

RESOLUCIÓN No. 038
(Rionegro, 28 de febrero de 2019)

**“POR MEDIO DE LA CUAL SE ADOPTA LA POLÍTICA DE PLANEACIÓN,
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL”**

El Gerente del Hospital San Juan de Dios, Empresa Social del Estado de Rionegro, en uso de sus atribuciones legales y especialmente las conferidas en el artículo 315 Constitucional la Ley 909 de 2004, la Ley 1122 de 2007 y el artículo 91 de la ley 1551 de 2012.

CONSIDERANDO:

Que mediante Acuerdo No. 062 del 19 de septiembre de 1995, el Hospital San Juan de Dios se convirtió en una Empresa Social del Estado, con categoría especial de entidad pública y calidad de entidad descentralizada del Orden Municipal, dotada de Personería Jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, sometida al Régimen Jurídico y previsto en el Capítulo III, Título II, Libro Segundo de la Ley 100 de 1993.

Que el Artículo 209 de la Constitución Política establece que la Administración Pública, en todos sus órdenes tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley.

Que el Decreto 1083 de 2015 reglamenta este Sistema de Gestión y actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control al interior de los organismos y entidades del Estado.

Que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y de los organismos públicos, dirigido a generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, en los términos del artículo 2.2.22.3.2. del Decreto 1083 de 2015.

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Adoptar y aprobar la POLÍTICA DE PLANEACIÓN SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL para el Hospital San Juan de Dios Empresa Social del Estado de Rionegro - Antioquia, acorde a la norma, la cual busca garantizar que los clientes internos y externos conozcan el propósito fundamental para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer y a su vez conozcan permanentemente los avances de su gestión.

ARTÍCULO SEGUNDO: Establecer los parámetros de manera sistemática para la construcción, ejecución y seguimiento de la Plataforma estratégica y los lineamientos para la formulación de los planes de acción anuales.

ARTÍCULO TERCERO: La presente Resolución rige a partir de la fecha y deroga todos los actos que le sean contrarios. Ordenar la publicación de la presente Política, a través de los mecanismos previstos en la Ley 1712 de 2014.

¡COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE!

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized loops and a horizontal line across the middle.

LUIS MARÍA OTÁLVARO SÁNCHEZ
Gerente

POLÍTICA DE PLANEACIÓN SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

INTRODUCCIÓN

Con la entrada en vigencia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que integra los Sistemas de Gestión de la Calidad y de Desarrollo Administrativo; se crea un único Sistema de Gestión, articulado con el Sistema de Control Interno, el cual se actualiza y alinea con los mejores estándares internacionales, como son el Modelo COSO 2013, COSO ERM 2017 y el Modelo de las Tres Líneas de Defensa. De igual forma, resulta necesario unificar la metodología existente para la construcción de la Plataforma Estratégica y la formulación de los Planes de Acciones Anuales.

El objetivo de esta Política es buscar que en todos los niveles de la institución se tenga claro cuál es el propósito fundamental, es decir Misión, razón de ser u objeto social, para la cual fue creado el Hospital y que enmarca lo que debe hacer, para el grupo de ciudadanos a quienes se dirigen sus servicios, las necesidades o problemas que debe resolver y los derechos que debe garantizar como entidad pública prestadora de servicios de salud. Así mismo permitir que conozcan permanentemente los avances de su gestión y si los resultados alcanzados corresponden a las metas previstas, se lograron dentro de los tiempos planeados, con los recursos disponibles y generaron los efectos deseados en los grupos de valor.

DEFINICIONES

Actividades: Conjunto de acciones desarrolladas para el logro de los resultados esperados del Plan de Acción. Las actividades no deben entenderse como tareas o funciones.

Balanced Scorecard- BSC-: Herramienta de gestión que traduce la estrategia de la entidad en un conjunto coherente de indicadores. Generalmente es conocido en español como el Cuadro de Mando Integral.

Contexto Estratégico: Corresponde al análisis de los factores claves internos y externos que determinan la gestión de la entidad. El resultado de este análisis se ajustará o validará según se requiera.

Estrategias: Se definen como rutas fundamentales para alcanzar los objetivos Institucionales. Una estrategia muestra cómo la entidad pretende llegar a esos objetivos.

Entregable: Corresponde al resultado o producto de la actividad realizada por la dependencia. Por ejemplo; reportes, informes, documentos, entre otros.

Indicadores: Representa la realidad de forma cuantitativa y directa que permite medir el estado del resultado a evaluar en un momento determinado.

Meta: Producto o resultado que la entidad prevé alcanzar en un período de tiempo determinado (cuatrienal y/o anual, semestral, trimestral, etc.).

Misión: Corresponde a la definición de la razón de ser de la entidad.

Objetivos Institucionales: Son los propósitos que la entidad se ha propuesto alcanzar de acuerdo con su razón de ser (Misión y Visión) y su relación con el Plan Nacional de Desarrollo.

Periodicidad: Tiempo definido para realizar lo programado. Para el Plan Estratégico, cuatro (4) años y Plan de Acción, un (1) año.

Plan Estratégico: Documento que incluye los componentes de direccionamiento estratégico de la Entidad, definidos para el cuatrienio en el marco del Plan Nacional de Desarrollo respectivo. Los componentes de este plan son la misión, visión, objetivos institucionales, estrategias e indicadores en un horizonte de 4 años.

Plan de Acción: Es el instrumento mediante el cual las dependencias programan y realizan seguimiento en una vigencia a las estrategias, actividades e indicadores asociados a un objetivo institucional para el cumplimiento de los resultados previstos.

Presupuesto: Estimación de gastos necesarios para lograr el cumplimiento de cada estrategia. Se considera como un valor indicativo que se proyecta en el momento de la formulación del Plan de Acción y está asociado a cada actividad.

Seguimiento: Es la descripción del estado de avance de los resultados programados durante un período de tiempo, con el fin de poder aplicar acciones correctivas en caso necesario.

Riesgo: Posibilidad de ocurrencia del evento que puede afectar el producto o servicio generado de un proceso o el cumplimiento de los objetivos institucionales.

OBJETIVO GENERAL

Brindar las orientaciones metodológicas a las dependencias del Hospital San Juan de Dios E.S.E. Rionegro para la formulación efectiva y seguimiento adecuado del Plan Estratégico y de los Planes de Acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos en cuanto a la construcción de los Planes de Acción Anuales.
- Alcanzar los más altos niveles de cumplimiento de las metas establecidas por áreas.
- Contemplar los lineamientos para la implementación de la Política dados en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- Promover la construcción participativa de la Plataforma Estratégica y los Planes de Acción Anuales.
- Hacer seguimiento a los avances de la gestión.

ALCANCE

La Política de Planeación Institucional aplica para la Formulación y Seguimiento de la Planeación Estratégica y Planes de Acción Institucionales. Las orientaciones de la guía deben ser atendidas por todos los responsables de formular y realizar seguimiento al Plan Estratégico y a los Planes de Acción.

LINEAMIENTOS

La metodología para la planeación institucional tiene como propósito permitirle a una entidad pública definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional; con miras a satisfacer las necesidades de los ciudadanos a quienes dirige sus productos y servicios, así como fortalecer su confianza y legitimidad.

Para un adecuado ejercicio de planeación se debe tener en cuenta:

Reflexión Inicial

Requiere realizar una reflexión inicial sobre el propósito fundamental de la entidad, aspectos que se analizan en el marco normativo y caracterizar los grupos de valor (ciudadanos, usuarios e interesados, entre otros).

Para ésto se realiza un análisis normativo de la entidad, desde su acto de creación hasta las normas más recientes en las que se asignan competencias y funciones. Se pueden clasificar y agrupar las funciones por líneas gruesas que van a permitir identificar claramente cuál es el propósito de la institución.

Posteriormente se revisa si la Misión es coherente y está alineada con los aspectos que enmarcan el propósito de la entidad. Para su estructuración se tienen en cuenta las siguientes preguntas:

1. Quienes somos. (propósito de la entidad)
2. Que hacemos. (descripción de los bienes o servicios que ofrece la entidad)
3. Dónde lo hacemos. (ubicación)
4. Para quién lo hacemos. (identificación de nuestros grupos de valor)
5. Para qué lo hacemos. (cuál es el impacto que se quiere generar –Valor público)

Para reformular pregunte:

1. Hay cambios en el acto administrativo de creación de la entidad
2. Hay cambios fundamentales a las funciones o atribuciones de la entidad
3. La Misión no representa el propósito de la entidad.

A partir de la Misión establecida, defina como la entidad quiere ser reconocida en un futuro (Visión):

- 1.Cuál es la imagen deseada de la entidad a futuro.
2. Que hará la entidad en el futuro.
3. Lo deseado en el tiempo determinado (mediano y largo).
4. Qué resultados se propone conseguir a futuro.
5. Tenga en cuenta los valores que enmarcan el actuar (Código de integridad)

Caracterice los grupos de valor de acuerdo a unas características

1. Identifique quien se beneficia de manera directa (grupos de valor) o indirecta (grupos de interés) de los productos o servicios que ofrece la entidad.
2. Establezca variables o características (Edad, estrato socioeconómico, tipo de entidad, sector al que pertenece, nivel educativo, tipo vinculación, genero, grupos étnicos) y priorice.
3. Identifique fuentes de información (PQRS, Bases de datos, resultados de la rendición de cuentas, lecciones aprendidas) y mecanismos para la recolección.
4. Estructure bases de datos que faciliten el análisis, cruce y filtro de la información, revise una vez al año la información.

Para construir los objetivos institucionales, se realiza un diagnóstico mediante el ejercicio participativo, orientado por la oficina de Calidad y Planeación para el cual se emplea la herramienta DOFA que permite hacer un análisis de los factores internos y externos que afectan la gestión de la entidad.

Realizar diagnóstico de capacidades y entorno

Así mismo efectuar un diagnóstico de capacidades y entornos, donde la entidad analice y priorice sus capacidades (estructura, procesos, recursos, entre otros) necesarios para desarrollar su gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados.

Revise aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros.

Revise aspectos externos a la entidad, algunos generales como su entorno político, económico y fiscal, y otros más particulares, como la percepción que tienen sus grupos de valor frente a la cantidad y calidad de los bienes y servicios ofrecidos, sus resultados e impactos.

Identifique sus capacidades en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones, en la medida en que éstas son un eje transversal en la gestión institucional.

Analice el contexto interno y externo de la entidad para la identificación de los riesgos y sus posibles causas.

Resultado del ejercicio anterior (misión, visión, caracterización y análisis de capacidades y entorno), estructure los objetivos institucionales (estratégicos), los cuales se constituyen en los propósitos o logros que la entidad espera alcanzar en el mediano y largo plazo. Estos deben ser concretos y alcanzables, fáciles de comprender e iniciar con un verbo en infinitivo (establecer, identificar, recopilar, investigar, buscar, registrar)

Formular Planes

Formular los Planes de Acción Anuales, los cuales deben tener en cuenta lo previsto en la Ley 152 de 1994 y en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 612 de 2018, para el ejercicio de planeación cada entidad desarrolla su propia dinámica de acuerdo con su capacidad organizacional y estilos de dirección.

Formule su Plan Estratégico Institucional partiendo de los resultados del contexto estratégico, priorización del gobierno nacional, misión y visión de la entidad para un horizonte de cuatro años, tenga en cuenta los siguientes:

- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Estratégico Sectorial
- Seguimiento y evaluación de Planes de Acción
- Revisión y/o definición objetivos estratégicos

- Focos estratégicos: Propósitos que formula la alta dirección a los cuales se deben comprometer las dependencias para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos, el plan estratégico debe consolidar: Misión, Visión, Objetivos Estratégicos.

A partir de la formulación del Plan Estratégico, construya y consolide el Plan Institucional conformado por los Planes de Acción de cada una de las dependencias, formulados a partir de la definición de los componentes incorporados en el Plan Estratégico.

Una vez revisados y aprobados estos planes, la Oficina Asesora de Calidad y Planeación consolida la información en un solo plan llamado Plan de Acción el cual debe publicarse el 31 de enero de cada vigencia. Cada dependencia debe formular su plan de Acción atendiendo la siguiente estructura:

- Producto: Corresponden a los entregables concretos de una dependencia que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos: ejemplo "Estudio sobre el empleo público en Colombia".
- Meta: Es la manera de cuantificar el producto, lo que se espera alcanzar en un período de tiempo a través de la ejecución de actividades, debe tener una cantidad numérica o porcentual. Ejemplo 20 estudios de empleo público.
- Formulación de Actividades: Actividades que van a permitir dar cumplimiento a las metas propuestas
- Recursos
- Responsables
- Indicadores
- Temporalidad

Formular indicadores

Formular los indicadores, necesarios para verificar el cumplimiento de objetivos y metas así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los Planes de Acción.

- Tener claro objetivos, planes, programas, proyectos.
- Determinar puntos críticos. Establecer qué se quiere medir

Formular lineamientos para la Administración del Riesgo

Los lineamientos deben definir el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales. De igual forma se debe consolidar el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

Programar presupuesto y ejercicio del gasto

A partir de la elaboración del Plan de Acción, formule el anteproyecto de presupuesto, el cual servirá como base para el marco de gasto de mediano plazo.

El seguimiento a la gestión institucional comprende el monitoreo periódico a todos los planes que se implementan en la entidad (Plan de Acción, el PAAC, el PAA, entre otros). Se evalúan los resultados y metas frente a los resultados que se obtienen a nivel institucional, resultados frente a metas priorizadas en el Plan Nacional de Desarrollo y Proyectos de Inversión y Evaluación y seguimiento a los Planes de Desarrollo Territorial.

Las principales acciones o lineamientos a tener en cuenta son:

Responsables del seguimiento

La Oficina de Calidad y Planeación es la responsable de liderar los ejercicios de seguimiento y evaluación, los líderes que tiene a cargo cada plan, programa y/o proyecto, son los responsables del seguimiento en sus diferentes etapas de desarrollo y de la evaluación.

Actualización de indicadores

Los indicadores deben ser evaluados frente a si brindan información suficiente y pertinente para establecer el grado de avance, para ésto se tiene en cuenta la naturaleza jurídica, funciones, estructura y procesos, para establecer variables, unidades de medida, parámetros y metas frente a los cuales será adecuada la medición de su gestión y facilitar así la toma de decisiones.

Evaluación

Se verifica permanentemente que la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas o el uso de recursos correspondan con lo programado en la planeación institucional y se identifican las oportunidades de mejora que se deben emprender frente al logro de los resultados y el gestión del riesgo.

Se evalúa el logro de los resultados mediante la revisión de la definición de las metas, estableciendo si fueron o no realistas, determinando si sobre estimó las capacidades de proveer los bienes y servicios, analizando factores exógenos en el desarrollo de los procesos, encontrar explicaciones sobre por qué se producen las diferencias entre lo esperado y lo que realmente se ejecutó y priorizar la asignación de los recursos.

Se evalúa la gestión del riesgo si se observan desviaciones respecto de los avances esperados que pueden afectar el logro de uno o varios de los objetivos propuestos en el plan, programa o proyecto. Se identifican las causas y se

definen las acciones para su control. Si lo identificado se percibe como una materialización de un riesgo, se determina si las causas corresponden a las ya establecidas, se revisan los controles verificando si se implementaron o no y su suficiencia conforme a lo previsto para la administración de riesgos en la entidad y la necesidad de actualizar el mapa.

Se evalúa de igual forma la percepción de los grupos de valor mediante encuestas que permitan indagar sobre las necesidades o problemas que esperan sean resueltos por la entidad, el nivel de satisfacción frente a los servicios, la percepción sobre la gestión de la entidad y las sugerencias para la mejora.

Documentación de resultados

Se documentan los resultados en los diferentes informes, tableros de control, reportes, organizándola y sistematizándola. Será entregada de forma periódica según se determine acorde con la forma de seguimiento.

ROLES Y RESPONSABILIDADES

Los responsables de la formulación de la Plataforma Estratégica son el Gerente, los Subdirectores y la Asesora de Calidad y Planeación.

Los coordinadores y jefes de procesos son los responsables de la definición de productos y entregables del Plan de Acción, asesorados por la Oficina de Calidad y Planeación teniendo como referente la Plataforma Estratégica.

MODALIDAD DE MONITOREO

La Oficina de Calidad y Planeación realiza monitoreo y evaluación del estado de los controles y la gestión del riesgo, de igual manera asegura que los controles y procesos sean apropiados y funcionen correctamente.

A su vez realiza el acompañamiento a las dependencias que formulan los Planes de Acción Anuales, desde el punto de vista metodológico con el fin de dar cumplimiento a lo establecido. Adicionalmente realiza seguimiento a la planeación estratégica, avance de los Planes de Acción, validación y aprobación de las modificaciones realizadas a dichos planes durante el transcurso de la vigencia.

BIBLIOGRAFÍA

Guía para la Formulación y Seguimiento a la Planeación Institucional. Presidencia de la Republica. 2018

Guía de Direccionamiento Estrategico y Planeación Institucional. Función Pública. 2018

www.funcionpublica.gov.co