

2.2 Análisis Estratégico de los Riesgos

2.2.1 Caracterización de las Variables de Entorno más Próximas al Modelo

Tabla 1 Análisis de los Factores Externos

CLASIFICACION	FACTOR DE RIESGO	PONDERACION	CALIFICACION	TOTAL
AMENAZA	Ajuste adverso en el Sistema de Salud	0,040	2	0,08
AMENAZA	Ampliación de los servicios Pediátrico Red Privada	0,070	1	0,07
AMENAZA	Cierre o liquidación de Emdis – Humanavivir	0,040	1	0,04
AMENAZA	Concentración de los Recursos en las EPS	0,070	1	0,07
AMENAZA	Corrupción en la contratación de servicios EPS	0,040	2	0,08
AMENAZA	Implementación de las normas de vigilancia y control	0,040	2	0,08
AMENAZA	El Fortalecimiento de la Red Publica	0,060	1	0,06
AMENAZA	Fallos de las Demandas Responsabilidad Civil	0,060	1	0,06
AMENAZA	Falta de apoyo del Estado y el Gobierno Local	0,040	2	0,08
AMENAZA	Proyecto de Hospital Universitario Pediátrico	0,040	2	0,08
OPORTUNIDAD	Tener en la ciudad la sede nacional de 3 EPSS	0,070	4	0,28
OPORTUNIDAD	No tener hospitales pediátricos en la región	0,070	4	0,28
OPORTUNIDAD	La experiencia y el reconocimiento institucional	0,050	3	0,15
OPORTUNIDAD	Su naturaleza jurídica y la calidad de sus directivos	0,060	4	0,24
OPORTUNIDAD	La demanda de servicios y disponibilidad de recursos	0,070	4	0,28
OPORTUNIDAD	Incertidumbre Jurídica del Sistema	0,030	3	0,09
OPORTUNIDAD	Nuevas tecnologías y técnicas de atención	0,030	3	0,09
OPORTUNIDAD	La filosofía de su modelo de atención	0,040	4	0,16
OPORTUNIDAD	La universalización y unificación del POS	0,050	4	0,20
OPORTUNIDAD	El acceso a recursos de la consultoría y la investigación	0,030	3	0,09
		1,000	51	2,56

El resultado de 2,56 supera el promedio ponderado de 2,5 lo que significa que la empresa tiene ventajas competitivas y oportunidades que son más importantes que sus amenazas para ganar espacios significativos en su mercado, no obstante existen condiciones muy agrestes que son muy sensibles sobre las cuales hay que tener mucha vigilancia para reaccionar oportunamente.

2.2.2 Análisis de los Factores Críticos Internos

Tabla 2 Análisis de los Factores Internos

CLASIFICACION	FACTOR DE RIESGO	PONDERACION	CALIFICACION	TOTAL
DEBILIDAD	Riesgos de demandas y embargos	0,050	1	0,05
DEBILIDAD	El desarrollo físico y tecnológico tan heterogéneo y deficiente	0,040	1	0,04
DEBILIDAD	Barreras de acceso al Crédito	0,040	1	0,04
DEBILIDAD	Carencia Sistema de Planeación y Control	0,070	1	0,07
DEBILIDAD	Causal de Intervención por los resultados financieros	0,050	1	0,05
DEBILIDAD	Cumplimiento condiciones de habilitación y operación	0,060	1	0,06
DEBILIDAD	Deudas Parafiscales, Prestacionales y tributarias	0,070	1	0,07
DEBILIDAD	El escaso desarrollo institucional, cultura empresarial e idoneidad del RRHH Administrativo	0,050	1	0,05
DEBILIDAD	Il liquidez y flujo lento de los recaudos	0,070	1	0,07
DEBILIDAD	El Modelo de Gestión y Producción de los Servicios	0,060	1	0,06
FORTALEZA	La propiedad física y su espacio disponible para ampliar los servicios	0,040	4	0,16
FORTALEZA	La disponibilidad de los especialistas y subespecialistas	0,030	4	0,12
FORTALEZA	La capacidad instalada para producir servicios	0,030	3	0,09
FORTALEZA	El compromiso, la paciencia de los trabajadores y su experiencia	0,040	3	0,12
FORTALEZA	Las relaciones institucionales con las Universidades de la Región	0,030	3	0,09
FORTALEZA	El nivel de operación clínica como fuente de información e investigación	0,040	3	0,12
FORTALEZA	La filosofía de los servicios y su posicionamiento de marca "Casa del Niño"	0,060	4	0,24
FORTALEZA	La productividad y proyección de la UCI como aporte resolutivo y económico	0,070	4	0,28
FORTALEZA	La gran labor social de las hermanas capuchinas	0,050	3	0,15
FORTALEZA	Las relaciones sociales y políticas de la Junta Directiva	0,050	3	0,15
		1,000	44	2,08

El resultado de la calificación de los factores internos de éxito es de 2,08 cifra que es muy inferior al promedio ponderado de 2,5 lo que significa que la empresa tiene serias dificultades en su modelo de gestión y operación en virtud a que sus debilidades son mucho más dominantes que sus fortalezas en términos ponderados.

Al comparar este resultado con el análisis del entorno ratificamos las reflexiones obtenidas en el análisis de riesgos donde encontramos que alrededor del 70% de los factores de riesgo estaban concentrados en las variables internas de la operación.

2.3 Diagnostico Institucional por áreas y niveles de gestión

2.3.1 Diagnostico del área Estratégica

Tabla 3 Diagnostico del Área Estratégica

N°	DIGANOSTICO DEL AREA DE GESTION	RECOMENDACIONES
1	La empresa enfrenta un estado de inviabilidad técnica, pero muy a pesar de las difíciles condiciones financieras y del bajo desarrollo institucional las condiciones del mercado y el entorno ofrecen a las directivas del hospital una ventana de 6 meses a un año para realizar los ajustes necesarios antes que el Gobierno reajuste por tercera vez la operación del sistema	<p>Formular un plan estratégico que permita re direccionar la gestión y operación del hospital hacia unas condiciones de mayor competitividad</p> <p>Formular un plan de desarrollo que permita reestructurar la operación del hospital para fortalecer sus procesos misionales</p>
2	La empresa no tiene a la vista ningún competidor o inversionista que en un periodo menor a un año pueda incursionar y explorar este mercado, sin embargo ya los prestadores privados y públicos empezaron a hacer el ejercicio de fortalecer los servicios pediátricos lo cual afectara de alguna forma los ingresos actuales.	<p>Formular un plan de desarrollo que permita reestructurar la operación del hospital para fortalecer sus procesos misionales</p> <p>El hospital debe diseñar y ejecutar un plan de comunicaciones que contenga estrategias que enfrenten estas debilidades que deterioran su imagen y afectan su proyección social</p>
3	La empresa tiene serios problemas en su modelo de gestión y operación, los cuales están, inclusive muy por encima de los riesgos asociados con el entorno, podemos decir que se encuentra desenfocada con las condiciones y tendencias del mercado.	<p>Formular un plan estratégico que permita re direccionar la gestión y operación del hospital hacia unas condiciones de mayor competitividad</p> <p>Se requiere de un acompañamiento jurídico legal para ajustar la operación de la empresa y minimizar los riesgos en todas las áreas de gestión ante tantas falencias y falta de herramientas documentales de gestión</p>
4	La estructura jurídica y legal de la empresa se encuentra desactualizada en gran parte y requiere de un ajuste integral desde sus estatutos hasta el diseño de los manuales de operación y reglamentos de los diferentes comités.	Se recomienda una auditoría externa o la contratación de una firma externa que audite y organice el componente legal de la empresa y el ajuste tanto a los requerimientos laborales y comerciales como a las normas específicas del sector salud.
5	La imagen institucional se encuentra deteriorada frente a los aseguradores que son las empresas que tienen el poder de contratación, si no se inicia un buen proceso de marketing relacional el impacto en la venta de servicios puede ser muy alto.	El hospital debe diseñar y ejecutar un plan de comunicaciones que contenga estrategias que enfrenten estas debilidades que deterioran su imagen y afectan su proyección social
6	La UCI Doña Pilar significa estratégicamente una herramienta de operación para el Hospital en el corto plazo y una fuente importante de recursos en el mediano plazo, no obstante si se independizara su viabilidad financiera sería negativa por su alta cartera y costos de operación que son asumidos por el Hospital.	Formular un plan de desarrollo que permita reestructurar la operación del hospital para fortalecer sus procesos misionales
7	No existe ningún proceso o ejercicio de planeación estratégica concertada o participativa donde los órganos de dirección y control de la empresa hayan proyectado técnicamente el crecimiento y futuro del hospital	Formular un plan estratégico que permita re direccionar la gestión y operación del hospital hacia unas condiciones de mayor competitividad
8	No se observa en la Dirección el liderazgo hacia los macro procesos gerenciales ni se pueden definir en la evaluación del modelo de gestión una estrategia más allá de la creación del UCI y el intento de subespecializar algunos servicios.	Se requiere de un plan de gestión gerencial que permita planificar las actividades directivas y evaluar los resultados para retroalimentar la toma de decisiones garantizando la implementación de las mismas

2.3.2 Diagnostico del área de Servicios

Tabla 4 Diagnostico del Área de Servicios

N°	DIGANOSTICO DEL AREA DE GESTION	RECOMENDACIONES
1	Al analizar varios años de operación y distintos niveles de producción notamos que los costos de los servicios están muy cerca del límite marginal lo que lleva a pensar que si se aumenta la productividad estos no se elevaran medianamente en la misma proporción y la rentabilidad sería mucho más importante para la empresa	Se necesita redefinir el modelo de atención del hospital con un enfoque en la gestión de la demanda de servicios que permita planear la oferta, evaluar y ajustar los resultados
2	El Hospital no explota su capacidad productiva adecuadamente, su capacidad instalada y disponibilidad de recursos muestra un modelo de gestión de servicios con muchas debilidades por su enfoque asistencialista y orientado a la oferta	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes La empresa debe formular e implementar un plan de mercadeo que oriente la promoción y venta de sus servicios en condiciones de mayor rentabilidad y recaudo de sus ingresos
3	El Hospital tiene la posibilidad de proyectarse al mercado regional a través de la Subespecialización de los servicios y aprovechar otros segmentos de mercado como el régimen contributivo dada la naturaleza de los afiliados en la ciudad de Cartagena	La empresa debe formular e implementar un plan de mercadeo que oriente la promoción y venta de sus servicios en condiciones de mayor rentabilidad y recaudo de sus ingresos
4	El Hospital tiene la posibilidad de proyectarse al mercado regional a través de la Subespecialización de los servicios y aprovechar otros segmentos de mercado como el régimen contributivo dada la naturaleza de los afiliados en la ciudad de Cartagena	La empresa debe formular e implementar un plan de mercadeo que oriente la promoción y venta de sus servicios en condiciones de mayor rentabilidad y recaudo de sus ingresos
5	El mercado esta tan inexplorado para los segmentos pediátricos y especialmente de la población subsidiada que permiten pensar la creación de unidades satélites de atención con lo cual se extienden la oferta, cobertura y se induce los servicios de mayor complejidad hacia la clínica	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
6	El modelo de gestión de los servicios es muy débil e ineficiente por cuanto concentra demasiadas actividades operativas y del día a día que limitan el análisis de productividad y la proyección de rentabilidad y oferta de servicios, lo cual se refleja en la desactualización del portafolio de servicios y la poca evaluación a los resultados obtenidos mensualmente	Se necesita redefinir el modelo de atención del hospital con un enfoque en la gestión de la demanda de servicios que permita planear la oferta, evaluar y ajustar los resultados
7	La empresa no cuenta con un modelo de producción de servicios que le permita evaluar los resultados de la productividad, evaluar la gestión y controlar las desviaciones del modelo de atención.	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
8	La Empresa no tiene un control de los costos de la prestación y venta de los servicios, en muchos casos está perdiendo dinero por la forma en la que organiza su modelo de producción y contratación interna	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
9	La Empresa no tiene un control de los costos de la prestación y venta de los servicios, en muchos casos está perdiendo dinero por la forma en la que organiza su modelo de producción y contratación interna	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
10	La facturación de la UCI empieza a ser un renglón significativo del Hospital y se constituye en un 40% de los ingresos actuales lo que significa la vía más fácil de crecimiento económico en el corto plazo	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes

11	La Institución no cumple con los requisitos legales para habilitarse como hospital universitario a la luz de la última norma. Se corre el riesgo el próximo año de perder gran parte de los estudiantes que hoy rotan por sus servicios	Se requiere de la aprobación e implementación de un plan acción que permita lograr la habilitación para los servicios de docencia
12	La Institución no cumple con los requisitos legales para habilitarse como hospital universitario a la luz de la última norma. Se corre el riesgo el próximo año de perder gran parte de los estudiantes que hoy rotan por sus servicios	Se requiere de la aprobación e implementación de un plan acción que permita lograr la habilitación para los servicios de docencia
13	Los convenios de docencia y servicios son muy débiles por no contar con un coordinador que se responsabilice por sus resultados, de hecho en la actualidad no se evalúan y no se sabe a ciencia cierta el nivel de contribución o pérdidas que generan a la operación del hospital, sin embargo estos de ser aprovechados se constituyen en una valiosa estrategia de fortalecimiento de servicios médicos y proyección social y económica de la empresa	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
14	Los servicios de cirugías tienen un comportamiento muy regular en cuanto al número de procedimientos, sin embargo no hay un seguimiento al nivel de complejidad de los eventos facturados lo cual hace la diferencia económica y resolutive de la institución	Se necesita redefinir el modelo de atención del hospital con un enfoque en la gestión de la demanda de servicios que permita planear la oferta, evaluar y ajustar los resultados
15	Los servicios de cirugías tienen un comportamiento muy regular en cuanto al número de procedimientos, sin embargo no hay un seguimiento al nivel de complejidad de los eventos facturados lo cual hace la diferencia económica y resolutive de la institución	Se necesita redefinir el modelo de atención del hospital con un enfoque en la gestión de la demanda de servicios que permita planear la oferta, evaluar y ajustar los resultados
		Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
16	Los servicios de consulta externa vienen disminuyendo comparativamente y se observa una gran capacidad ociosa en la infraestructura de consultorios que supera el 30%, lo que indica la debilidad en el modelo de gestión de servicios	Se necesita redefinir el modelo de atención del hospital con un enfoque en la gestión de la demanda de servicios que permita planear la oferta, evaluar y ajustar los resultados
17	No existe ningún proceso de mercadeo de servicios que diseñe la oferta y promoción de los servicios, que se encargue del análisis de costos y rentabilidad del modelo de atención, y que apoye a la evaluación de los procesos de producción	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes

2.3.3 Diagnostico del área Administrativa

Tabla 5 Diagnostico del Área Administrativa

N°	DIGANOSTICO DEL AREA DE GESTION	RECOMENDACIONES
1	El proceso de gestión del talento humano es netamente operativo y casi que exclusivamente se orienta a la administración de la nomina, no existe un proceso de selección, inducción, capacitación y evaluación del personal	Reforzar el área administrativa y financiera con personal idóneo y procesos definidos formalmente para desarrollar un plan operativo que permita corregir las fallas actuales y disminuir los riesgos de la operación
2	La carencia de documentos formales que sustenten la relación entre el Hospital y la UCI, dificultan la defensa o protección de los derechos de cada una de ellas, toda vez que en la contabilidad, que constituye prueba idónea, constan registros de operaciones con la intención de defraudar a los acreedores, y las eventuales implicaciones por falsedad ideológica o material en los documentos privados.	Se recomienda una auditoría externa o la contratación de una firma externa que audite y organice el componente legal de la empresa y el ajuste tanto a los requerimientos laborales y comerciales como a las normas específicas del sector salud.
3	La empresa tiene profundas falencias en la actualización jurídica y el apoyo técnico de su operación lo cual conlleva a unas relaciones de informalidad muy planas y de alto riesgo legal, se encontró en todos los niveles, desde la desactualización de sus estatutos, el objeto social, la carencia de reglamentos y manuales, la falta de minutas institucionales entre otras	Se recomienda una auditoría externa o la contratación de una firma externa que audite y organice el componente legal de la empresa y el ajuste tanto a los requerimientos laborales y comerciales como a las normas específicas del sector salud.
4	La empresa tiene un pobre desarrollo institucional, no cuenta con ningún proceso de planeación operativa ni de evaluación de gestión y resultados, adicionalmente encontramos que adolece de una estructura organizacional con el personal idóneo para cambiar el actual modelo de gestión y operación	Fortalecer la implementación del sistema de calidad actualizando toda la plataforma documental y capacitando a los líderes de procesos
5	La relación que existe entre la UCI y el Hospital en materia de los contratos de prestación de servicios no garantiza ningún blindaje a ninguna de las entidades frente a los procesos laborales que puedan llegar a desprenderse en el futuro en la operación misma de la UCI.	Se recomienda una auditoría externa o la contratación de una firma externa que audite y organice el componente legal de la empresa y el ajuste tanto a los requerimientos laborales y comerciales como a las normas específicas del sector salud.
6	Los asignación de los recursos humanos por número de camas es muy bajo respecto de otros centros hospitalarios de la ciudad y las medias nacionales, no obstante la disposición de pabellones de hospitalización explica un poco este fenómeno, no obstante con el mismo personal se podría mejorar el nivel de explotación de la capacidad instalada en el corto plazo	Es necesario reforzar los procesos de auditoría y de asistencia social para mejorar la eficiencia y la calidad de la atención a los pacientes así como la facturación de los servicios a las EPSS
7	Los contratos internos tienen muchas falencias técnicas tanto de forma como de fondo lo cual representa el riesgo latente de demandas laborales en el futuro	Se recomienda una auditoría externa o la contratación de una firma externa que audite y organice el componente legal de la empresa y el ajuste tanto a los requerimientos laborales y comerciales como a las normas específicas del sector salud.

2.3.4 Diagnostico del área Financiera

Tabla 6 Diagnostico del Área Financiera

N°	DIAGNOSTICO DEL AREA DE GESTION	RECOMENDACIONES
1	A pesar del bajo nivel de productividad actual la empresa genera los ingresos suficientes como para mantener en equilibrio su modelo de gestión y operación actuales si el modelo de producción y gestión de cartera fueran más eficientes	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
2	La empresa enfrenta un estado de inviabilidad técnica y financiera por su incapacidad real de atender oportunamente sus obligaciones financieras en la medida de sus recaudos. La tendencia de crecimiento de los costos y gastos y su nivel de exigibilidad son mucho más dinámicos que la de sus ingresos en el mediano plazo	La empresa necesita un plan de gestión financiera que permita mejorar los estados financieros, gestionar el recaudo de cartera, disminuir los indicadores de cuentas por pagar de alto riesgo y mejorar las condiciones de contratación y compra de bienes y servicios
3	La empresa no tiene una unidad de producción de servicios que le garantice en el corto plazo estar a la altura de las exigencias de las EPS en el proceso de facturación de los servicios lo que puede conllevar al incremento de las glosas y a que se disparen las cuentas por cobrar	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes Reforzar el área administrativa y financiera con personal idóneo y procesos definidos formalmente para desarrollar un plan operativo que permita corregir las fallas actuales y disminuir los riesgos de la operación
4	La empresa tiene un muy bajo nivel de liquidez que la hace inviable técnicamente en el corto plazo.	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes
5	La UCI Doña Pilar significa estratégicamente una herramienta de operación para el Hospital en el corto plazo y una fuente importante de recursos en el mediano plazo, no obstante si se independizara su viabilidad financiera seria negativa por su alta cartera	Reforzar el área administrativa y financiera con personal idóneo y procesos definidos formalmente para desarrollar un plan operativo que permita corregir las fallas actuales y disminuir los riesgos de la operación La empresa debe formular e implementar un plan de mercadeo que oriente la promoción y venta de sus servicios en condiciones de mayor rentabilidad y recaudo de sus ingresos
6	Los mayores problemas en el flujo de recursos se asocian a una mala gestión interna en la producción y facturación de los servicios de la mano de una estrategia errada en la gestión de los recaudos y cobro de cartera. Situación que se observa este año con la transición de los recursos hacia las EPSS	Ajustar la estructura organizacional de la empresa y crear la unidad o gerencia de producción y mercadeo, así como la coordinación de servicios docentes

2.3.5 Diagnostico del área de Control Interno

Tabla 7 Diagnostico del Área de Control Interno

N°	DIGANOSTICO DEL AREA DE GESTION	RECOMENDACIONES
1	El enfoque de la revisoría fiscal como única figura de control de la institución es muy dispersa y reactiva, no se tiene en cuenta la aplicación de la circular conjunta 122 de 2001 sobre las funciones de esta figura para las IPS	La revisoría fiscal y los auditores internos deben tener clara sus funciones por tanto se recomienda que se evalúe la idoneidad de los mismos y se capacite en el conocimiento de las normas del sector de manera que se ajuste el enfoque del actual modelo de control.
		Se debe diseñar e implementar con la revisoría fiscal un plan de auditoría en cumplimiento de las normas específicas del sector para determinar el estado real de la institución frente al cumplimiento de las obligaciones de la IPS
2	La empresa tiene profundas falencias en la actualización jurídica y el apoyo técnico de su operación lo cual conlleva a unas relaciones de informalidad muy planas y de alto riesgo legal, se encontró en todos los niveles, desde la desactualización de sus estatutos, el objeto social, la carencia de reglamentos y manuales, la falta de minutas institucionales entre otras	Se recomienda una auditoría externa o la contratación de una firma externa que audite y organice el componente legal de la empresa y el ajuste tanto a los requerimientos laborales y comerciales como a las normas específicas del sector salud.
3	No existe ningún proceso o procedimiento formal de control interno, la empresa trabaja sobre el día a día solo con la revisoría fiscal y una actividad de auditoría de cuentas medicas	Se debe implementar el sistema de calidad, diseñar y actualizar todas las herramientas y documentos de planeación y gestión para efectos de crear las líneas de base del control (manuales, planes, programas, proyectos, políticas y reglamentos)
4	No existe ningún proceso o procedimiento formal de control interno, la empresa trabaja sobre el día a día solo con la revisoría fiscal y una actividad de auditoría de cuentas medicas	La empresa tiene la necesidad urgente de levantar los procesos básicos y normalizar algunos procedimientos como el de contratación, compras, servicios generales y auditoría interna para frenar cuanto antes el alto nivel de riesgos que corren sus operaciones diarias.

3. Análisis y clasificación de los Macro problemas de la Empresa

3.1 Identificación de los Macro problemas de la Casa del Niño

Tabla 8 Macro problemas del Hospital

N°	IDENTIFICACIÓN DE LOS MACROPROBLEMAS	CALIFICACIÓN PRIORIZACION	PART %
1	La empresa no cuenta con una estructura organización ni con el personal idóneo para liderar la gestión de la producción de servicios del hospital	34	10,9%
2	El hospital no cuenta con ningún proceso de Planeación ni herramientas técnicas que le permitan priorizar y proyectar la gestión y operación de la empresa.	20	6,4%
3	La falta de un flujo de caja regular impiden el cumplimiento de la obligaciones	38	12,2%
4	La empresa no cuenta con una estructura organización ni con el personal idóneo para liderar la gestión Administrativa y operativa del hospital	27	8,7%
5	El Actual modelo de gestión no tiene acompañamiento jurídico para apoyar las decisiones estratégicas y directivas	18	5,8%

6	El enfoque de la revisoría fiscal no es idóneo para empresas prestadoras de servicios de salud	17	5,4%
7	El enfoque en el modelo de atención y gestión de los servicios no está armonizado con las tendencias del sector ni con las necesidades del mercado	33	10,6%
8	La falta de un sistema de control interno y evaluación de la gestión impiden garantizar la operación minimizando los riesgos propios del servicio	30	9,6%
9	El sistema de calidad de la empresa no está implementándose adecuadamente	22	7,1%
10	La Gestión gerencial adolece de un plan de trabajo y de criterios concertados con la Junta Directiva para atender las coyunturas de la operación	12	3,8%
11	No existe ningún tipo de programa de capacitación y desarrollo del talento humano	8	2,6%
12	La empresa no cuenta con una estructura organización ni con el personal idóneo para liderar la gestión de los procesos de evaluación y control del hospital	15	4,8%
13	El modelo de gestión no tiene un plan financiero	21	6,7%
14	No se tiene un Plan Operativo de las áreas	17	5,4%
		312	100,0%

3.2 Clasificación de los Macro problemas de la Casa del Niño

Tabla 9 Clasificación de los macro problemas

Nº	CLASIFICACIÓN DE LOS MACROPROBLEMAS	CALIFICACION	PART %
1	La empresa no cuenta con una estructura organización ni con el personal idóneo en la mayoría de los procesos administrativos clave	72	23%
2	El hospital no cuenta con ningún proceso de Planeación ni herramientas técnicas que le permitan priorizar y proyectar la gestión y operación de la empresa.	62	20%
3	El enfoque en el modelo de atención y gestión de los servicios no está armonizado con las tendencias del sector ni con las necesidades del mercado	38	12%
4	La falta de un flujo de caja regular impiden el cumplimiento de la obligaciones	36	12%
5	El Actual modelo de gestión no tiene acompañamiento jurídico para apoyar las decisiones estratégicas y directivas	34	11%
6	El sistema de calidad de la empresa no está implementándose adecuadamente	33	11%
7	El enfoque de la revisoría fiscal no es idóneo para empresas prestadoras de servicios de salud	20	6%
8	La falta de un sistema de control interno y evaluación de la gestión impiden garantizar la operación minimizando los riesgos propios del servicio	17	5%
		312	100%

