

ANEXOS TÉCNICOS

ANEXO 1

VALORES Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE LA CLINICA OFTALMOLOGICA DEL CARIBE

En este anexo se escriben los valores y políticas institucionales de la clínica oftalmológica del caribe en donde se resalta lo siguiente:

Valores institucionales

- Responsabilidad
- Respecto
- Solidaridad
- Compromiso
- Confianza

Políticas institucionales

- Política de Calidad
- Política de Seguridad Asistencial
- Política de Humanización
- Política de Talento Humano
- Política de Gerencia de la Información
- Política de Re-uso
- Política de Investigación
- Política de Gestión de la Tecnología
- Política de Gestión Ambiental
- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Política de Custodia de Históricas Clínicas

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 2

ORGANIGRAMA DE LA CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DEL CARIBE

Se describe la composición de la clínica después de su Dirección General, haciendo énfasis en las direcciones y su equipo de trabajo

Direcciones

- Dirección científica
- Dirección de calidad
- Dirección Financiera
- Dirección Comercial
- Dirección de Mercadeo
- Dirección de Ambiente Físico y Tecnología
- Dirección de Talento Humano

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 3

ENTREVISTA PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DOFA

Entrevista realizada el 4 de junio de 2020 al el Dr. Francisco Escobar, socio de la Clínica con las siguientes preguntas:

FORTALEZAS

- ¿La Clínica está bien establecida en el mercado o en el segmento al que está dirigida?, hay una imagen y reconocimiento positivo?
- ¿Qué cosas son las que la clínica hace muy bien, mejor que muchas otras?
- ¿Cuáles considera que son las 5 fortalezas más destacadas de la clínica frente a sus principales competidores?
- ¿Dentro de las fortalezas enunciadas hay algunas que considera como ventajas competitivas que le permitan a la clínica diferenciarse, transmitir valor agregado percibido por el paciente o empresas que los contratan?

DEBILIDADES

- ¿Cuáles podrían ser las 5 principales debilidades que como directivo considera que afectan la competitividad o impactan en el servicio o resultados esperados?
- De esas debilidades, ¿cuáles considera que son las que podrían ser particulares de clínica, poniéndolo en desventaja frente a la competencia?
- ¿Sabe cuáles son las causas detrás de esos problemas?

OPORTUNIDADES

- ¿El mercado en el que se mueve la clínica tiene amplias posibilidades de crecimiento?
- ¿Los servicios se apegan a las tendencias de consumo o tienen posibilidad de hacerlo?
- ¿Existen nuevas tecnologías que la clínica puede aprovechar y hoy no cuenta con ellas, pero este considerando hacerlo?

AMENAZAS

- ¿Qué acciones en general hace mejor la competencia que la clínica?
- ¿Existen limitantes normativas o regulatorias que podría llegar a impactar a la clínica?

- ¿Existen nuevas tecnologías que amenacen la forma como atiende o presta sus servicios la clínica y que no puedan ser adquiridos?
- ¿Existe algún tipo de amenaza que pudiera impactar el crecimiento o visión de la Clínica en los próximos años, sobre la que se considere que deba existir un plan de acción de corto y mediano plazo?
- ¿Alguno de los competidores podría considerarse como una amenaza y potencial riesgo para la continuidad de la clínica en alguna de las zonas donde tiene presencia?
- ¿La clínica enfrenta desafíos financieros que pudieran llegar a comprometer la estabilidad financiera de la misma en el corto o mediano plazo?
- ¿La clínica posee sindicatos o grupos de presión que puedan llegar a impactar o afectar la prestación de sus servicios?
- ¿Existe alguna dependencia con proveedores, sistema o tecnologías que de fallar o no cumplir podrían impactar significativamente la operación de la clínica?

Ver Anexo Completo

ANEXO 4

Matriz DOFA CONSTUIDA POR LA CLINICA EN 2005

A manera de referencia histórica y para análisis comparativos se presenta la matriz DOFA construida por la Clínica en el año 2005:

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL (MATRIZ DAFO)		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - El software - Sistema de Información, (Historias Clínicas y estadísticas). - Comunicación Interna entre las diferente Unidades funcionales y entre compañeros de trabajo. - No se cumple con fecha pactada para la entrega de estudios diagnósticos. - El Trabajo en Equipo es difícil de promover en el interior. - La prestación de muchos servicios se encuentran en manos de un profesional (la productividad de la clínica esta en manos de una sola persona). - Nuestros Proveedores no son puntuales. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar un software mas moderno para el manejo de información en la clínica. - Realizar dinámicas que permitan mejorar la comunicación y el trabajo en equipo al interior de la organización - Delegar la prestación y responsabilidad de algunos servicios a otros profesionales. - Realizar un sistema de evaluación de proveedores que nos permita quedarnos con los mejores. - Mejorar el proceso de ayudas Diagnosticas con el fin de cumplir con las fechas de entrega de resultados - Implementar el primer banco de corneas de la costa. - Establecer contactos en el extranjero con el fin de exportar servicios 	<ul style="list-style-type: none"> -Disminución de la Población que accede a los servicios a través de Prepagada y particular. -Crecimiento constante de la competencia. -Las tarifas que ofrecen las aseguradoras tienden a ser poco rentables
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Alto Reconocimiento del personal médico a nivel nacional y mundial. - Recurso Humano Comprometido. - Buena Infraestructura Física. - Tecnología de Punta. - La mayor Experiencia en oftalmología de la Costa Atlántica. - Trayectoria. - Disponibilidad exclusiva en la especialidad de Retinología. (solo hay dos retinologos en la ciudad y uno de ellos es exclusivo de cofca) - La implementación de nuevos programas (Retinopatía diabética, Glaucoma, Oncología). - Manejamos excelentes relaciones con la mayoría nuestras empresas clientes. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lanzar nuevos y mantener los programas de fidelización de pacientes con el fin obtener mayor reconocimiento en el sector y en la población. - Promocionar con otros centros oftalmológicos las adquisiciones tecnológicas y los logros médicos y científico con el fin de mantenernos como centro de referencia en la costa. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar actividades en conjunto con los clientes institucionales con el fin de mantener y fortalecer relaciones. - Ofrecemos como centro de referencia en la costa atlántica para diagnósticos complicados.

ANEXO 5

ENTREVISTA PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE PROSPECTIVA Y VISIÓN DE LARGO PLAZO

Entrevista realizada el 9 y el 10 de junio de 2020 al Gerente General de la Clínica Sr. Jorge Martínez

- ¿Considera que los funcionarios tienen interiorizada y actúan en línea con la misión y la visión definida?
- ¿Cuáles son las variables claves de negocio de la clínica respecto a su entorno competitivo y al servicio que prestan?
- ¿Cuáles creen que pueden ser los nuevos modelos de atención que demanden los pacientes respecto a la oftalmología?
- ¿Respecto al conocimiento, globalidad y velocidad, la clínica tiene un equipo de investigación y desarrollo que se encargue de pensar en evolucionar el modelo de prestación del servicio? Éste debería tener foco en lo tecnológico, ¿comunicaciones, multiculturalidad e idioma extranjero?

- ¿Cuáles son las principales oportunidades que ve en los próximos 3 y 5 años para la Clínica a fin de expandir sus servicios, atención geográfica, adquirir nueva tecnología, comprar o aliarse con competidores o aumentar el número de procedimientos realizados?
- ¿Cuáles fuentes de información utilizan para identificar las tendencias de mercado? ¿Aprovechan la experiencia del entorno y sus propios pacientes para proyectar un nuevo esquema de atención?
- ¿Dentro de la planeación estratégica, se está trabajando en influenciar el mercado a nuevas formas de prestar el servicio o se está avanzando en un proceso de adaptación a partir de la situación actual?
- ¿Qué opinión se tiene respecto a la idea de desaparecer las clínicas y atender solo a través de medios digitales?

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 6

ENTREVISTA PARA IDENTIFICACIÓN DE CONDICIONES ACTUALES EN EL PROCESO DE INVENTARIO

Entrevista realizada el 10 de julio de 2020 a Daniel Páramo, Director de Compras

Ver Anexo Completo

ANEXO 7

ENTREVISTA PARA IDENTIFICACIÓN DE CONDICIONES ACTUALES EN EL PROCESO DE INVENTARIO Y DISPENSACIÓN DE MEDICAMENTOS

Entrevista realizada el 19 de julio de 2020 a Morelia Zapata, Auditora Líder y Daniel Páramo
Director de Compras

Ver Anexo Completo

ANEXO 8

**TERCERA ENTREVISTA PARA IDENTIFICACIÓN DE CONDICIONES
ACTUALES EN EL PROCESO DE INVENTARIO Y DISPENSACIÓN DE
MEDICAMENTOS**

Entrevista realizada el 25 de julio de 2020 a Carlos Mora, Gestor de Proyectos y María Clara Pizarro Directora de Calidad

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 9

IMÁGENES DEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN – PROGRAMAS TOP

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 10

IMÁGENES DEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN – ORDENAMIENTO

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 11

MEDICAMENTOS HOMOLOGADOS POR SEGMENTO Y PRIORIDAD

En esta tabla se observan medicamentos clasificados por su mecanismo de acción, se les da una prioridad de 1 (mayor) a 10 (menor) para establecer posibles reemplazos. En caso de que un medicamento no se encuentre disponible en inventario, se sugiere utilizar el medicamento con el mismo mecanismo de acción de mayor prioridad disponible.

[Ver Anexo Completo](#)

ANEXO 12

FLUJO DE CAJA DETALLADO UNIDAD DE NEGOCIOS MEDICAMENTOS

KPI-ROI Ingresos por Medicamentos Vs. Costos e Inversiones		Meses definidos para recuperar las inversiones																																						
Nota Descripción (Valores en millones de pesos)		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34	M35	M36			
1.0. Negocio de medicamentos actual																																								
1.1.	Ingresos medios provenientes de contratos dispensación	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 97,00	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 99,23	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91	\$ 101,91		
1.2.	Costo medio medicamentos	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 98,50	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 100,77	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49	\$ 103,49		
1.3.	Subtotal utilidad contrato actual de dispensación	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,50)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,53)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)	(1,58)		
2.0. Nuevos Contratos de dispensación																																								
2.1.	Ingresos por nuevos contratos													49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	49,62	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96		
2.2.	Costos por nuevos contratos													21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	21,83	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42	22,42		
2.3.	Contribución nueva dispensación en gastos administrativos	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	9,70	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	14,88	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29	15,29		
2.4.	Subtotal utilidad nuevos contratos	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	(9,70)	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25	13,25			
2.5.	Optimización esperada por modernización (predicción de demanda, compras programadas, control niveles de inventarios, disminución de pérdidas por fraude, vto. de medicamentos, errores u omisiones)													20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	20,15	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05	31,05		
2.6.	Subtotal Nuevos contratos con optimización	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	(11,20)	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	31,52	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72	42,72			
3.0. Plan de modernización tecnología																																								
3.1.	Nuevo sistema inventarios	\$ 45,00		\$ 45,00		\$ 45,00		\$ 45,00																																
3.2.	Soporte y mantenimiento													3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12			
3.3.	Hardware y licencias						8,79	8,79	8,79	8,79	8,79	8,79	8,79	8,79	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23	9,23			
3.4.	Servicios y modernización del sistema de dispensación					27,00			36,00		27,00																													
3.5.	Soporte y mantenimiento Sistema de dispensación													1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,56	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63		
3.6.	App Recordátemelo											25,00	25,00																											
3.7.	Mantenimiento y Soporte																		0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87		
3.8.	Adecuaciones logísticas						40,00																																	
3.9.	Vending Machines						45,00												4,60																					
3.10.	Subtotal Inversiones y gastos modernización	45,00	-	45,00	-	45,00	27,00	138,79	8,79	44,79	33,79	35,79	33,79	13,91	13,91	13,91	13,91	13,91	18,51	14,77	14,77	14,77	14,77	14,77	14,77	14,77	35,23	15,39	15,39	15,39	15,39	15,39	15,39	15,39	20,12	15,39	15,39	15,39		
4.0. Nuevas Farmacias (Barranquilla y Santa Marta)																																								
4.1.	Ingresos por nuevas farmacias de atención al público y pacientes (Medicamentos vendidos. Incluye 2 Vending Machines externas para clientes)	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 48,50	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 107,93	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72	\$ 118,72		
4.2.	Costo de medicamentos a vender en farmacia	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 53,96	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36	\$ 59,36		
4.3.	Personal Farmacia y Control de Inventarios (5 Empleados @ \$10a Santa Marta)	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,58	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97	\$ 8,97		
4.4.	Inversiones en adecuaciones, mobiliario, sistema y equipos 2 puntos de venta						50,00						50,00																											
4.5.	Contribución farmacias en gastos administrativos	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 4,85	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 10,79	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87	\$ 11,87		
4.6.	Subtotal utilidad Farmacias	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	(\$8,85)	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	\$ 11,15	(\$8,85)	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 34,59	\$ 41,13	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52	\$ 38,52		
5.0.	Utilidad Unidad de Negocio Inventarios	(\$5,05)	(\$0,05)	(\$5,05)	(\$0,05)	(\$5,05)	(\$77,05)	(\$138,84)	(\$8,84)	(\$44,84)	(\$33,84)	(\$35,84)	(\$33,84)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$3,20)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)	(\$5,85)		

Ver anexo completo

