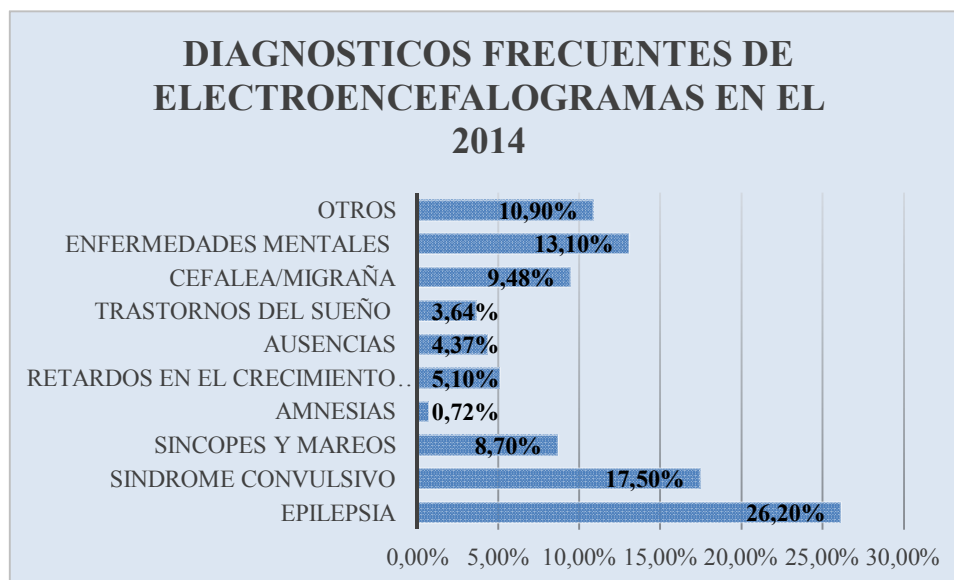
En cuanto a los electroencefalogramas se realizaron 705 estudios en el mismo año y la clasificación de patologías es similar a los estudios de monitorización electroencefalografica por video y radio, generando resultados del 26,20% para epilepsia y un 17,50% para el síndrome convulsivo, como se observa en la tabla y la grafica No. 2; cabe resaltar que el 13,10% corresponde a diagnósticos relacionados con enfermedades mentales los cuales se

agrupan en cinco bloques correspondientes a trastornos afectivos, de ansiedad, psicóticos, relacionados con la tercera edad y adicciones; así mismo el 10,9% corresponde a otras patologías como son: vertigo, cefalea, hipoxia perinatal, ataxia, SAHOS, retardo en desarrollo psicomotor, parálisis cerebral, entre otras.

ESTUDIO	PATOLOGIAS MAS FRECUENTES	PORCENTAJE
ELECTROENCEFALOGRAMA (EEG)	EPILEPSIA	26,20%
	SINDROME CONVULSIVO	17,50%
	SINCOPE Y MAREOS	8,70%
	AMNESIAS	0,72%
	RETARDOS EN EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	5,10%
	AUSENCIAS	4,37%
	TRASTORNOS DEL SUEÑO	3,64%
	CEFALEA/MIGRAÑA	9,48%
	ENFERMEDADES MENTALES	13,10%
	OTROS	10,90%

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 2. Porcentaje de diagnósticos más frecuentes para el estudio de electroencefalogramas



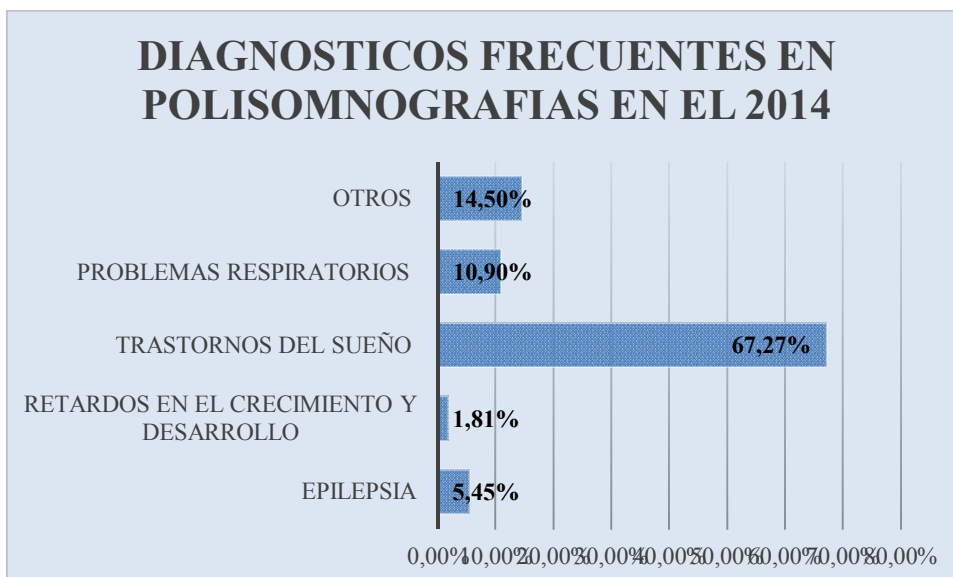
Grafica 2. Porcentaje de diagnósticos más frecuentes para el estudio de electroencefalogramas

Los estudios de polisomnografía realizados en el año 2014 fueron 56 y teniendo en cuenta que es un estudio utilizado principalmente para determinar trastornos del sueño, al correlacionarlos con los diagnósticos emitidos en las ordenes de remisión de los usuarios se encontró un porcentaje del 67,27% de dicha patología sobre el total de polisomnografías practicadas, como se observa en la tabla y la grafica No. 3; también se evidencia en otras patologías un porcentaje del 14% respecto a los diagnósticos que no tienen mayor frecuencia o no fue claro su motivo de remisión.

ESTUDIO	PATOLOGIAS MAS FRECUENTES	PORCENTAJE
POLISOMNOGRAFIA (PSG)	EPILEPSIA	5,45%
	RETARDOS EN EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1,81%
	TRASTORNOS DEL SUEÑO	67,27%
	PROBLEMAS RESPIRATORIOS	10,90%
	OTROS	14,50%

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 3. Porcentaje de diagnósticos más frecuentes para el estudio de polisomnografía



Grafica 3. Porcentaje de diagnósticos más frecuentes para el estudio de polisomnografía

En la IPS se realizan también estudios para patologías neuromusculares como son las neuroconducciones, electromiografías, potenciales auditivos, visuales y somatosensoriales entre otros. Al hacerse la comparación con las órdenes de remisión no se encontró una frecuencia importante entre los diagnósticos; las tablas numeros numeros 4, 5 y 6 patentizan las patologías que se hallaron con mayor frecuencia.

ESTUDIO	PATOLOGIAS MAS FRECUENTES
NEUROCONDUCCIÓN	INTOXICACION POR METALES PESADOS
	ALTERACION EN LA NMARCHA
	NEUROPATIA
	RADICULOPATIA
	HIPOTONIA
	DISTROFIA MUSCULAR
	SINDROME DE GUILLIAN BARRE

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 4. Diagnósticos más frecuentes para el estudio de neuroconducciones

ESTUDIO	PATOLOGIAS MAS FRECUENTES
ELECTROMIOGRAFIA	INCONTINNCIA FECAL
	NEUROPATIA
	TENDINITIS
	SINDROME DE GUILLIAN BARRE
	PARESTESIA
	RADICULOPATIA
	DISFONIA
	DISTROFIA MUSCULAR
	INTOXICACION POR METALES PESADOS

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 5. Diagnósticos más frecuentes para el estudio de electromiografías

ESTUDIO		
POTENCIALES EVOCADOS	AUDITIVOS	PREMATUREZ
		REATRDO GLOBAL
		ICTERICIA NEONATAL
		HIPOACUSIA
		MICROTIA
		SINDROME VERTIGINOSO
		PARALISIS CEREBRAL
		OTITIS
		MICROTIA
		HIDROCEFALIA
		VISUALES
	PREMATUREZ	
	MIALGIA	
	HIDROCEFALIA	
	ESCLEROSIS MULTIPLE	
	PARAPLEJIA	
	ENCEFALOPATIA HIPOXICA	
	SINDROME DE DRAVET	
	SOMATOSENSORIALES	DISTROFIA MUSCULAR
		MIALGIA
		RADICULOPATIA
		POLINEUROPATIA DIABETICA
		ENCEFALITIS VIRAL
		PARESTESIAS
		ALTERACIONES DE LA MARCHA
		ACV
		DISCOPATIA

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 6. Diagnósticos más frecuentes para el estudio de potenciales evocados

Política de calidad y seguridad del paciente. La política de calidad de la IPS que se viene practicando desde el inicio mismo de la empresa y se mantiene fortalecida con la nueva administración, se redactó e incluyó en la plataforma estratégica de NEUROAXONAL S.A.S., y ya se vio recompensada con el reconocimiento que se le hizo al servicio de neurología como el más felicitado por parte de los pacientes y sus familiares durante el mes de diciembre de 2014. (Anexo No. 4 Foto del reconocimiento).

Y el protocolo de seguridad del paciente exigido por la nueva norma de habilitación fue adaptado de los documentos “Lineamientos para la implementación de la Política de Seguridad del Paciente”, la “Guía Técnica de Buenas Prácticas para la Seguridad del paciente en la atención en salud” del Ministerio de Protección Social, y el Manual de Seguridad del Paciente del Hospital Infantil Universitario de San José, en cuanto a los aspectos que competen a NEUROAXONAL S.A.S.

Capacidad instalada de los equipos médicos. Como NEUROAXONAL SAS oferta servicios de neurodiagnostico se hizo necesario determinar la capacidad instalada de los equipos médicos para efecto de evaluar si son suficientes para atender la demanda actual. Para dicha medición se evaluó cada uno de los equipos de la IPS, teniendo en cuenta el tiempo de realización de cada estudio, las horas programadas y la oferta real de horas practicadas por cada uno de los meses del año 2014, con el fin de obtener una porcentaje de cobertura de utilización de los equipos.

Teniendo en cuenta que la IPS tiene cinco equipos de neurodiagnostico: dos para realización de monitorización electroencefalografica por video y radio y electroencefalogramas, uno de polisomnografia, otro donde se realizan tanto monitorización electroencefalografica como polisomnografias y un último para estudios de neurodiagnostico, se describen los hallazgos por cada uno de los equipos, como sigue:

De los dos equipos para monitorización de video y radio y electroencefalogramas (Equipo EEG- VIDEO BWII EEG 2009-1816 o NVT y Equipo EEG- VIDEO BWII 2011-2338 o NVTN), solo se están utilizando para realizar monitorización electroencefalografica y se promedió durante el año una capacidad instalada del 83% para el primero (Tabla 1. Capacidad instalada del equipo NVT durante el 2014) y del 81% para el segundo (Tabla 2.

Capacidad instalada del equipo NVTN durante el 2014); la cual cubre la demanda teniendo en cuenta que están programados 24 horas al día y que no todos los estudios de monitorización cubren este tiempo ya que se hacen desde 4 horas hasta 72 horas en promedio y, además, debe tenerse en cuenta el tiempo necesario para la limpieza y desinfección de los equipos y el tiempo destinado para su mantenimiento.


EQUIPO EEG- VIDEO BWII EEG 2009-1816

		NEUROAXONAL SAS						
		CAPACIDAD INSTALADA		NEUROFISIOLOGIA				
<i>La IPS tiene disponible: Procedimientos de Neurofisiología: De lunes a viernes 24 horas diarias (realizado por técnicos de neurofisiología)</i>								
ÁREA	EQUIPO	NUMERO DE HORAS DISPONIBLES /DIA	NUMERO DE DIAS DISPONIBLES /MES	OFERTA DE HORAS DISPONIBLES /MES	MES	OFERTA REAL DE HORAS REALIZADAS /MES	DIFERENCIA DE ESTUDIOS	PORCENTAJE DE ESTUDIOS
Neurofisiología	NVT	24	30	720	ENERO	548	-172	76
		24	28	672	FEBRERO	612	-60	91
		24	31	744	MARZO	550	-194	74
		24	28	672	ABRIL	636	-36	95
		24	30	720	MAYO	668	-52	93
		24	30	720	JUNIO	620	-100	86
		24	30	720	JULIO	564	-156	78
		24	30	720	AGOSTO	636	-84	88
		24	29	696	SEPTIEMBRE	598	-98	86
		24	29	696	OCTUBRE	550	-146	79
		24	30	720	NOVIEMBRE	572	-148	79
		24	28	672	DICIEMBRE	438	-234	65

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 1. Capacidad instalada del equipo NVT durante el 2014

EQUIPO EEG - VIDEO BWII 2011-2338

		NEUROAXONAL SAS						
		CAPACIDAD INSTALADA			NEUROFISIOLOGIA			
<i>La IPS tiene disponible: Procedimientos de Neurofisiología: De lunes a viernes 24 horas diarias (realizado por técnicos de neurofisiología)</i>								
ÁREA	EQUIPO	NUMERO DE HORAS DISPONIBLES /DIA	NUMERO DE DIAS DISPONIBLES /MES	OFERTA DE HORAS DISPONIBLES /MES	MES	OFERTA REAL DE HORAS REALIZADAS /MES	DIFERENCIA DE ESTUDIOS	PORCENTAJE DE ESTUDIOS
Neurofisiología	NVTN	24	30	720	ENERO	528	-192	73
		24	28	672	FEBRERO	576	-96	86
		24	31	744	MARZO	610	-134	82
		24	28	672	ABRIL	640	-32	95
		24	30	720	MAYO	668	-52	93
		24	30	720	JUNIO	678	-42	94
		24	30	720	JULIO	622	-98	86
		24	30	720	AGOSTO	657	-63	91
		24	29	696	SEPTIEMBRE	584	-112	84
		24	29	696	OCTUBRE	214	-482	31
		24	30	720	NOVIEMBRE	569	-151	79
		24	28	672	DICIEMBRE	523	-149	78

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S.

Tabla 2. Capacidad instalada del equipo NVTN durante el 2014

A pesar que de los cinco equipos 4 realizan electroencefalogramas, se tienen dos equipos para que realicen estos estudios: uno exclusivo EEG que nos arroja una capacidad instalada del 91% en estudios ambulatorios (Tabla 3. Capacidad instalada del equipo EEG durante el 2014) y otro portátil, el EEG BWII 2014-3190 o NVT2, para estudios de pacientes hospitalizados en diferentes servicios que nos evidencia una capacidad instalada del 20% (Tabla 4. Capacidad instalada del equipo NVT2 durante el 2014); éste equipo se adquirió recientemente para mejorar la oportunidad de estos estudios.

EQUIPO EEG

NEUROAXONAL SAS CAPACIDAD INSTALADA NEUROFISIOLOGIA 2014									
<i>Procedimientos de Neurofisiología: EEG agenda de 2-3 días por semana realizando 1 procedimiento cada 40 minutos (6 horas= 9 estudios) por técnicos de neurofisiología.</i>									
ÁREA	ESTUDIO	MES	NUMERO DE DIAS DISPONIBLE S/MES	NUMERO DE AGENDAS OFERTADA S/MES	NUMERO DE HORAS DISPONIBLE S/MES	OFERTA DE ESTUDIOS/ MES	OFERTA REAL DE ESTUDIOS REALIZADA S/MES	DIFERENCIA DE ESTUDIOS	PORCENTAJE DE ESTUDIOS REALIZADOS
Neurofisiol	EEG	ENERO	4	6	36	54	51	3	94
		FEBRERO	4	6	36	54	48	6	89
		MARZO	5	5	30	45	40	5	89
		ABRIL	4	5	30	45	37	8	82
		MAYO	8	8	48	72	69	3	96
		JUNIO	8	8	48	72	69	3	96
		JULIO	9	10	60	90	83	7	92
		AGOSTO	6	5	30	45	46	-1	102
		SEPTIEMBRE	9	11	66	99	96	3	97
		OCTUBRE	8	8	48	72	54	18	75
		NOVIEMBRE	6	7	42	63	57	6	90
		DICIEMBRE	7	7	42	63	55	8	87

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S

Tabla 3. Capacidad instalada del equipo EEG durante el 2014

EQUIPO EEG BWII 2014-3190

NEUROAXONAL SAS CAPACIDAD INSTALADA NEUROFISIOLOGIA								
<i>La IPS tiene disponible: Procedimientos de Neurofisiología: De lunes a viernes 24 horas diarias (realizado por técnicos de neurofisiología)</i>								
ÁREA	EQUIPO	NUMERO DE HORAS DISPONIBLES /DIA	NUMERO DE DIAS DISPONIBLES /MES	OFERTA DE HORAS DISPONIBLES /MES	MES	OFERTA REAL DE HORAS REALIZADAS /MES	DIFERENCIA DE ESTUDIOS	PORCENTAJE DE ESTUDIOS
Neurofisiología	NVT2							
		24	31	744	MARZO	100	-644	13
		24	28	672	ABRIL	201	-471	30
		24	30	720	MAYO	157	-563	22
		24	30	720	JUNIO	122	-598	17
		24	30	720	JULIO	186	-534	26
		24	30	720	AGOSTO	230	-490	32
		24	29	696	SEPTIEMBRE	88	-608	13
		24	29	696	OCTUBRE	131	-565	19
		24	30	720	NOVIEMBRE	156	-564	22
		24	28	672	DICIEMBRE	72	-600	11

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S

Tabla 4. Capacidad instalada del equipo NVT2 durante el 2014

El equipo de polisomnografía se viene subutilizando debido al bajo volumen de estos estudios en el último año por lo cual se está trabajando con contratación del hospital para mejorar la oferta del mismo.

Respecto al el equipo de electromiografía actualmente está cubriendo la demanda con una capacidad instalada del 91%.

EQUIPO ELECTROMIOGRAFO

		NEUROAXONAL SAS						
		CAPACIDAD INSTALADA			NEUROFISIOLOGIA			
Procedimientos de Neurofisiología: ESTUDIOS DE NEUROMUSCULAR Y PERIFERICO (ELECTROMIOGRAFIA-POTENCIALES AUDITIVOS Y VISUALES) - Agenda 4:1 procedimiento cada 40 minutos (6 horas= 9 estudios) realizado por técnicos de neurofisiología.								
ÁREA	ESTUDIO	MES	NUMERO DE AGENDAS ASIGNADAS /MES	NUMERO DE HORAS DISPONIBLE S/MES	OFERTA DE ESTUDIOS/ MES	OFERTA REAL DE ESTUDIOS REALIZADA S/MES	DIFERENCIA DE ESTUDIOS	PORCENTAJE DE ESTUDIOS
Neurofisiol	NEURO MU	ENERO	8	48	72	55	17	76
		FEBRERO	5	30	45	44	1	98
		MARZO	6	36	54	43	11	80
		ABRIL	5	30	45	42	3	93
		MAYO	4	24	36	34	2	94
		JUNIO	7	42	63	58	5	92
		JULIO	7	42	63	57	6	90
		AGOSTO	9	54	81	81	0	100
		SEPTIEMBRE	8	48	72	57	15	79
		OCTUBRE	10	60	90	87	3	97
		NOVIEMBRE	10	60	90	85	5	94
		DICIEMBRE	8	48	72	70	2	97

Fuente: Base de datos de NEUROAXONAL S.A.S

Tabla 5. Capacidad instalada del equipo para estudios neuromusculares durante el 2014

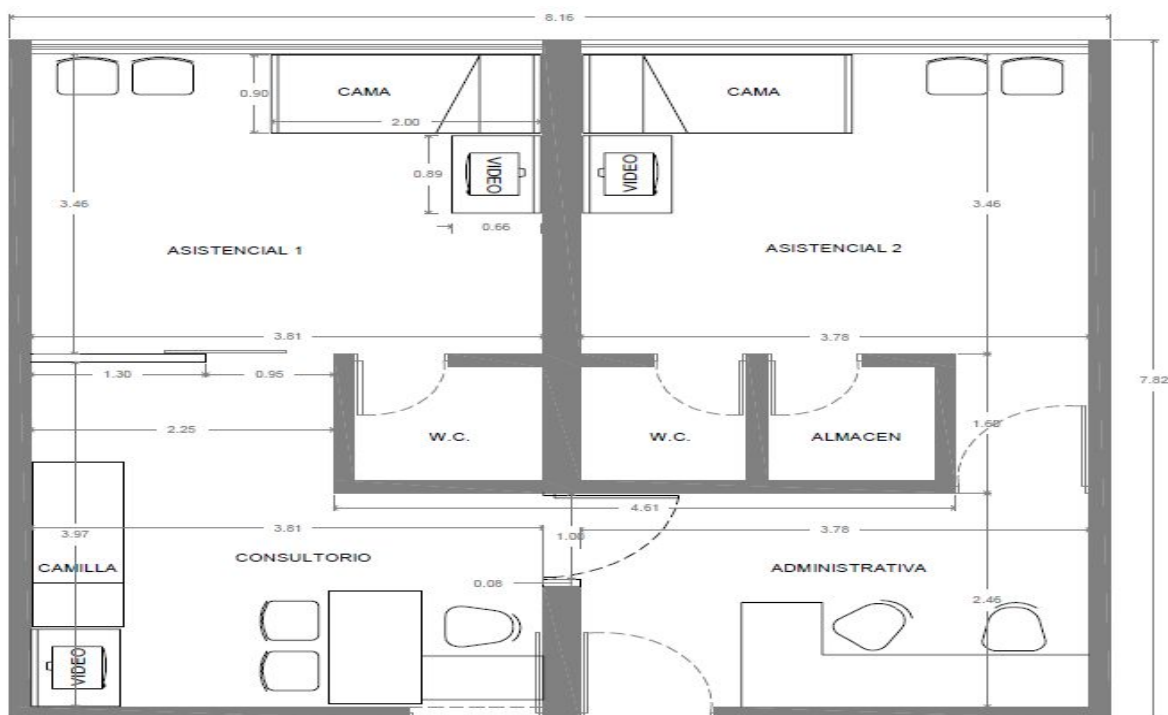
Teniendo en cuenta esto evidenciamos que los equipos dispuestos para estudios de pacientes ambulatorios están cubriendo la demanda actual con un porcentaje promedio mayor del 90%, sin embargo este es fluctuante de acuerdo al mes del reporte siendo más bajo en los meses de enero y diciembre. Respecto a los estudios que se hacen para pacientes hospitalizados en los servicios de urgencias, unidad de cuidado intensivo u otros servicios la

demanda no supera el 40%, la cual es baja pero se requiere para mantener el servicio ya que hace parte de la disponibilidad contratada con el Hospital Infantil Universitario de San José.

A nivel de infraestructura:

De conformidad con el cronograma trazado, la ampliación de la infraestructura se concretó con el arriendo en el mes de septiembre de 2014 de dos consultorios unidos entre sí, el 203 y 204 que también hacen parte del Centro Médico ubicado dentro del Hospital Infantil Universitario de San José.

Esto ha permitido una mejor calidad en la atención al paciente como quiera que se tiene privacidad para la práctica de los exámenes y la amplitud del espacio físico admite el acompañamiento del paciente por un familiar cómodamente instalado cuando se toman los exámenes de video telemetría de 24 horas en adelante; el mejoramiento del sitio de trabajo para los empleados pues hay un mayor espacio en el puesto de trabajo y posibilita a la empresa para aumentar su oferta de servicios. Así es la nueva sede:



A nivel de talento humano:

Vinculación de un médico con especialidad en neurología. Se efectuó el registro en el Libro de Accionistas de la sociedad, a finales del mes de enero del presente año, de la adjudicación por sucesión de las acciones a nombre de los nuevos accionistas de la sociedad NEUROAXONAL S.A.S., de manera que la institución ya está en condiciones legales de hacer el ofrecimiento de la cesión de acciones que permita vincular el especialista que se busca. Se siguen buscando candidatos para su vinculación.

Socialización del direccionamiento estratégico de la empresa: El día 17 de enero del año en curso la representante legal citó a reunión administrativa al personal administrativo y técnico de la empresa para efectuar la socialización de la misión, visión, valores y objetivos enunciados en este trabajo para NEUROAXONAL S.A.S., darles a conocer el nuevo organigrama y la estrategia empresarial aprobada para que entre todos se consiga cumplir con esos propósitos. De la misma manera se discutió y aprobó el Manual de Funciones. (Anexo No. 5 Formato de socialización y/o capacitación).

Sistema de evaluación del talento humano: Se está trabajando en materializar el protocolo de evaluación del personal y el formato de evaluación del personal médico y técnico.

A nivel financiero:

Presupuesto 2015. Con el propósito de establecer los controles necesarios y de esta manera verificar que los recursos sean programados, presupuestados, incorporados y se ejecuten de acuerdo a los parámetros establecidos por la gerencia, se proyectó por la representante legal y la contadora de la empresa el presupuesto de ingresos y gastos proyectados para el año 2015.

Su alcance se enmarca desde la aprobación del presupuesto por parte de la gerencia hasta la causación presupuestal de los recursos destinados para el ejercicio 2015.

La elaboración del presupuesto de ingresos se realizó mediante los siguientes parámetros:

- Para los ingresos operacionales se tomó como base el promedio de los resultados arrojados en el año inmediatamente anterior; no se estimó ningún incremento teniendo en cuenta que en los dos últimos años las tarifas no han sido incrementadas debido a que el proceso de mercadeo lo realiza directamente el Hospital Infantil Universitario de San José con las EPS.

- Los ingresos no operacionales no se estiman teniendo en cuenta que no son valores representativos y se producen en forma esporádica por ajustes y reclasificaciones.

Los gastos se presupuestaron teniendo en cuenta lo siguiente:

- Para los gastos de administración de la dirección general, tales como gastos de personal, honorarios de asesoría jurídica, asesoría financiera y de gerencia se tomó el incremento autorizado por las directivas de la entidad para el ejercicio 2015.

- Los gastos de impuesto de industria y comercio se calcularon con base en los ingresos multiplicada por la tarifa establecida para nuestra actividad económica del 9.66 por mil. Los demás impuestos se les incremento el IPC acumulado del año 2014 (3.7%).

- Los arrendamientos, seguros, teléfono, legales y financieros se tomó el histórico del año inmediatamente anterior incrementado el IPC (índice de precios al consumidor) acumulado del 2.014, equivalente al 3.7%. Información tomada del DANE (Departamento Nacional de Planeación).

- Los gastos correspondientes a servicios de aseo, asistencia técnica y los honorarios médicos se incrementaron en el 4.6% porcentaje autorizado por el gobierno nacional para el salario mínimo legal vigente.
- Los demás gastos se estimaron teniendo en cuenta el movimiento del año anterior y los proyectos que pretende implementar la dirección en la entidad.

Después de haber hecho el análisis financiero se espera tener en el ejercicio fiscal una utilidad neta del 19% que permite a NEUROAXONAL S.A.S. establecer el cumplimiento de los objetivos precisos y optimizar los recursos de la entidad para generar mayores recursos que le permitan un margen de utilidad más alta. (Anexo. No. 6 Certificación de suficiencia patrimonial y financiera expedida por la Contadora de la IPS y que se presentó con la autoevaluación a la Secretaría Distrital de Salud).

Mejoramiento del proceso de facturación. El proceso de facturación de la IPS lo realiza directamente el Hospital Infantil Universitario de San José ante el cliente externo, una vez que NEUROAXONAL S.A.S. le envía los reportes de los estudios diagnósticos efectuados a través de un aplicativo denominado Q; el personal de facturación del Hospital por medio de esta red revisa y cruza con las facturas y la cuenta por pagar presentada por NEUROAXONAL S.A.S., para realizar los desembolsos. En este proceso se venían evidenciando fallas traducidas en glosas. Por lo que la gerencia asignó a la auxiliar administrativa para que se encargue de éste, obteniendo buenos resultados hasta la fecha pues el número de glosas ha ido en descenso.

Implementación de las normas internacionales de información financiera (NIF). El cumplimiento de las normas por parte de NEUROAXONAL S.A.S. NIF, de acuerdo con el objetivo de la Ley 1314 del 2009, le permitirá que sus “informes contables y, en particular, los estados financieros, brinden información financiera comprensible, transparente y

comparable, pertinente y confiable, útil para la toma de decisiones económicas por parte del Estado, los propietarios, funcionarios y empleados de las empresas, los inversionistas actuales o potenciales y otras partes interesadas, para mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad empresarial de las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras”, de manera que en un futuro cuando haya lugar para la internacionalización de la IPS se cuente ya con normas internacionales de contabilidad y de información financiera.

Para hacerla efectivo se enviara a la contadora al curso que sobre este tema ofreció en el mes de enero la Cámara de Comercio de Bogotá.

A nivel de marketing:

Estudio de mercado. Se realizó un estudio de mercado con el propósito de investigar los precios que se cobran por los estudios de neurología y neurofisiología en el año 2014 y hacer un comparativo con los de la IPS, respecto a los estudios particulares exclusivamente como quiera que el mercadeo de las tarifas con las EPS los realiza directamente el Hospital Infantil de San José según lo pactado en el contrato de prestación de servicios.

Se hizo mediante encuesta telefónica a varias organizaciones de salud que prestan la misma clase de servicios, ubicadas en la ciudad de Bogotá, como da cuenta la siguiente tabla:

Estudios de mayor demanda:

ESTUDIO	CARDIO-INFANTIL	MISERICORDIA	SANTAFE	NOGALES	LIGA CENTRAL CONTRA LA EPILEPSIA	PALERMO	KENNEDY	MARLY	NEUROAXONAL
VIDEOTELEMETRIA X HORA	101.100	90.000		116.667	85.000	100.000	84.375	130.000	110.000
ELECTROENCEFALOGRAMA COMPUTARIZADO	137.100	40.900	76.000	56.500	75.000	104.000		175.000	100.000

Y otros como:

ESTUDIO	CARDIO- INFANTIL	MISERICORDIA	SANTAFE	NOGALES	NEUROAXONAL
ELECTROMIOGRAFIA	72.000	35.500		55.000	80.000
NEUROCONDUCCION	59.600	29.400		50.000	80.000
POTENCIALES EVOCADOS AUDITIVOS	43.000	90.000	58.000	70.000	150.000
POTENCIALES EVOCADOS DE TALLO CEREBRAL	40.000	90.000	80.000	75.500	150.000

Realizando el comparativo se logra concluir que las tarifas que se manejan en la empresa NEUROAXONAL S.A.S son competitivas frente a otras instituciones prestadoras de salud respecto a la monitorización electroencefalografica por video y radio y electroencefalogramas, lo cual la posibilita a presentarse a otras EPS para nuevas contrataciones.

Sin embargo en estudios de neuromuscular se manejan tarifas mas altas razón por lo cual se deberá considerar la eventualidad de hacer un ajuste tarifario de modo que le permita competir en la demanda de estudios particulares.

Creación del portafolio de servicios: El portafolio de servicios con que contaba la empresa fue actualizado y ajustado en cuanto a los temas de talento humano, tecnología y nuevos equipos y el costo de las tarifas a cobrar por los servicios que se ofertan en el 2015 para los estudios particulares. Es un portafolio más llamativo e ilustrativo que permite a las entidades de salud interesadas en nuestros servicios conocer quiénes somos, donde nos encuentran y los servicios de diagnóstico y consulta externa que se ofrecen.

Contratación de la elaboración de una página web. Se están considerando las cotizaciones presentadas para la contratación de la hechura de la página web que permita a la empresa acercarse más a sus usuarios y a estos conocer más cerca de su IPS.

A nivel tecnológico:

Red de comunicación interna: A nivel tecnológico la empresa funciona con dos redes: un Wi-Fi privado de NEUROAXONAL 1 y el Wi-Fi correspondiente al Hospital Infantil Universitario de San José necesario para poder acceder a los aplicativos del Hospital (programa de facturación, intranet y kawak). Ello implica que el personal administrativo tenía que desconectarse a una red para poder acceder a otra, quedando desconectada de alguna de las dos; por lo que se hizo necesario establecer una red interna de comunicación en la empresa. Para solucionar este problema se contrató un ingeniero de sistemas quien configuró un acceso a escritorio remoto por medio de la red de la IPS.

No obstante, una vez instaurado el acceso remoto surgió otro conflicto técnico que no permitió el acceso al programa de facturación, intranet y kawak, lo cual causó inconvenientes en la facturación del mes de diciembre de 2014. Ante esta eventualidad se solicitó una revisión al experto en sistemas del Hospital quien manifestó que el remedio era la implementación de un sistema de vlans con un switch administrable, el cual resultó complejo y costoso para el tamaño de la IPS por lo cual se decidió retornar al sistema previo. Se está evaluando nuevamente la situación en búsqueda de un recurso técnico que permita implantar la red interna.

Sistema de Archivo de Estudios: Se encontró en la empresa la falta de un sistema de archivo eficaz para almacenar los resultados de los exámenes contenidos en archivos de tamaño considerable cuyo manejo es complicado en un sistema de archivo manual. Para solventar este impedimento se contrató a un ingeniero de sistemas que diseñó para la IPS un programa de computador denominado “CompressAndFile” que de un lado posibilita reducir el tamaño de los videos para que ocupen menos espacio en los discos y, por otro, permite

guardar los archivos cronológicamente y por el tipo de estudios. El programa empezó a funcionar a partir del mes de octubre de 2014 con excelentes resultados pues ya se están archivando los estudios, desde el año 2012 hasta la fecha, ocupando poco espacio y mejorándose su búsqueda por la clase de examen realizado o por su fecha.

El seguimiento para la implementación de las estrategias a mediano plazo se traduce en:

Consolidación de la empresa y ampliación de nuevas sedes. A lo largo de los 4 años de funcionamiento de la IPS NEUROAXONAL S.A.S. se han tenido grandes avances a nivel administrativo, financiero, tecnológico, de mercadeo y el talento humano, lo cual ha permitido mantener la empresa en funcionamiento a pesar del cambio de administración. A través del plan estratégico generado a partir de este trabajo se pretende estructurar y fortalecer aún más los procesos y solidificar las bases para llegar a consolidar la empresa como una IPS reconocida que garantice a sus usuarios una atención de calidad, integralidad y oportunidad en la asignación de citas y entrega de resultados, que se destaque en el campo de los estudios neurofisiológicos y que obtenga la preferencia de las EPS contratantes y sus usuarios, cumpliéndose de esta manera con expectativas frente al servicio.

De manera que, una vez fortalecida la IPS como empresa, se pueda ampliar su cobertura mediante la apertura de nuevas sedes; y una vez obtenido reconocimiento y posicionamiento en el mercado pueda implementar franquicias para la explotación comercial de su marca, métodos, procedimiento y metodología.

Utilización de un signo distintivo. Durante la actualización del portafolio y estudio de la creación de la página web se encontró la necesidad de que el distintivo que caracteriza la

empresa se adopte legalmente como suyo. Razón por la cual se decide contratar a una agencia publicitaria que efectúe el arte del logotipo para posteriormente efectuar su registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio para que sea uso exclusivo de la empresa. Según la información recibida por la mencionada entidad ese proceso dura de 8 a 12 meses; y una vez registrado se dispondrá la producción de todos los documentos y carpetas de presentación con el logotipo distintivo, previas cotización de los costos de papelería e impresiones.

6. RECOMENDACIONES

Con base en el trabajo realizado podemos formular a la empresa NEUROAXONAL S.A.S. las siguientes recomendaciones:

1. Perseverancia en el seguimiento y continuidad del plan estratégico formulado en este trabajo. Y constancia para seguir desarrollando un estudio anual, aprobado por la Asamblea General de Accionistas, que le permita estar pendiente del estado real de la empresa y analizar las estrategias enunciadas para determinar si se requieren ajustes o complementos en el plan estratégico aquí trazado.
2. Establecer una auditoría interno en la IPS con el propósito de verificar de manera periódica los procesos que se llevan a cabo en la empresa.
3. Desarrollar un sistema de mercadeo mediante la contratación de una agencia de publicidad que se encargue del marketing de la IPS.
4. Ajustar la documentación posible de manera que asegure la acreditación futura de la IPS y capacitar al gerente para multiplicar los conocimientos en mira de obtenerla.
5. Presentación del presente trabajo a las directivas de la Universidad Sergio Arboleda para su análisis y aprobación. Y someter el desarrollo teórico-práctico de este trabajo para ser enriquecidos por las observaciones de los jurados.

REFERENCIAS

Altair Consultores. La elaboración del plan estratégico. – Recuperado de http://www.altair-consultores.com/images/.../LIBRO_PLAN ESTRATEGICO.

Amador, Fernando. (2011) *El médico empresario*. Impresión D'Vinni S.A. Bogotá, Colombia.

Asesoría y consultoría para la gestión excelente. Recuperado de <http://www.guiadelocalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>

De gerencia. com. Estrategia Empresarial. Recuperado de http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial

Gómez Triviño, Héctor. (2014). “Planeación Estratégica”. Recuperado de <http://virtual.usergioarboleda.edu.co/course/view.php?id=3216>. Presentación Power Point.

Malagón-Londoño, Gustavo. Pontón Laverde, Gabriel. Reynales Londoño, Jairo.(2014) *Auditoría en Salud*. Editorial Médica Panamericana. Bogotá, Colombia.

Medina Méndez, José Amadeo (2014) “Gestión empresarial, financiera, administrativa, y económica”. Recuperado de <http://virtual.usergioarboleda.edu.co/course/view.php?id=3216>. Presentación Power Point.

Ministerio de Salud y Protección Social.(2008). Lineamientos para la Implementación de la Política de Seguridad. Recuperado de www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Lineamientos_para_Implementacion_de_Pol%C3%Adtica_de_Seguridad_del_Paciente.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (2010). Guía técnica “Buenas prácticas para la seguridad del paciente en la atención en salud”. Recuperado de www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Gu%C3%Ada%20t%C3%A9cnica%20de%20Buenas%20Pr%C3%A1cticas%20en%20Seguridad%20del%20Paciente.pdf.

Legislación:

Ley 100 de 1993 por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social.

Decreto No. 1011 de 2006 del Ministerio de Salud y Protección Social, por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud

Ley 1314 del 2009, por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e Información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia.

Resolución No. 1441 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social, por la cual se definen los procedimientos y condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar los servicios y se dictan otras disposiciones.

Resolución No. 2003 de 2014, del Ministerio de Salud y Protección Social, por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud.