

Gestión de Calidad en Salud – IPS Salud

Para Todos

Trabajo final presentado por:	Sara Valentina Echeverri Vargas
Programa:	Gerencia de la calidad y auditoría en salud
Docente:	Johan Enrique Ortiz Guzmán
Fecha:	06-06-2026

Índice de contenidos

Resumen	4
Abstract.....	4
1. Introducción	6
1.1. Objetivo General.....	7
1.2. Objetivos Específicos	7
1.3. Metodología.....	8
1.3.1. Identificación y Análisis del Problema.....	8
1.3.2. Planificación de la Solución	9
2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización	11
2.1. Descripción de la empresa a intervenir	11
2.1.1. Misión.....	11
2.1.2. Visión	11
2.1.3. Mapa de procesos	11
2.1.4. Descripción del proceso a intervenir	12
2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso	13
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema.....	15
3.1. Establecimiento de objetivos	17
3.2. Descripción de la solución.....	18
3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución.....	20
3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.....	23

4.	Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos....	25
4.1.	Alcance final de la solución.....	25
4.2.	Identificación de responsables de las actividades para ejecución	27
4.3.	Cronograma de ejecución	28
4.4.	Presupuesto.....	31
5.	Referencias bibliográficas	33

RESUMEN

Este trabajo de grado presenta una propuesta integral para mejorar la gestión de citas médicas y la entrega de medicamentos en la IPS Salud para Todos, mediante la implementación de un sistema de gestión tecnológica, la reorganización de la logística de medicamentos y la capacitación continua del personal. La investigación-acción permitió definir un alcance claro, identificar responsables, establecer un cronograma realista y justificar un presupuesto estimado de \$400.000.000 COP, orientado principalmente a inversiones tecnológicas y de formación.

Los resultados esperados incluyen la reducción de tiempos de espera en citas especializadas, la entrega oportuna de medicamentos, la disminución de glosas en facturación y el fortalecimiento de la transparencia institucional. En conjunto, la solución busca consolidar un modelo de atención eficiente, sostenible y centrado en el usuario, en concordancia con la normatividad vigente y las expectativas de la población afiliada.

Palabras clave:

Gestión de citas médicas, Entrega de medicamentos, IPS Salud para Todos, Software de gestión integral, Capacitación del talento humano, Auditoría interna en salud, Cronograma de , ejecución, Presupuesto institucional, Calidad en servicios de salud, Investigación-acción.

ABSTRACT

This thesis presents a comprehensive proposal to improve medical appointment management and medication delivery at IPS Salud para Todos, through the implementation of an integrated

management system, the reorganization of medication logistics, and continuous staff training. Action research enabled the definition of a clear scope, identification of responsibilities, establishment of a realistic timeline, and justification of an estimated budget of COP 400,000,000, mainly focused on technological investments and workforce development.

The expected outcomes include reducing waiting times for specialized appointments, ensuring timely medication delivery, decreasing billing errors, and strengthening institutional transparency. Overall, the solution aims to consolidate an efficient, sustainable, and patient-centered healthcare model, aligned with current regulations and the expectations of the affiliated population.

Keywords:

Medical appointment management, Medication delivery, IPS Salud para Todos, Integrated management software, Human resource training, Internal health auditing, Execution timeline, Institutional budget, Healthcare quality, Action research.

1. INTRODUCCIÓN

La Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) Salud para Todos constituye un actor fundamental dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en Colombia, cuya responsabilidad principal es garantizar atención integral, continua y de calidad a sus usuarios. Sin embargo, auditorías internas y externas han evidenciado falencias críticas en la oportunidad y eficiencia de los procesos asistenciales y administrativos, tales como la no entrega oportuna de medicamentos, la falta de acceso a citas con especialistas, la demora en procedimientos y ayudas diagnósticas, así como la ausencia de soportes técnicos para el cobro de la Unidad de Pago por Capitación (UPC). Estas deficiencias comprometen la seguridad del paciente, la continuidad terapéutica y la sostenibilidad financiera de la institución.

De acuerdo con la Ley 100 de 1993, el servicio público esencial de salud debe prestarse bajo los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, garantizando la oportunidad en la atención y la integralidad de los servicios (Congreso de la República, 1993). No obstante, informes recientes de la Superintendencia Nacional de Salud revelan que entre noviembre de 2025 y abril de 2026 se registraron más de 87.000 reclamos relacionados con demoras en la entrega de medicamentos y citas médicas, afectando principalmente a adultos mayores y pacientes con enfermedades crónicas (Caracol Radio, 2026). Asimismo, estudios técnicos del Ministerio de Salud señalan que las glosas en facturación pueden representar hasta un 15% de los ingresos de las IPS, lo que impacta directamente su sostenibilidad financiera (Ministerio de Salud y Protección Social, 2026).

En este contexto, la investigación-acción se plantea como una estrategia metodológica que permite identificar los problemas, analizar sus causas y diseñar soluciones participativas,

involucrando tanto al personal de la IPS como a los usuarios, con el fin de lograr mejoras sostenibles y verificables en la calidad del servicio.

1.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias correctivas y preventivas que fortalezcan la calidad, oportunidad y transparencia en la prestación de servicios de salud en la IPS Salud para Todos, garantizando la satisfacción de los usuarios y la sostenibilidad institucional.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Detectar falencias en la entrega de medicamentos, acceso a citas y ayudas diagnósticas mediante análisis de procesos y auditorías internas.

Diseñar estrategias de mejora para la logística de medicamentos, la gestión de agendas médicas y la programación de procedimientos.

Fortalecer la auditoría interna con herramientas de control en tiempo real que permitan corregir fallas antes de afectar la atención.

Optimizar los soportes administrativos para el cobro de la UPC mediante protocolos claros y documentados.

Implementar indicadores de gestión que midan el impacto de las acciones correctivas y garanticen la mejora continua.

1.3. METODOLOGÍA

La metodología de diagnóstico se fundamentará en herramientas de calidad como el Diagrama de Ishikawa, la técnica de los 5 Porqués y los diagramas de flujo de procesos, que permitirán identificar las causas raíz de las falencias detectadas. Se aplicarán encuestas de satisfacción a usuarios y entrevistas semiestructuradas al personal asistencial y administrativo. Además, se realizará una revisión documental de la normatividad vigente, incluyendo la Resolución 256 de 2016 sobre indicadores de calidad en salud (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016) y la Circular 044 de 2025 sobre trazabilidad en la entrega de medicamentos financiados con UPC (Consultorsalud, 2025).

1.3.1. Identificación y Análisis del Problema

El análisis preliminar evidencia que las principales causas de las falencias en la IPS Salud para Todos son: procesos administrativos fragmentados, la deficiencia tecnológica en sistemas de información, la capacitación insuficiente del personal en protocolos de facturación y normatividad, y la sobrecarga de demanda frente al número limitado de especialistas disponibles. Estas condiciones estructurales generan demoras que superan ampliamente los estándares definidos por el Ministerio de Salud y Protección Social.

De acuerdo con la Circular 038 de 2025, los tiempos máximos de espera para citas de medicina especializada deberían ser de 30 días; sin embargo, en la práctica se han registrado demoras superiores a 150 días en algunas regiones del país (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025). En cuanto a la entrega de medicamentos, la misma circular reporta retrasos de hasta 97 días en tratamientos de alto costo, lo que compromete la continuidad terapéutica y la seguridad del paciente.

Por otro lado, la Superintendencia Nacional de Salud informó que entre noviembre de 2025 y abril de 2026 se recibieron más de 87.000 reclamos relacionados con demoras en citas médicas y entrega de medicamentos, siendo los adultos mayores y pacientes con enfermedades crónicas los más afectados (Caracol Radio, 2026). Este panorama refleja un deterioro significativo en la percepción de calidad del servicio, lo cual se confirma en estudios académicos que señalan una tasa de insatisfacción del 42% en consulta externa en IPS de nivel II (García & López, 2022).

Finalmente, el componente financiero también se ve comprometido: las glosas en facturación representan entre el 12% y el 15% de los ingresos mensuales de las IPS, lo que afecta directamente la sostenibilidad institucional y limita la capacidad de inversión en mejoras tecnológicas y de talento humano (Ministerio de Salud y Protección Social, 2026).

1.3.2. Planificación de la Solución

Se propone un plan de acción dividido en fases:

Diagnóstico detallado con indicadores de oportunidad, eficiencia y satisfacción.

Diseño de estrategias para optimizar logística de medicamentos y gestión de agendas.

Implementación de software de gestión integral que conecte farmacia, facturación y citas.

Capacitación continua del personal en normatividad y protocolos de calidad.

Monitoreo con indicadores de impacto: tiempos de espera, porcentaje de glosas y satisfacción del usuario.

1.3.2.1. Definición de Alcance y Recursos

El alcance de la auditoría en la IPS Salud para Todos comprende la evaluación de los procesos asistenciales, administrativos y de apoyo relacionados con la prestación de servicios de salud, verificando el cumplimiento de la normatividad vigente, los estándares de calidad, la oportunidad en la atención, la gestión documental y los mecanismos de transparencia institucional. Para su ejecución se contará con recursos humanos conformados por el auditor y el personal responsable de los procesos evaluados, así como recursos físicos, tecnológicos y documentales, incluyendo equipos de cómputo, acceso a sistemas de información, historias clínicas, bases de datos, manuales, protocolos, indicadores de gestión y demás documentación pertinente. Lo anterior permitirá identificar oportunidades de mejora y diseñar acciones correctivas y preventivas orientadas a fortalecer la calidad, la oportunidad y la transparencia en la prestación de los servicios de salud de la institución

2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN UN PROBLEMA AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

La IPS Salud para Todos es una institución de nivel II ubicada en Antioquia, Colombia, que atiende población afiliada al régimen subsidiado y contributivo. Su portafolio incluye consulta externa, urgencias, hospitalización básica, laboratorio clínico y apoyo diagnóstico.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA A INTERVENIR

2.1.1. Misión

Brindar servicios de salud integrales, oportunos y humanizados, con altos estándares de calidad, que contribuyan al bienestar físico y emocional de los usuarios y sus familias

2.1.2. Visión

Ser reconocida en el año 2030 como una IPS líder en la región, destacada por su excelencia en la atención, innovación en procesos asistenciales y administrativos, y sostenibilidad financiera.

2.1.3. Mapa de procesos

La IPS organiza sus procesos en tres niveles:

Estratégicos: planeación, dirección y control.

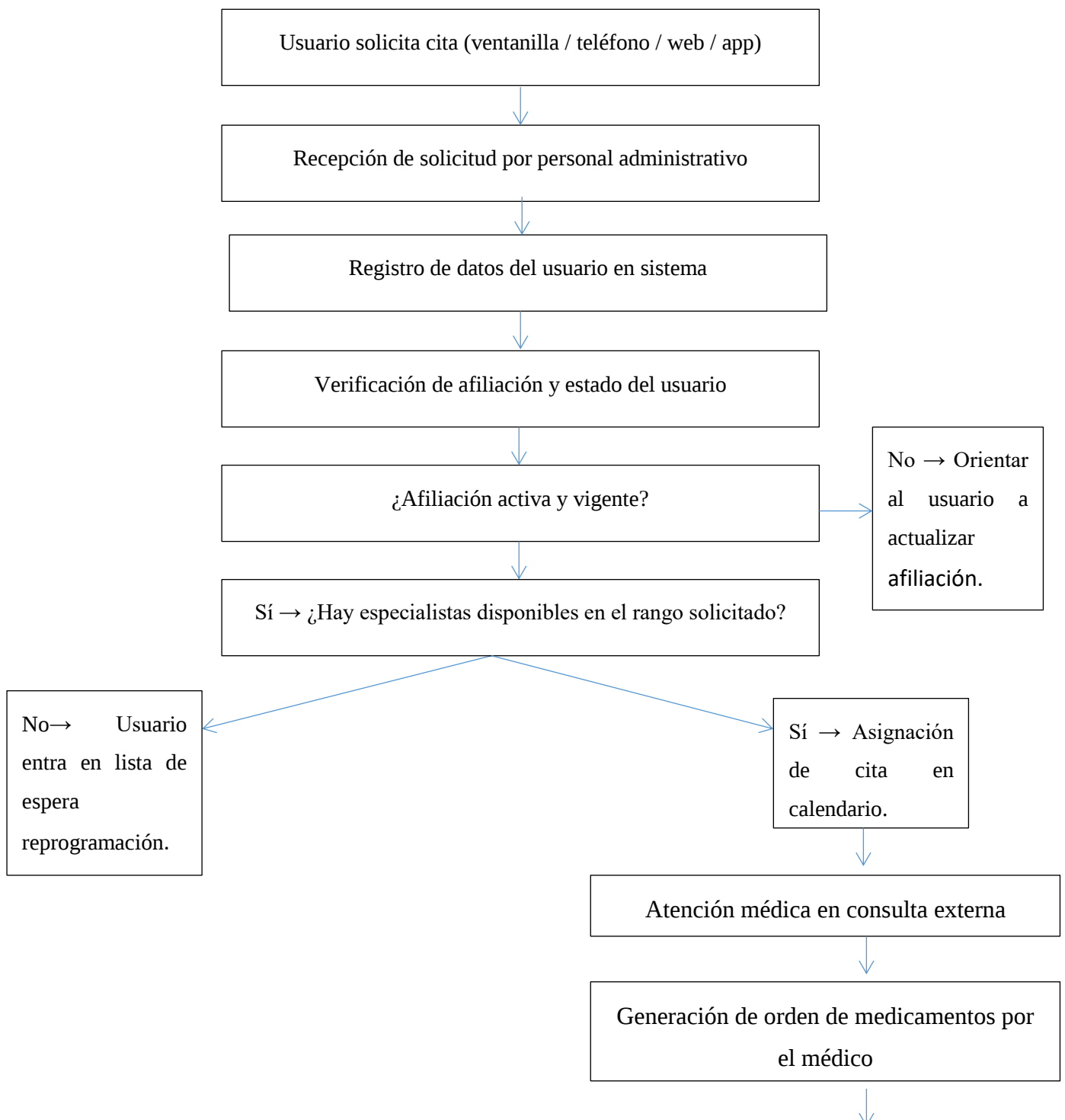
Misionales: consulta externa, urgencias, hospitalización, entrega de medicamentos.

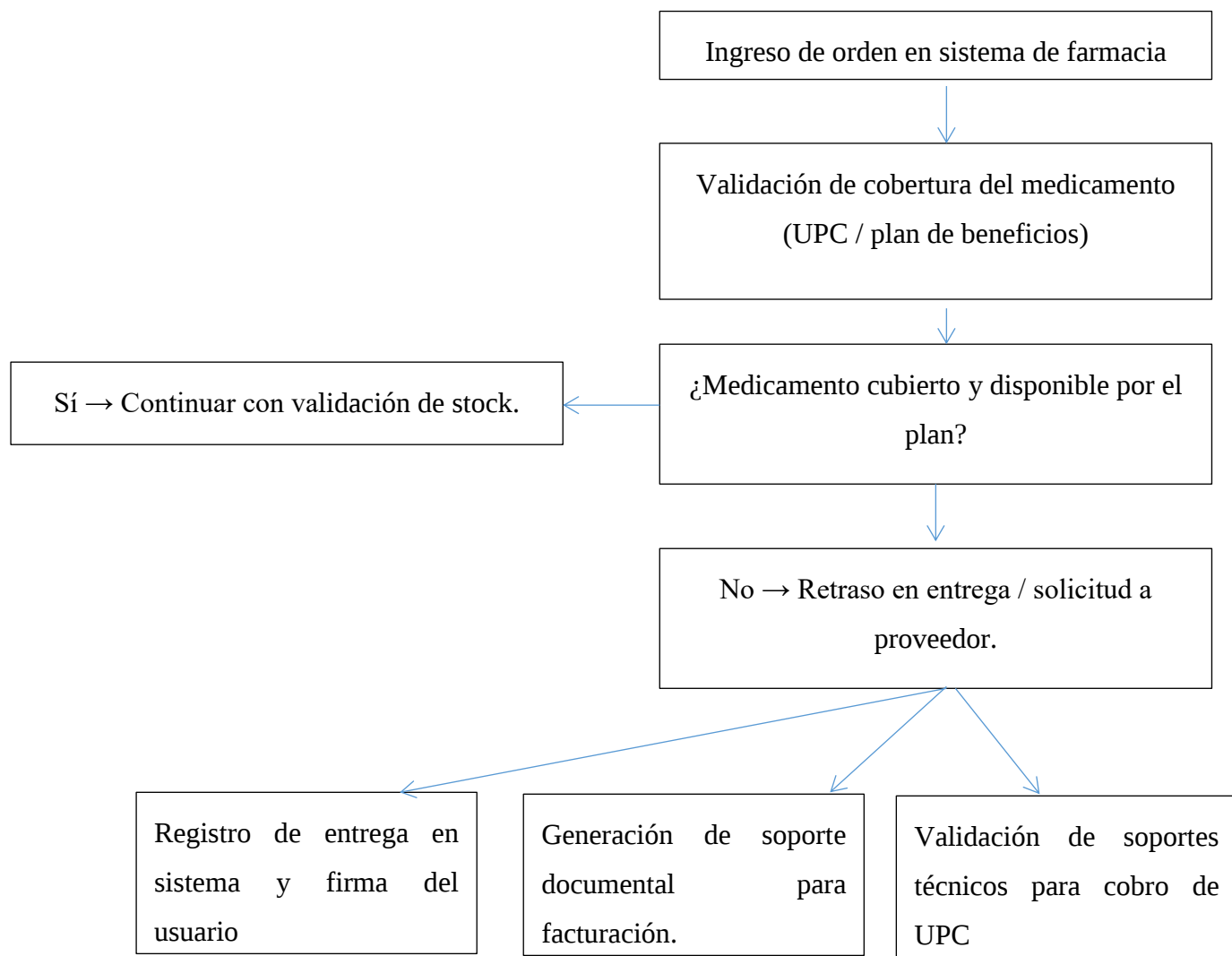
De apoyo: talento humano, tecnología, infraestructura.

De evaluación: auditoría interna y control de calidad.

2.1.4. Descripción del proceso a intervenir

Proceso crítico a intervenir es la gestión de citas médicas y entrega de medicamentos, por su impacto directo en la satisfacción del usuario y la sostenibilidad financiera.





2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso

El problema identificado consiste en la demora excesiva en la asignación de citas con especialistas y la entrega tardía de medicamentos esenciales, lo que afecta la continuidad terapéutica y genera altos niveles de insatisfacción en los usuarios. Además, la falta de soportes técnicos adecuados para el cobro de la UPC ocasiona glosas frecuentes en la facturación, reduciendo los ingresos de la institución y comprometiendo su estabilidad financiera.



- ¿Por qué hay demoras en citas? → Porque hay pocos especialistas.
- ¿Por qué hay pocos especialistas? → Porque la contratación es limitada.
- ¿Por qué la contratación es limitada? → Porque los ingresos están afectados por glosas.
- ¿Por qué hay glosas? → Porque los soportes técnicos son incompletos.
- ¿Por qué los soportes son incompletos? → Porque los procesos administrativos están fragmentados.

3. ESTABLECIMIENTO DE PLANES DE ACCIÓN PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

El diagnóstico realizado evidencia que las demoras en la asignación de citas médicas y la entrega de medicamentos en la IPS Salud para Todos tienen su origen en procesos fragmentados, deficiencias tecnológicas y limitaciones en la gestión del talento humano. Para abordar estas causas, se propone un plan de acción integral dividido en cinco ejes estratégicos.

En primer lugar, se plantea la optimización de la logística de medicamentos, mediante la implementación de un sistema de trazabilidad digital que permita verificar en tiempo real la

disponibilidad de inventarios y reducir los tiempos de espera en la dispensación (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025).

En segundo lugar, se propone la gestión eficiente de agendas médicas, integrando un software de programación que conecte directamente la disponibilidad de especialistas con la demanda de los usuarios, evitando la sobrecarga administrativa y mejorando la oportunidad en la atención (García & López, 2022).

El tercer eje corresponde al fortalecimiento de la auditoría interna, con herramientas de control en tiempo real que permitan detectar fallas antes de que afecten la atención, garantizando la transparencia y la sostenibilidad financiera (Superintendencia Nacional de Salud, 2026).

El cuarto eje es la capacitación continua del personal, orientada a protocolos de calidad, normatividad vigente y uso de sistemas tecnológicos, lo que contribuirá a disminuir errores en facturación y mejorar la satisfacción del usuario (Congreso de la República, 1993).

Finalmente, se establece un sistema de monitoreo con indicadores de gestión, tales como tiempos promedio de espera, porcentaje de glosas y niveles de satisfacción, que permitan evaluar el impacto de las acciones correctivas y garantizar la mejora continua (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016).

Este plan de acción, fundamentado en la metodología de investigación-acción, asegura la participación activa de los usuarios y del personal de la IPS, lo que incrementa la viabilidad y sostenibilidad de las soluciones propuestas (Consultorsalud, 2025).

3.1. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

El objetivo central del plan de acción es garantizar que la IPS Salud para Todos logre superar las falencias críticas en la gestión de citas médicas y la entrega de medicamentos, fortaleciendo la calidad, oportunidad y transparencia en la prestación de servicios de salud. Este objetivo se fundamenta en los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad establecidos en la Ley 100 de 1993, que orientan la prestación del servicio público esencial de salud en Colombia (Congreso de la República, 1993).

En coherencia con la metodología de investigación-acción, el objetivo busca no solo corregir las deficiencias actuales, sino también generar un proceso participativo en el que usuarios y personal institucional se conviertan en actores activos de la mejora continua (García & López, 2022).

La meta es implementar un sistema integral que permita reducir los tiempos de espera en citas especializadas a menos de 30 días, conforme a lo estipulado en la Circular 038 de 2025 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025), y asegurar la entrega de medicamentos en un plazo máximo de 48 horas, garantizando la continuidad terapéutica.

Asimismo, se pretende disminuir el porcentaje de glosas en facturación a menos del 5% de los ingresos mensuales, mediante la adopción de protocolos claros y soportes técnicos completos, lo cual contribuirá a la sostenibilidad financiera de la institución (Ministerio de Salud y Protección Social, 2026).

El objetivo también contempla la capacitación permanente del personal en normatividad y calidad, con el fin de reducir errores administrativos y mejorar la satisfacción del usuario. De igual manera, se busca consolidar un sistema de indicadores de gestión que mida el impacto de las acciones correctivas en términos de oportunidad, eficiencia y percepción de calidad (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016).

En síntesis, el objetivo del plan de acción es transformar la gestión interna de la IPS Salud para Todos en un modelo eficiente, transparente y centrado en el usuario, que cumpla con los estándares nacionales y responda a las necesidades reales de la población afiliada (Consultorsalud, 2025).

3.2. DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

La solución diseñada para la IPS Salud para Todos se concibe como un proceso integral que busca transformar la manera en que se gestionan las citas médicas y la entrega de medicamentos, dos de los puntos críticos que afectan directamente la percepción de calidad del servicio. El enfoque no se limita a corregir fallas puntuales, sino que pretende reestructurar la dinámica institucional para garantizar continuidad terapéutica, eficiencia administrativa y sostenibilidad financiera.

En primer lugar, se plantea la creación de un sistema de gestión integrado, capaz de conectar las áreas de consulta externa, farmacia y facturación. Este sistema permitirá que la información fluya sin interrupciones, evitando duplicidades y errores en la programación de citas o en la dispensación de medicamentos. La Circular 044 de 2025 sobre trazabilidad en medicamentos respalda la necesidad de contar con herramientas tecnológicas que aseguren transparencia en cada etapa del proceso (Consultorsalud, 2025).

En segundo lugar, la solución contempla la reorganización de la logística de medicamentos, con protocolos claros de inventario y alertas automáticas de desabastecimiento. Esto permitirá que los tratamientos de alto costo lleguen oportunamente a los pacientes, reduciendo riesgos clínicos y fortaleciendo la confianza en la institución.

El tercer componente es el fortalecimiento de la auditoría interna, que pasará de ser un mecanismo correctivo tardío a convertirse en un sistema de control en tiempo real. Con ello se busca disminuir el porcentaje de glosas en facturación, que según informes del Ministerio de Salud pueden representar hasta el 15% de los ingresos de las IPS (Ministerio de Salud y Protección Social, 2026).

La solución también incluye un programa de capacitación continua para el personal administrativo y asistencial. La formación en normatividad, protocolos de calidad y uso de sistemas tecnológicos permitirá reducir errores, mejorar la eficiencia y elevar la satisfacción de los usuarios.

Otro eje fundamental es la gestión eficiente de agendas médicas, que se apoyará en un software especializado para reducir los tiempos de espera en citas de medicina especializada. La meta es cumplir con los estándares de oportunidad definidos en la Circular 038 de 2025, que establece un máximo de 30 días para la asignación de citas (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025).

Finalmente, se implementará un sistema de indicadores de gestión, que medirá variables como tiempos promedio de espera, porcentaje de glosas y niveles de satisfacción del usuario. Estos indicadores serán revisados periódicamente y servirán como insumo para la mejora continua, en línea con la Resolución 256 de 2016 sobre calidad en salud (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016).

En síntesis, la solución no se limita a un conjunto de acciones aisladas, sino que constituye una estrategia integral que combina tecnología, talento humano, auditoría y participación ciudadana. Con ello, la IPS Salud para Todos podrá evolucionar hacia un modelo de atención eficiente, transparente y centrado en el usuario, cumpliendo tanto con las exigencias normativas como con las expectativas reales de la población afiliada.

3.3. SECUENCIA DE ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

La ejecución de la solución diseñada para la IPS Salud para Todos requiere una secuencia organizada de actividades que asegure la coherencia entre los objetivos planteados y los resultados esperados. Este plan se estructura en fases consecutivas, cada una con tareas específicas, responsables definidos y mecanismos de seguimiento.

Fase 1 – Preparación y diagnóstico detallado

Socialización del proyecto con directivos, personal asistencial y administrativo.

Conformación del equipo de trabajo interdisciplinario encargado de la implementación.

Recolección de información interna sobre tiempos de espera, glosas y satisfacción de usuarios.

Validación de los datos con auditorías internas y externas.

Fase 2 – Diseño de herramientas tecnológicas y protocolos

Selección del software de gestión integral que conecte farmacia, facturación y citas.

Configuración inicial del sistema y pruebas piloto en áreas críticas.

Elaboración de protocolos de inventario y trazabilidad de medicamentos.

Definición de estándares de programación de citas médicas según normatividad vigente (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025).

Fase 3 – Capacitación y fortalecimiento del talento humano

Diseño de un plan de capacitación continua en normatividad, calidad y uso de sistemas tecnológicos.

Ejecución de talleres prácticos para personal administrativo y asistencial.

Evaluación de competencias adquiridas mediante pruebas y simulaciones.

Retroalimentación y ajustes en el programa de formación.

Fase 4 – Implementación operativa de la solución

Puesta en marcha del software de gestión integral en toda la institución.

Integración de agendas médicas con disponibilidad de especialistas.

Aplicación de protocolos de inventario y entrega de medicamentos.

Establecimiento de mecanismos de auditoría interna en tiempo real.

Fase 5 – Monitoreo y evaluación de resultados

Definición de indicadores de gestión: tiempos de espera, porcentaje de glosas, satisfacción del usuario.

Recolección periódica de datos y análisis comparativo con la línea base.

Elaboración de informes trimestrales para directivos y entes de control.

Ajustes en procesos según hallazgos de auditoría y retroalimentación de usuarios.

Fase 6 – Consolidación y mejora continua

Institucionalización de los protocolos y sistemas tecnológicos como parte de la cultura organizacional.

Creación de un comité permanente de calidad y auditoría.

Establecimiento de convenios con proveedores para garantizar disponibilidad de medicamentos.

Actualización anual de los indicadores y metas conforme a la normatividad nacional (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016).

En conjunto, esta secuencia de actividades asegura que la solución no se quede en un plano teórico, sino que se traduzca en acciones concretas y verificables. La metodología de investigación-acción permite que cada fase incorpore la participación activa de los usuarios y del personal institucional, lo que incrementa la viabilidad y sostenibilidad de las mejoras propuestas (García & López, 2022).

3.4. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

La ejecución de la solución diseñada para la IPS Salud para Todos requiere la disponibilidad y articulación de diversos recursos humanos, tecnológicos, financieros y físicos, que permitan garantizar la viabilidad y sostenibilidad del plan de acción. Estos recursos se organizan en categorías que responden directamente a las causas identificadas en el diagnóstico y a las estrategias propuestas.

Recursos humanos:

Se requiere un equipo interdisciplinario conformado por médicos especialistas, personal administrativo, farmacéuticos, auditores internos y profesionales en sistemas de información. La capacitación continua de este talento humano es esencial para asegurar el cumplimiento de protocolos de calidad y normatividad vigente, tal como lo establece la Ley 100 de 1993 (Congreso de la República, 1993). Además, se contempla la creación de un comité permanente de calidad y auditoría, encargado de supervisar la implementación y monitoreo de las acciones.

Recursos tecnológicos:

La solución demanda la adquisición e implementación de un software de gestión integral que conecte las áreas de farmacia, facturación y programación de citas. Este sistema debe incluir módulos de trazabilidad, control de inventarios y programación automática de agendas médicas. La Circular 044 de 2025 enfatiza la importancia de contar con herramientas tecnológicas que garanticen transparencia en la entrega de medicamentos (Consultorsalud, 2025). Asimismo, se requieren equipos de cómputo modernos, servidores con capacidad de almacenamiento seguro y conectividad estable para asegurar el funcionamiento continuo del sistema.

Recursos financieros:

La ejecución del plan implica una inversión inicial destinada a la compra de licencias de software, contratación de especialistas adicionales y fortalecimiento de la infraestructura tecnológica. Estos recursos financieros deben provenir de la optimización de ingresos institucionales, reduciendo el porcentaje de glosas en facturación que actualmente representan entre el 12% y el 15% de los ingresos mensuales (Ministerio de Salud y Protección Social, 2026). La sostenibilidad del proyecto dependerá de una gestión eficiente de los recursos y de la capacidad de la IPS para reinvertir en mejoras continuas.

Recursos físicos:

Se requiere adecuar espacios físicos para la capacitación del personal y para la instalación de equipos tecnológicos. Además, es necesario contar con áreas de almacenamiento de medicamentos que cumplan con estándares de seguridad y conservación, garantizando la calidad de los tratamientos. La infraestructura hospitalaria debe ser fortalecida para responder

a la alta demanda de servicios, incluyendo salas de espera más cómodas y consultorios equipados con herramientas digitales.

Recursos documentales y normativos:

La ejecución de la solución también depende de la disponibilidad de manuales de procesos, protocolos de calidad y guías normativas actualizadas. La Resolución 256 de 2016 sobre indicadores de calidad en salud establece parámetros que deben ser incorporados en la gestión institucional (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016). Estos documentos servirán como referencia para la capacitación del personal y para la auditoría interna.

4. DEFINICIÓN DEL ALCANCE DE LA SOLUCIÓN, PARTES INTERESADAS, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS.

La definición del alcance de la solución, junto con la identificación de las partes interesadas, la elaboración del cronograma y la estimación de presupuestos, constituye un componente esencial dentro del proceso de investigación-acción. Este apartado busca establecer con claridad los límites, responsabilidades y recursos que permitirán transformar los procesos críticos de la IPS Salud para Todos, especialmente en lo relacionado con la gestión de citas médicas y la entrega de medicamentos.

4.1. ALCANCE FINAL DE LA SOLUCIÓN

El alcance final de la solución diseñada para la IPS Salud para Todos se centra en la transformación integral de los procesos de gestión de citas médicas y entrega de medicamentos, garantizando que las acciones implementadas tengan un impacto directo en la oportunidad, calidad y sostenibilidad del servicio. Este alcance incluye la implementación de un sistema de gestión integral que conecte las áreas de consulta externa, farmacia y facturación, la reorganización de la logística de medicamentos con protocolos claros de inventario y trazabilidad, y la capacitación continua del personal administrativo y asistencial. De esta manera, se busca reducir los tiempos de espera en citas especializadas a menos de 30 días y asegurar la entrega de medicamentos en un plazo máximo de 48 horas, en concordancia con las disposiciones normativas vigentes (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025).

Asimismo, el alcance contempla la creación de un sistema de auditoría interna en tiempo real, orientado a disminuir el porcentaje de glosas en facturación y fortalecer la transparencia institucional. Se establece también la consolidación de indicadores de gestión que permitan medir variables como tiempos promedio de espera, niveles de satisfacción de los usuarios y sostenibilidad financiera. Estos indicadores serán revisados periódicamente y servirán como insumo para la mejora continua, en línea con los estándares de calidad definidos por la Resolución 256 de 2016 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016).

En conclusión, el alcance final de la solución no se limita a resolver problemas puntuales, sino que busca consolidar un modelo de atención integral, eficiente y centrado en el usuario. La participación activa de las partes interesadas, la correcta asignación de recursos y la planificación estratégica garantizan que la IPS Salud para Todos evolucione hacia un sistema de salud más confiable, transparente y sostenible, cumpliendo con los principios de

universalidad y eficiencia establecidos en la Ley 100 de 1993 (Congreso de la República, 1993).

4.2. IDENTIFICACIÓN DE RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN

La ejecución de la solución requiere la definición precisa de los responsables de cada actividad, garantizando que las acciones se desarrollen de manera ordenada y con seguimiento adecuado. En primer lugar, los directivos de la IPS Salud para Todos son responsables de la toma de decisiones estratégicas, la aprobación de presupuestos y la supervisión general del proyecto. Su papel es asegurar que las políticas institucionales estén alineadas con la normatividad vigente y que los recursos se asignen de manera eficiente.

El equipo administrativo tiene la responsabilidad de registrar y coordinar las citas médicas, gestionar la información en el sistema integral y garantizar la correcta facturación de los servicios. Este grupo debe trabajar en estrecha colaboración con el área de auditoría interna para reducir errores y evitar glosas en los procesos de cobro. Por su parte, el personal asistencial y médico es responsable de la atención directa al usuario, la generación de órdenes de medicamentos y la retroalimentación sobre la efectividad de los protocolos implementados.

La farmacia institucional desempeña un rol clave en la ejecución, siendo responsable de la validación de inventarios, la trazabilidad de medicamentos y la entrega oportuna a los pacientes. Este equipo debe coordinarse con los proveedores externos para garantizar la disponibilidad de tratamientos, especialmente aquellos de alto costo. El área de sistemas e informática es responsable de la implementación, mantenimiento y actualización del software de gestión integral, asegurando la conectividad y la seguridad de la información.

Finalmente, la auditoría interna y el comité de calidad son responsables de monitorear los indicadores de gestión, evaluar el cumplimiento de los protocolos y proponer ajustes cuando se identifiquen fallas. Los usuarios afiliados también son considerados actores responsables en la medida en que participan en encuestas de satisfacción y aportan información valiosa para la mejora continua. En conjunto, esta identificación de responsables asegura que cada actividad tenga un actor claramente definido, lo que incrementa la viabilidad y sostenibilidad de la solución propuesta.

4.3. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

La ejecución de la solución para la IPS Salud para Todos se organiza en un cronograma dividido en fases de corto, mediano y largo plazo, con actividades específicas y responsables definidos. Este cronograma busca garantizar que las acciones se implementen de manera ordenada, con tiempos realistas y con un presupuesto justificado en función de las necesidades tecnológicas y de capacitación previamente identificadas.

Tabla 1. Cronograma de actividades.

Fase / Tiempo	Actividades principales	Responsables	Justificación
Fase 1 (0-3 meses) Preparación y diagnóstico	- Socialización del proyecto - Conformación comité de calidad	Directivos, Comité de calidad, Área administrativa	Recursos mínimos para sensibilización y diagnóstico inicial

	- Levantamiento de información sobre tiempos de espera y glosas		
Fase 2 (3-6 meses) Diseño de herramientas y protocolos	Selección del software integral - Configuración inicial y pruebas piloto - Elaboración de protocolos de inventario y trazabilidad	Área de sistemas, Farmacia, Administración	Inversión tecnológica para garantizar trazabilidad y conectividad
Fase 3 (6-9 meses) Capacitación del talento humano	- Diseño del plan de formación - Talleres prácticos en normatividad y sistemas - Evaluación de competen	Comité de capacitación, Recursos humanos	Formación del personal para reducir errores y mejorar eficiencia
Fase 4 (9-15 meses) Implementación	- Puesta en marcha del software	Área de sistemas, Farmacia, Administración,	Fortalecimiento de infraestructura tecnológica y

operativa	- Integración de agendas médicas - Aplicación de protocolos de inventario - Auditoría interna en tiempo real	Auditoría	operativa
Fase 5 (15-21 meses) Monitoreo y evaluación	- Definición de indicadores - Recolección periódica de datos - Informes trimestrales	Comité de calidad, Auditoría interna	Seguimiento de resultados y retroalimentación para mejora continua
Fase 6 (21-24 meses) Consolidación y mejora continua	- Institucionalización de protocolos - Comité permanente de calidad - Convenios con proveedores - Actualización anual de indicadores	Directivos, Comité de calidad, Proveedores	Garantizar sostenibilidad y cultura organizacional de calidad

4.4. PRESUPUESTO

La ejecución de la solución diseñada para la IPS Salud para Todos requiere una inversión estratégica en recursos tecnológicos, humanos y físicos, que garantice la sostenibilidad del proyecto y el cumplimiento de los objetivos planteados. El presupuesto constituye un instrumento clave para organizar y justificar los gastos asociados a la implementación, asegurando que cada rubro esté directamente vinculado con las necesidades identificadas en el diagnóstico y con las acciones propuestas en el plan de acción.

En este sentido, se priorizan las inversiones en tecnología (software de gestión integral, equipos de cómputo y servidores), dado que la modernización de los sistemas es fundamental para mejorar la trazabilidad de medicamentos, la programación de citas y la eficiencia administrativa. De igual manera, se asignan recursos a la capacitación del talento humano, pues la formación continua del personal administrativo y asistencial es indispensable para reducir errores, fortalecer competencias y garantizar la calidad del servicio.

El presupuesto también contempla rubros destinados a la infraestructura física, como la adecuación de espacios para capacitación y almacenamiento de medicamentos, así como a la auditoría interna y externa, que permitirá monitorear indicadores de gestión y asegurar la transparencia institucional. Finalmente, se incluyen partidas para el mantenimiento y actualización de software, convenios con proveedores y materiales didácticos, con el fin de consolidar un modelo de atención sostenible y centrado en el usuario.

Tabla 2. Presupuesto.

Rubro	Valor estimado (COP)	Justificación
Licencias de software de gestión integral	\$120.000.000	Adquisición de sistema que conecte farmacia, facturación y programación de citas, garantizando trazabilidad y eficiencia.
Equipos de cómputo y servidores	\$80.000.000	Renovación tecnológica para asegurar conectividad, almacenamiento seguro y soporte al software integral.
Capacitación del personal administrativo y asistencial	\$60.000.000	Talleres, materiales y contratación de capacitadores externos para fortalecer competencias en normatividad y sistemas.
Adecuación de espacios físicos	\$40.000.000	Salas de capacitación, áreas de almacenamiento de medicamentos y consultorios equipados con herramientas digitales.
Auditorías internas y externas	\$30.000.000	Implementación de controles en tiempo real y evaluación

		periódica de indicadores de gestión.
Mantenimiento y actualización de software	\$25.000.000	Garantizar sostenibilidad tecnológica mediante soporte técnico y actualización de licencias.
Convenios con proveedores de medicamentos	\$20.000.000	Asegurar disponibilidad de tratamientos de alto costo y continuidad terapéutica.
Materiales y recursos didácticos para formación	\$15.000.000	Manuales, guías normativas y protocolos de calidad para capacitación continua.
Sistema de indicadores y análisis de datos	\$10.000.000	Herramientas para monitoreo de tiempos de espera, glosas y satisfacción de usuarios.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Caracol Radio. (2026). Más de 87.000 reclamos por demoras en citas médicas y entrega de medicamentos. Bogotá: Caracol Radio.

Congreso de la República. (1993). Ley 100 de 1993. Diario Oficial, Bogotá.

Consultorsalud. (2025). Circular 044 de 2025 sobre trazabilidad en la entrega de medicamentos financiados con UPC. Bogotá.

García, J., & López, M. (2022). Percepción de calidad en IPS de nivel II. *Revista Colombiana de Salud Pública*, 24(3), 45-60.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2016). Resolución 256 de 2016 sobre indicadores de calidad en salud. Bogotá.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2025). Circular 038 de 2025 sobre tiempos máximos de espera en citas y entrega de medicamentos. Bogotá.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2026). Informe técnico sobre glosas en facturación y sostenibilidad financiera de las IPS. Bogotá.

Superintendencia Nacional de Salud. (2026). Informe de reclamos y auditorías internas en el SGSSS. Bogotá.