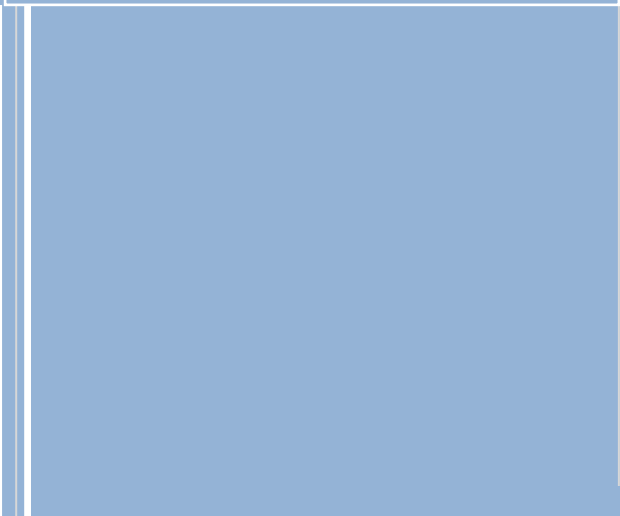


	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 1 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



**SUBRED INTEGRADA DE
 SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E.**

**OFICINA ASESORA DE DESARROLLO
 INSTITUCIONAL**

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 2 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	3
1. FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	4
1.1. Definición o revisión de la misión:	5
1.2. Definición o revisión de la visión:.....	5
1.3. Definición de la estructura del plan de desarrollo:.....	6
1.4. Formulación de objetivos:	6
1.5. Formulación de Objetivos Estratégicos:	6
1.6. Definición de Estrategias:	6
1.7. Definición de metas e indicadores:.....	7
1.8. Presentación del Plan de Desarrollo a la Junta Directiva	7
1.9. Puesta en marcha del Plan de Desarrollo	7
1.10. Socialización	8
1.11. Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional	8
2. PLAN OPERATIVO ANUAL	8
2.1. Objetivo Plan Operativo Anual	8
2.2. Pasos A Seguir	9
2.3. Quiénes elaboran el POA	9
2.4. Criterios para la formulación del Plan Operativo Anual	10
2.5. Estructura de la matriz del POA.....	10
2.6. Evaluación Plan Operativo Anual	10

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 3 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

PRESENTACIÓN

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte a través de la vivencia de su misión como Empresa Social del Estado innovadora y socialmente responsable, que presta servicios de salud integrales y de calidad, reafirma su compromiso por contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población usuaria y en consecuencia retoma dentro del Plan de Desarrollo Institucional el marco estratégico definido mediante el Acuerdo No. 22 de 2016 para definir las estrategias que permitirán aportar harán realidad la visión formulada.

El punto de partida se establece con la implementación del Acuerdo 641 de 2016 que con el objetivo de reorganizar en sector salud en el Distrito, llevo a cabo la fusión de los Hospitales Simón Bolívar, Suba. Engativá. Usaquén y Chapinero, conformándose la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE que tiene como tarea primordial prestar servicios integrales de salud de todos los niveles de complejidad y articulada a una sola Red Integrada Distrital

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 4 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

1. FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El Plan Operativo Anual es la herramienta primordial para alcanzar el cumplimiento de las metas estratégicas en el largo plazo.

Plan Operativo Anual=Corto Plazo (1 Año)



Plan Desarrollo Institucional=Largo Plazo (4 Años)



Para el levantamiento del Plan de Desarrollo institucional de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. se realizan las siguientes actividades: Actividad 1: Alistamiento institucional
El alistamiento institucional es la etapa en la cual la Institución, se prepara para elaborar el plan de desarrollo.

1. El encargado del levantamiento del plan de desarrollo será asumido por el Jefe de la Oficina Asesora de Desarrollo Institucional.

2. Identificar los recursos disponibles para el proceso de formulación del Plan: como la formulación del plan de desarrollo requiere un trabajo de concertación con actores de la Institución; se requiere que la Institución tenga claridad, desde el inicio, sobre los recursos disponibles para apoyar el proceso. Esta actividad contribuirá a concretar la logística, el procedimiento a seguir y las metodologías a emplear.

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 5 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

3. Conformación del equipo de formulación del plan el jefe de la oficina Asesora de Desarrollo Institucional con acompañamiento de la gerencia conformarán un equipo de trabajo con los líderes de los procesos, los cuales apoyaran la formulación del plan de desarrollo.

4. Se llevará a cabo un proceso de sensibilización al interior de la Institución, con el fin de socializar la actividad que se pretende realizar en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional y el contenido del documento.

Actividad 2: Formulación de la plataforma estratégica del plan de desarrollo:

La institución debe de contar un proceso periódico y sistemático para definir y replantear el direccionamiento estratégico de la organización, el cual debe incluir entre otros los siguientes criterios:

- Personas claves de la organización participan en la definición, la revisión y la actualización del direccionamiento estratégico.
- Aspectos éticos y normativos.
- Los cambios del entorno.
- La seguridad del paciente y los colaboradores.
- El enfoque y la gestión de riesgo.
- La humanización durante la atención del usuario y su familia.
- La planeación, el desarrollo y la gestión de la tecnología en salud.
- Análisis de los aspectos de la comunidad (valores, creencias, costumbres, barreras económicas, geográficas, sociales, culturales) que orienten la prestación de los servicios.
- La viabilidad financiera de la organización a través de la confirmación de la disponibilidad de recursos para soportar los actuales y futuros servicios y programas de la institución.
- La sinergia y la coordinación entre los diferentes prestadores para la atención de los usuarios.
- Responsabilidad social con el usuario, los colaboradores, la comunidad y el medio ambiente.
- La voz del cliente interno y su responsabilidad frente a sus colaboradores.
- Las necesidades del usuario y su familia.
- La organización identifica e interactúa con las principales organizaciones dentro y fuera del sector para la cooperación en el desarrollo de un medio ambiente saludable
- Ejercicios sistemáticos de referenciación comparativa y competitiva que fortalezcan el mejoramiento.

1.1. Definición o revisión de la misión:

La misión constituye la razón de ser de la institución, es fundamental para orientar la toma de decisiones en la institución, debe definir claramente el propósito de la organización y sus relaciones con la comunidad que sirve.

1.2. Definición o revisión de la visión:

La planificación debe superar lo coyuntural, además de brindar orientaciones de mediano y largo plazo sobre lo que la Institución espera tener en el futuro; de ahí la importancia de construir una visión, entendida como la idea central, o fuerza que moviliza a los diferentes actores hacia una imagen del futuro deseable y viable, basada en principios, ideales y valores compartidos por todas las

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 6 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

fuerzas vivas de la Institución.

Es fundamental que el plan de desarrollo, retome e incluya la visión existente en la Institución, con el fin de que el Gerente tenga un marco de referencia para examinar la pertinencia de las decisiones a adoptar y cuente con un instrumento orientador de los componentes del plan, objetivos, estrategias, programas y acciones, para que los actores de la Institución conozcan cuál va a ser la contribución de la Gerencia para su cumplimiento.

1.3. Definición de la estructura del plan de desarrollo:

En esta actividad se concreta la propuesta del Plan, la cual debe guardar una estructura lógica y coherente con el diagnóstico y el enfoque utilizado. Para su desarrollo se propone la siguiente estructura:

1.4. Formulación de objetivos:

Los objetivos se convierten en el punto de partida para la definición de las metas de resultado y los programas, por ello han de cumplir las siguientes características:

Cuantificables: Deben ser claros y brindar la posibilidad de comprometerse con metas de resultado concretas en el período de gestión.

Realizables: Deben ser posibles de alcanzar, prácticos y realistas.

Comprensibles: Deben estar escritos con palabras muy sencillas para que sean de fácil comprensión, principalmente por parte de los involucrados en su logro.

Consistentes: Los objetivos deben relacionarse con la problemática y oportunidades identificadas en el diagnóstico estratégico.

1.5. Formulación de Objetivos Estratégicos:

Son los propósitos orientados a solucionar los grandes problemas del desarrollo de la Institución y responden a la pregunta: ¿Qué hacer para lograr el objetivo general? Estos objetivos están asociados a las grandes dimensiones estratégicas del Plan. De acuerdo con lo anterior, metodológicamente se deben revisar e identificar los procesos de la institución que tienen competencia directa con el cumplimiento de cada objetivo estratégico.

1.6. Definición de Estrategias:

La finalidad de las estrategias es alcanzar y mantener la visión y los objetivos fijados en el Plan de Desarrollo, utilizando lo mejor posible, los medios y los recursos de que dispone la Institución.

Lograr tanto la eficacia como la eficiencia es la tarea de la gerencia, para lo cual deberá aplicar toda su capacidad unida a su destreza para diseñar programas y proyectos y realizar las acciones necesarias para llevar a buen término y con el mayor acierto los objetivos prioritarios definidos en el plan.

Diseñar una estrategia consiste en definir los medios, acciones y recursos para el logro de los objetivos.

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 7 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

1.7. Definición de metas e indicadores:

Las metas dan cuenta de los resultados que se pretenden alcanzar mediante la ejecución del plan en un periodo dado con los recursos disponibles. Las metas son un insumo para medir la eficacia en el cumplimiento de programas y subprogramas y los compromisos del plan.

Un indicador es un punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta esperada.

Según la información proporcionada por cada indicador, éstos pueden ser cualitativos o cuantitativos. Los indicadores cuantitativos se expresan en términos de número, porcentaje, razón (tasas).

Las metas responden directamente a la cuantificación de los objetivos estratégicos. En su planteamiento se requiere conocer la situación actual para poder evaluar el cambio o la modificación lograda.

Un indicador es un punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta.

1.8. Presentación del Plan de Desarrollo a la Junta Directiva

El jefe de la oficina de Desarrollo Institucional debe presentar a consideración de la Junta Directiva, el proyecto del plan en forma integral o por sus elementos o componentes. De aprobarse el plan, la Junta lo hará mediante acuerdo, de lo contrario realizará recomendaciones sobre el mismo para que la Oficina Asesora de Desarrollo Institucional realice los ajustes convenientes y lo presente de nuevo para su aprobación.

1.9. Puesta en marcha del Plan de Desarrollo

La entidad utilizará para el direccionamiento estratégico la metodología del Balance ScoreCard (BSC), para definir los Indicadores Generales de Gestión de la Gerencia.

El BSC, es una herramienta que permite implementar la estrategia y la misión de la institución a partir de un conjunto de medidas de actuación, proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción. Lo que se mide es lo que se logrará, para ello se deben tener en cuenta las siguientes perspectivas:

Perspectiva Financiera: Describe los resultados tangibles de la estrategia en términos financieros tradicionales, indicadores, crecimiento de los ingresos, costos unitarios, entre otros.

Perspectiva del Cliente: Refleja el posicionamiento de la entidad en el mercado, identificando los segmentos de clientes.

Perspectiva de Procesos: Identifica los procesos internos que impactaran en mayor medida en la satisfacción del cliente.

Perspectiva de Aprendizaje e innovación: La formación y crecimiento de una organización proceden principalmente de las personas, los sistemas y los procesos.

	OTROS	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
	GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 8 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

Se debe partir del contenido de la visión y se le desagrega en pocos y vitales objetivos. Estos son ingresados dentro de la plataforma estratégica, que permitirá visualizar todos los objetivos.

Luego de que los objetivos están definidos en la plataforma estratégica, se ingresan en una matriz para ser gestionados. De esta manera se asegura el logro de cada uno de los objetivos y metas a cada uno de ellos se asignara un indicador, para su seguimiento.

1.10. Socialización

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. realizara la socialización del Plan de Desarrollo Institucional 2017 – 2020 a través de la página WEB y la Intranet con el fin de darla a conocer a los diferentes grupos de interés. A su vez, los canales institucionales de comunicaciones usados para la socialización y apropiación de la plataforma estratégica, serán aprovechados para informar sobre los contenidos del documento.

1.11. Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional

La operativización del Plan se dará por medio de la formulación y ejecución de los planes operativos anuales, que como herramientas de planeación a corto plazo, permiten asegurar la definición de actividades y metas que aporten al cumplimiento de la visión, objetivos estratégicos y estrategias aquí planteadas.

El proceso de seguimiento y evaluación se realizará de manera semestral y apoyado en los resultados de evaluación del Plan Operativo Anual, que tiene una periodicidad de revisión de cumplimiento de metas trimestral; dando lugar así, a la identificación de desempeños no conformes, que alerten y encausen las acciones de mejora oportunas para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La metodología de evaluación será realizada con los líderes de cada uno de los procesos y con soportes de los productos definidos en la planeación operativa.

Teniendo en cuenta lo anterior se han establecido estándares institucionales de cumplimiento a la evaluación de las metas de la siguiente manera:

Nivel de cumplimiento óptimo	≥90%
Nivel de no cumplimiento con riesgo medio	60%-89%
Nivel de no cumplimiento con riesgo alto	0-59%

2. PLAN OPERATIVO ANUAL

El Plan Operativo Anual es un instrumento que sirve de ruta a seguir por las diferentes áreas de la Subred Norte ESE, para generar compromiso y calidad de cada una de los procesos, y cumplir con el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2020.

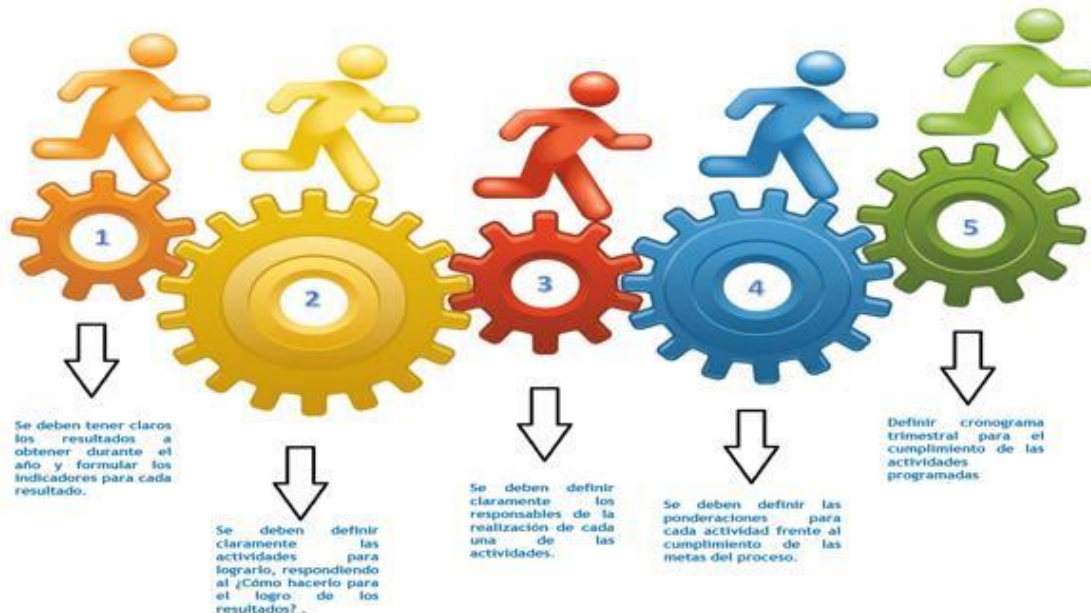
2.1. Objetivo Plan Operativo Anual

- Desarrollar estrategias de gestión y mediante un manejo gerencial adecuado lograr la sostenibilidad y viabilidad financiera de la Institución.

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 9 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

- Propender por el mejoramiento de la Calidad en la prestación de servicios de salud, fortaleciendo los procesos de mejoramiento continuo de la calidad.
- Mejorar el clima laboral que permita crear sentido de pertenencia del cliente interno y adherencia del cliente externo hacia la Institución.
- Dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Institucional.

2.2. Pasos A Seguir



2.3. Quiénes elaboran el POA

La elaboración del POA, debe realizarse dentro de un proceso de interacción institucional interno, entre las diferentes áreas, tanto asistenciales como administrativas.

Cada líder del proceso será responsable de la formulación de las actividades para el Plan Operativo Anual en articulación con el Plan de Desarrollo Institucional, buscando la integración, coordinación y mejoramiento continuo de los procesos, mediante acciones transversales, basadas en el ciclo PHVA.

Funciones

- Garantizar en su proceso de manera oportuna con calidad, la formulación, cumplimiento, seguimiento del POA anual y articulado con los objetivos del PDI.
- Definir desde su proceso, la articulación, interrelación, integración y coordinación con los otros procesos.
- Garantizar desde su proceso el cumplimiento de los objetivos del PDI.
- Promover el mejoramiento continuo a través del ciclo PHVA.
- Articular su proceso con el SIG-Acreditación.
- Promover el cumplimiento de la Misión y Visión institucional.
- Favorecer procesos de comunicación efectiva institucional.

	OTROS GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
		VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 10 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

2.4. Criterios para la formulación del Plan Operativo Anual

- El POA debe sustentarse en los grandes objetivos, metas, e indicadores institucionales.
- El POA se ajustará a las disposiciones legales y se alinea con el Plan de Desarrollo Institucional y Plan de Desarrollo Distrital.
- El POA debe ser aprobado por la Junta Directiva de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE.

2.5. Estructura de la matriz del POA

A continuación se detallan los conceptos de cada una de las variables y la forma cómo se debe elaborar el formulario.

ACTIVIDADES: Acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas

META: Resultados esperados del desempeño de la entidad, expresados en términos de calidad, magnitud o cantidad, en desarrollo de los planes, programas y proyectos, como respuesta a las demandas de los usuarios y beneficiarios.

NOMBRE INDICADOR: El nombre del indicador debe ser autoexplicativo contextualizado.

NUMERADOR: Término de la fracción que indica cuántas partes de la unidad contiene aquélla.

DENOMINADOR: Número que, en una fracción, indica las partes iguales en que se considera dividida la unidad.

TIPO DEL INDICADOR: Calidad, oportunidad, eficacia, eficiencia, efectividad.

PRODUCTO: Evidencia del cumplimiento de la actividad.


ACTIVIDADES	META	INDICADOR				PRODUCTO
		NOMBRE	FÓRMULA		TIPO DEL INDICADOR	
			NUMERADOR	DENOMINADOR		

2.6. Evaluación Plan Operativo Anual

Evaluación es la comparación de las metas programadas y los resultados esperados en un periodo determinado. Una evaluación nos indica qué está funcionando y qué no lo está, qué debemos mantener y qué debemos cambiar. Las evaluaciones constituyen una herramienta para tomar decisiones, pero ellas por sí solas no toman decisiones ni hacen los cambios.

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE realizara seguimiento de manera trimestral a las metas y actividades planteadas en el Plan Operativo Anual, con el fin de detectar posibles desviaciones en el cumplimiento de cada una de ellas y así poder realizar acciones correctivas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se han establecido como estándares institucionales de cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual las siguientes:

	OTROS	CÓDIGO: ES-GE-O-08-02
	GUÍA METODOLÓGICA PARA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	VERSIÓN: 2
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA: 11 DE 11
		FECHA: 31/07/2019

Nivel de cumplimiento óptimo	≥90%
Nivel de no cumplimiento con riesgo medio	≤75%
Nivel de no cumplimiento con riesgo alto	≤60%

CONTROL DEL DOCUMENTO			
Versión	Fecha	Descripción de la modificación	Realizada por
1	19/01/2018	Creación	Nombre: Mariela Araque Peña Cargo: Jefe Oficina de Planeación
2	31/07/2019	Se incluyeron aspectos como viabilidad financiera, oferta de nuevos servicios, de acuerdo a la metodología institucional	Nombre: Mariela Araque Peña Cargo: Jefe Oficina de Planeación

Elaboró:	Revisó:	Aval técnico de normalización:	Aprobó:
Nombre: Mariela Araque Peña	Nombre: María Eugenia Rodríguez	Nombre: Martha Ligia Castillo Díaz	Nombre: Yidney Isabel García Rodríguez
Cargo: Jefe Oficina de Desarrollo Institucional	Cargo: Jefe Oficina de Calidad	Cargo: Líder Gestión Documental	Cargo: Gerente Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE

ORIGINAL FIRMADO