

FUNDACIÓN UNIÓN PARA EL CONTROL DEL CÁNCER - UNICÁNCER

INFORME DE GESTIÓN AÑO 2019



Diana Carolina Robayo R.
Directora Ejecutiva





INTRODUCCIÓN

Señores miembros del Consejo de Fundadores,

Este informe contiene los resultados de mi gestión durante el año 2019 como Directora Ejecutiva de Unicáncer, resultados que están alineados al aporte de cada integrante de la Institución.

El 2019 fue un año para cuestionarnos sobre lo que realmente deberíamos hacer y estábamos en capacidad de realizar. Se incrementó el volumen de ventas en muchos de los servicios, se contrataron médicos, se activaron servicios que estaban suspendidos, se mantuvo el costo de ventas y el gasto administrativo, se recuperó cartera y se hicieron las inversiones necesarias para la puesta en marcha de nuevos servicios.

Agradezco a cada uno de ustedes y a quienes conforman la Junta Directiva por la confianza depositada en mí y por su compromiso con Unicáncer. Las decisiones tomadas durante el año 2019 nos permitirán mantenernos en el tiempo y encontrar otras fuentes de ingreso para la institución que se verán reflejadas en los resultados del 2020 y los años subsiguientes.

1. PROCESOS ESTRATÉGICOS UNICÁNCER

1.1 Planeación Estratégica

A continuación, se describen los logros alcanzados en cada una de las estrategias planteadas por Unicáncer para el año 2019:

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	LOGROS
Aprendizaje y crecimiento.	Fortalecer las competencias del talento humano	Desarrollar programas de liderazgo para fortalecer competencias, mejorar los procesos y disminuir riesgo psicosocial .	<p>El clima organizacional obtuvo un resultado del 85%, 3 puntos porcentuales por encima del resultado del año pasado y 5 puntos por encima de la meta. La categoría con mayor puntuación fue la relacionada con la cultura organizacional que se refiere a identidad, liderazgo (administración organizacional), estructura, herramientas y puesto de trabajo. La de menor calificación fue la relacionada con potencial humano que se refiere a remuneración, integración y recreación, innovación y recompensa. En liderazgo hubo una mejora de 5 puntos frente al año anterior, evidenciando que el tiempo invertido en el desarrollo de esta habilidad entre los coordinadores de los procesos tuvo impacto positivo.</p> <p>Se invirtieron 1.176 horas en capacitación, lo que representó un 2,0% del tiempo sobre el total de horas laboradas en el año, resultado que superó en 0,5 puntos porcentuales la meta propuesta.</p> <p>El 86% de los empleados tuvieron el 100% de sus competencias desarrolladas.</p>
Aprendizaje y crecimiento.	Mantener la mejora continua (SOGC, SGC, SGSST, ambiental)	Elaborar herramienta que permita comparar proveedores, características de productos y por lo tanto tomar mejores decisiones que impacten la competitividad de la organización.	<p>El sistema de gestión de calidad cerró con un 95% de cumplimiento frente a la norma ISO 9001:2015 y se desarrolló una plataforma de gestión documental para la administración de los documentos del sistema.</p> <p>Se realizó la evaluación del 100% de los proveedores, identificando que el 95,2% de ellos son destacados y el 4,8% restantes tuvieron oportunidades de mejora.</p> <p>Se cambió el proceso para la selección de proveedores y se incluyó el registro de su oferta comercial a través de la página web de Unicáncer</p>

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	LOGROS
Cientes	Generar ingresos en las diferentes unidades de negocio	Elaborar plan de marketing analizando las 4P`s para ganar nuevos clientes.	<p>Creció 7,2% la venta de medicamentos frente al año 2018, pero decreció la de servicios en un 6%.</p> <p>Se fortaleció el enfoque diagnóstico a través del desarrollo de nuevos servicios de biopsias, consulta externa y la creación de rutas con clientes para la detección temprana de cáncer.</p> <p>Se cerraron diferentes negociaciones entre clientes empresariales, tarjetas de descuento, medicina prepagada y EPS.</p> <p>En octubre de 2019 se realizó acuerdo de pago con la EPS SOS y se recuperaron \$2.500 millones. Sin embargo, se percibieron montos de pago bajos para los meses de junio, noviembre y diciembre. Se cerró el año con una cartera de \$6.995,7 millones. Comparada con el cierre del año 2018, la cartera disminuyó un 2,5%.</p>
Cientes	Generar ingresos en las diferentes unidades de negocio	Presentar las licitaciones de nuevas contrataciones con los recursos existentes.	Se presentaron 3 licitaciones en el año: 2 de Univalle y 1 de la Policía. Esta última para toma y lectura de citología. Se obtuvieron los contratos de las 2 de Univalle.
Cientes	Contribuir a la promoción de la salud, prevención y detección temprana del cáncer en la comunidad	Realizar la actualización de algunos equipos biomédicos para ampliar la funcionalidad de los mismos y por ende las posibilidades de nuevos clientes.	<p>En Junio de 2019 se realizó la compra del ecógrafo que permitió ampliar la oferta de servicios de ecografía y biopsias.</p> <p>Adicionalmente en el primer trimestre del año se realizó cambio del detector del mamógrafo por avería del mismo.</p>
Cientes	Contribuir a la promoción de la salud, prevención y detección temprana del cáncer en la comunidad	Fortalecer servicios atención oncológica, programa de cuidados paliativo incursionando en la atención domiciliaria.	<p>Se establecieron para el programa las tarifas por evento, se definieron los paquetes, se cambió el objetivo del programa y se definió la ruta de atención.</p> <p>La investigación del programa tuvo varios cambios y se espera pueda ser concluida en el primer trimestre del año 2020.</p>

			No se profundizó la atención domiciliaria, se realizaron acercamientos con varios proveedores pero al no tener clientes cautivos para este servicio, no se concretaron alianzas.
--	--	--	--

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	LOGROS
Financiera	Generar ingresos en las diferentes unidades de negocio	Aumentar la venta al público de medicamentos especializados en oncología, controlando inventarios y diversificando portafolio y marcas de medicamentos.	La venta de medicamentos a los clientes particulares creció el 7,9%. Se vendieron especialmente medicamentos oncológicos a través de la Droguería Unicáncer.
Financiera	Generar ingresos en las diferentes unidades de negocio	Iniciar contratos bajo la modalidad de PGP, conformando una red integrada o integral, garantizando el flujo de caja y cuidando el costo de operación.	Se inició el proceso para conformar una red de prestación de servicios: se logró avanzar en los servicios particulares pues los oncológicos tienen limitaciones de oferta en la ciudad. Se avanzó en el estudio de diferentes modelos de contratación. No se logró con alguno de los clientes migrar a este modelo por falta de información y conocimientos de los pacientes de parte de las EPS.
Financiera	Generar ingresos en las diferentes unidades de negocio	Aprovechar beneficios del "Acuerdo de punto final del gobierno de Duque" y la inversión extranjera en la SOS para recuperar la cartera con esta entidad.	Unicáncer siguió los lineamientos del Ministerio de Salud conforme a los avances planteados para la firma del acuerdo de punto final. Sin embargo, al cierre del año 2019 no hubo avances significativos en el asunto adicionales a la metodología del acuerdo. Se espera poder avanzar en el primer trimestre del año 2020.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	LOGROS
Procesos Internos	Mantener la mejora continua (SOGC, SGC, SGSST, ambiental)	Fortalecer el proceso de adecuación de medicamento en central de mezclas para obtener mayor aprovechamiento de estos.	En la central de mezclas se ejecutaron varias auditorías internas con el fin de verificar fortalezas e identificar falencias, para que el año 2020 se dé inicio al proceso de recertificación de la central mezclas; lo cual se llevará a cabo el año 2021. Se recibió auditoría externa por parte del INVIMA obteniendo buenos resultados de la verificación por parte del ente territorial de vigilancia.
Procesos Internos	Mantener la mejora continua (SOGC, SGC, SGSST, ambiental)	Lograr certificaciones en los diferentes sistemas de gestión, iniciando por ISO 9001:2015.	<p>Al cierre de 2019 se contaba con un 95% de cumplimiento del total de requisitos del sistema de gestión de la calidad. Se cotizó y seleccionó al ICONTEC como ente certificador.</p> <p>Se recibieron 8 auditorías externas con resultados satisfactorios de parte de clientes y entes reguladores: Servicio de Salud Inmediato SSI, Servicio Occidental de Salud SOS, Coomeva EPS, Liga Colombiana contra el Cáncer, Secretaría de Salud Municipal, Unidad Ejecutora de Saneamiento UES, Ministerio de Salud y Univalle.</p> <p>Fueron realizadas 10 auditorías a proveedores de servicios entre los cuales se encuentran Clínica occidente, Clínica los andes, Cruz Roja Valle - Banco de sangre, Cruz Roja Valle - Laboratorio Clínico, ESE Centro, Clínica rehabilitamos, SYNLAB, UDHO Hemato Oncólogos.</p> <p>Con el apoyo del área de sistema se diseñó y elaboró un módulo de gestión documental en la intranet, el cual permitió brindar seguridad y accesibilidad a 535 documentos entre formatos, procedimientos operativos y guías asistenciales.</p>

Procesos Internos	Fortalecer las competencias del talento humano	Conformar equipo de auditores internos para desarrollar la mejora continua en todos los procesos de la organización	<p>Se conformó un equipo de 12 auditores internos en la norma ISO 9001 versión 2015, los cuales fueron capacitados y certificados por el SENA en las instalaciones de Unicáncer durante el primer trimestre del año 2019.</p> <p>Esto permitió la realización del primer ciclo de auditoria interna de procesos entre los meses de Julio y agosto y las acciones de mejoramiento continuo durante el segundo semestre del 2019.</p> <p>Los auditores fueron evaluados y obtuvieron resultados por encima del 90% en cuanto a puntualidad, imparcialidad, objetividad, competencia y orientación a la mejora de la organización.</p>
Procesos Internos	Incrementar la satisfacción y fidelizar al cliente estratégico y al usuario	Mejorar la oportunidad de respuesta del conmutador y medir su actividad	<p>En diciembre de 2019 se realizó la contratación de una personal adicional en el conmutador con el fin de dar atención oportuna a las llamadas y solicitudes vía WhatsApp de los clientes y usuarios.</p> <p>Se redujeron en un 32,9% las quejas recibidas por este motivo</p>


1.2 Sistema de Gestión Integrado

1. Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud

Se cerró el año 2019 con 20 servicios funcionando conforme a los requisitos exigidos.

Se habilitó la consulta especializada en mastología, habilitación que fue derivada de una visita del Ministerio de Salud y las atenciones extramurales de detección temprana de cancer de seno y tamización de cáncer de cuello uterino a fin de poder realizar jornadas en empresas y corregimientos del Valle. Se reactivaron también los servicios de dermatología, cirugía oncológica y gineco oncológica ante la Secretaria de Salud Departamental.

El 15 de noviembre de 2019, el Ministerio de Salud estableció la Norma 3100 como la norma de habilitación, reemplazando a la 2003 de 2014. Su obligatoriedad iniciará seis meses después a partir del momento en que este Ministerio tenga en el Reporte Especial de Prestadores de Servicios de Salud REPS todos los requisitos de habilitación. Uno de sus principales cambios es que a partir del



año 2020 serán las secretarías departamentales quienes realizarán los trámites de habilitación, reactivación y reporte de novedades correspondientes a los servicios oncológicos.

2. Programa de Auditoría para el mejoramiento de la calidad en salud (PAMEC)

Los servicios de quimioterapia y laboratorio de citologías fueron fortalecidos y documentados conforme al plan de trabajo establecido. En el servicio de citología se establecieron claramente los procesos para la toma del test del virus del papiloma humano, citología vaginal, citología anal y patologías conforme a la normatividad vigente.

Los servicios asistenciales fueron auditados en su totalidad y se cerraron el 100% de las acciones correctivas relacionadas con los procesos prioritarios, referencia e historia clínica. Quedaron pendientes algunas relacionadas con infraestructura.

Se ejecutaron todas las rondas de seguridad, se incrementó el uso del consentimiento informado y se realizó el inventario de 2.620 historias clínicas de hombres y mujeres.

El reto para el año 2020 es brindar aseguramiento en las actividades administrativas de cada servicio en concordancia con las rutas de atención integral.

3. Sistema de gestión de la Calidad

Se rediseñó el mapa de procesos reagrupando la organización en 9 procesos y 28 sub procesos los cuales hacen parte del sistema de gestión de calidad.

Existen 535 documentos que fueron normalizados y oficializados por medio de la plataforma de gestión documental. Se fortaleció la gestión del mejoramiento, trazabilidad, archivo, competencia, documentación, gestión del cambio, aseguramiento y cumplimiento técnico.

Se formaron 12 auditores internos y se realizó el primer ciclo de auditorías con un 60% de conformidad. Se hallaron 123 conformidades, 28 observaciones y 59 no conformidades. A todos los hallazgos se les hizo su respectivo plan de mejoramiento.

Al cierre del año 2019, Unicáncer cumplía con el 95% de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, lo que significa que podrá certificarse ante un ente certificador durante el primer semestre del año 2020.

4. Satisfacción del Cliente y Usuario

Durante el año 2019 la satisfacción global de los usuarios fue del 99,75%, respecto al año anterior incrementó en 1,75 puntos porcentuales, dando así cumplimiento a la meta establecida.

Se realizaron 4145 encuestas, en las cuales el 19% (704) de los usuarios felicitan a Unicáncer y al personal por el trato recibido y el 20% (830) registran comentarios positivos respecto a la prestación del servicio. El 91% (3762) de los usuarios encuestados definitivamente si recomendaría a Unicáncer con amigos y familiares. El 83% (3421) consideran que la calidad de la atención fue muy buena.

Durante el año 2019 se registraron 107 quejas. El motivo de queja más frecuente estuvo asociado a la accesibilidad (71): dificultades para establecer comunicación con la institución (45), calidad de la información respecto a servicios y funcionamiento institucional (13), operación institucional, disposición de las instalaciones, entre otros (13). El segundo motivo más frecuente está asociado al tiempo de espera en sala para servicios como consulta externa y citología (21).

Producto de las observaciones derivadas de encuestas de satisfacción, peticiones, quejas, reclamos y solicitudes (PQRS) se implantaron diferentes medidas que contribuyeron a la satisfacción del usuario: adquisición de batas desechables para toma de citología, adquisición de snacks a través de donación, mejoras en la atención frontal, retroalimentación y mejora respecto al trato, tiempo de llegada y tiempos de atención de los médicos especialistas.

5. Seguridad del paciente

Se efectuaron 10 comités unificados de salud durante el año y fueron realizadas 10 capacitaciones dando cumplimiento a las temáticas establecidas por el Ministerio de Salud para el año 2019 en seguridad del paciente.

Se gestionaron exitosamente 23 casos de seguridad del paciente entre eventos prevenibles y no prevenibles, obteniendo en todos los casos el consentimiento del paciente sobre la solución de los mismos, los cuales fueron identificados y reportados desde diferentes servicios de la organización.

6. Humanización:

El equipo de humanización realizó la socialización del programa con el personal y se realizaron actividades de sensibilización que se ejecutaron en un 89% conforme al programa.

El reto para el 2020 es fomentar la cultura de humanización en el personal y vincular activamente a los médicos especialistas.

7. Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo SSST:

El sistema de gestión recibió la actualización normativa frente a resolución 0320 de 2019 que ajustó los requisitos mínimos para las instituciones de acuerdo a su clasificación por número de empleados y riesgo. El sistema cerró en un 86% de cumplimiento frente a dichos requisitos normativos, acorde a los tiempos estipulados.

El sistema midió su desempeño con 7 indicadores, 6 de los cuales fueron cumplieron su meta. La meta del indicador de accidentes de trabajo deberá ser revisado para el año 2020 ya que, por el número de empleados, el accidente de solo uno de ellos genera un impacto importante en el resultado.

8. Invima


Unicancer cumplió con el 96% de los requisitos normativos del Invima para la central de mezclas y el servicio farmacéutico. Quedaron por implantar algunas acciones relacionada con infraestructura, dotación y recurso humano.

Se recibieron 3 visitas por parte de la Unidad Ejecutora de Saneamiento UES en las cuales no se encontraron hallazgos. Se recibió además la autorización para la venta de medicamentos al público lo que implicó la apertura de la Droguería Unicáncer.

9. Sistema de Gestión Ambiental

- Residuos: Los residuos generados a lo largo del año 2019 fueron recolectados por 3 compañías, Promo Cali ESP, Pilas de Occidente e Innova quienes cumplieron con todos los requisitos y licencias para desarrollar su labor:

TIPO DE RESIDUO		KG/AÑO
NO PELIGROSO	BIODEGRADABLES	159
	NO RECUPERABLES	251
	RECUPERABLES	478
PELIGROSO	BIOSANITARIOS	914
	CORTOPUNZANTES	159
	ANATOMOPATOLOGICOS	0



FARMACOS	29
CITOTOXICOS	695
METALES PESADOS	27,6

- Ruido: Unicáncer se encontró dentro de los estándares de ruido aceptables conforme a lo los 55 decibeles establecidos en la Resolución MAVDT 627 de 2.006.
- Caracterización de Vertimientos: Se realizó la caracterización de vertimientos líquidos de acuerdo con el artículo 14 de la Resolución 0631 de 2015, sin embargo, no se cumplieron los rangos máximos permitidos de grasas, aceites y demanda química de oxígeno (DQO). Se está a la espera del pronunciamiento de la autoridad ambiental DAGMA.

2. PROCESOS MISIONALES UNICÁNCER

2.1 Control del Riesgo

Se desarrollaron diversas actividades que impactaron a 2.107 personas en las instalaciones de Unicáncer, en empresas, colegios y parques para educar a la comunidad en general sobre signos de alarma, la importancia de asistir a los controles y practicarse los exámenes médicos conforme al riesgo y edad. También se promovieron hábitos de vida saludable, actividad física y alimentación balanceada.

Las empresas o instituciones que se aliaron con Unicáncer para el desarrollo de estas actividades fueron: Club Campestre Cali, Universidad Javeriana, Camposanto Metropolitano, Diesel, Colegio General Santander, Colegio Inem, Femsa, Terminal de Transportes, Yanbal, Química Básica, Coogranada, Sergio Cabrera Asociados.


Se realizaron 262 tomas de citología, 11 pruebas del ADN del VPH, 2 colposcopias con biopsia, 3 mamografías, 10 ecografías de mama y 179 exámenes clínicos de seno en el marco de estas campañas.

Para conmemorar la lucha contra el cáncer de mama, se realizó una zumba en compañía de la Secretaria de Salud Municipal y el Centro Comercial Palmetto. La actividad contó con la asistencia de aproximadamente 600 personas quienes fueron animadas por dos zumberos reconocidos de la región, por Bésame FM y por Flavia Do santos quien dio testimonio como sobreviviente de cáncer de mama y recalcó la importancia de hacerse el autoexamen de senos.

2.2 Detección Temprana

Se realizaron 2.319 consultas de medicina general y especializada distribuidas de la siguiente manera:

Especialidad	2019
Hematología	38
Dolor y Cuidados Paliativos	1.006
Cirugía general	248
Ginecología	718
Medicina General	189
Urología	70
Mastología	50
Total	2.319



Las consultas de ginecología, urología y cuidados paliativos crecieron el 53,1%, 94,4% y el 50,4% respectivamente comparadas con el año 2018. La consulta de mastología fue habilitada a partir de agosto de 2019. Decrecieron las consultas de medicina general en un 8,2% y de hematología benigna en un 26,9%

Se realizaron 229 pruebas de ADN del VPH (Virus del Papiloma Humano) para un promedio de 19 pruebas mensuales y aunque el servicio disminuyó en un 22,4% frente al año 2018 (295). Se evidenció un aumento desde octubre de 2019 debido al contrato con la Universidad de Valle para la demanda inducida de su población, incrementando el promedio del último trimestre a 35 pruebas al mes. Se cambió el proveedor de lectura de ADN del VPH, lo que optimizó el costo del servicio y el tiempo invertido en él.

Se tomaron 3.670 citologías cérvico uterinas y se leyeron 4.162. El 94,4% fueron negativas, un 3,6% tuvieron hallazgos de bajo grado y un 2% otro tipo de hallazgos. El principal cliente de este servicio fue el usuario particular con un 86,0% de participación.


El control de calidad de citología realizado por la Liga Colombiana contra el Cáncer arrojó el 100% de concordancia en cada de los cuatro trimestres del año 2019. Este mismo resultado se obtuvo en la revisión de calidad realizada por la Secretaria de Salud de Cali durante el primer semestre del año.

Se introdujo el servicio de citología anal a partir de noviembre de 2019. El principal Cliente fue Corposida. Se realizaron 36 citologías en los dos últimos meses del año y el 62,9% de estas arrojaron resultados positivos.

Se procesaron 321 patologías, un 145,0% más que en el año 2018. El servicio se incrementó a partir del segundo semestre del año con los contratos de Coomeva y la demanda inducida de los pacientes de Univalle. Predominaron las patologías de las biopsias por colposcopias, por mama y por tiroides.

Se tomaron 1.427 mamografías, disminuyendo el volumen en un 21,9% frente al año 2018. Sin embargo, desde mayo de 2019, se pasó de un promedio de 60 mamografías al mes, a 150 estudios al mes debido a la ruta de atención con la EPS Asmetsalud quien representó el 66,6% de la facturación de este servicio.

Se realizaron 1.982 ecografías, un 36,4% más que en el año 2018. Se adquirió un nuevo ecógrafo lo que permitió tomar diferentes tipos de estudios y además mejorar la calidad diagnóstica. Se formó un equipo de trabajo con 3 radiólogos generales y 1 radiólogo intervencionista. El 65,0% de los clientes fueron particulares, el 15,3% de la tarjeta de descuento Previser, el 10,0% de Asmetsalud, el 8,9% de Univalle y el 0,8% otros.



Se realizaron 497 procedimientos, servicio que creció el 96,4% frente al año 2018. El 44,3% de los procedimientos fueron de mama y de estos, el 63,6% fueron guiados por ecografía. Le siguieron los procedimientos ginecológicos con el 42,4% de participación donde la colposcopia biopsia tuvo el 65,1% de contribución.

2.3 Atención-Recuperación y superación de daños causados por el cáncer

Abarca a las atenciones en oncología clínica, hematología, gineco oncología, cirugía oncológica, terapias oncológicas (quimioterapia), servicio farmacéutico y central de mezclas.

Se realizaron 3.764 consultas, 3.753 de oncología y 11 de cirugía oncológica. Esta última especialidad tuvo poca demanda debido a que Unicáncer no cuenta con una red de prestación que le permita operar a los pacientes oncológicos.


Se atendieron 146 pacientes a lo largo del año 2019 en sala de quimioterapia, lo que representó un total de 2.572 atenciones, es decir, 17,4 atenciones por paciente al año, para una frecuencia mensual de 1,4 veces. Se recibieron aproximadamente 18 pacientes nuevos por mes.

La patología más frecuente fue mama con el 67,8% de participación, seguida de próstata con el 13,0%. El 88,2% de los pacientes estaban afiliados a la EPS SOS.

Desde julio de 2018 se dio inicio a la navegación de los pacientes con el objetivo de disminuir barreras de atención en los pacientes, identificar eventos secundarios a la quimioterapia, identificar de causales de inasistencia o reprogramaciones, identificar pacientes con no adherencia al tratamiento e identificar pacientes hospitalizados y fallecidos.

Las ventas de medicamentos representaron ingresos por \$9.624,4 millones de pesos, de los cuales el 90,0% fueron derivados de la EPS SOS, el 7,4% de Univalle, el 2,4% de los pacientes particulares y el 0,2% de Med Plus Medicina Prepagada.

Se inició el servicio de Droguería para la venta de medicamentos especializados en oncología, hematología, dolor, ginecología y urología a los pacientes particulares, lo que permitió un crecimiento del 7,9% en la venta a estos clientes frente al año 2018.



En la central de mezclas se produjeron de 2.091 mezclas y se obtuvieron aprovechamientos por valor de \$152,9 millones de pesos, monto inferior al año anterior en un 49,6% dada la variación de los tratamientos de los pacientes y el incremento de la aplicación de medicamentos subcutáneos.

Se dispensaron 4.397 medicamentos, el 100% de fueron entregaron dentro de las 48 horas siguientes a la solicitud de los mismos.

Se dio inicio a la consulta fármaco terapéutica con los pacientes que empezaron tratamiento oncológico o que presentaron cambios debido al comportamiento de su patología.

2.4 Mejoramiento de la Calidad de Vida

Se cumplieron el 89% de las actividades proyectadas con los pacientes y se obtuvo una cobertura del 98% en el total de actividades programadas. En ambos casos los resultados obtenidos estuvieron por encima de las metas planteadas.

A través de la modalidad de donación donde se entregaron a cambio snacks, se logró recaudar \$1,4 millones que serán invertidos en el año 2020 para el programa de bienestar a pacientes.

El 75% de los pacientes nuevos recibieron orientación por psicología y el 80% de los pacientes que requirieron control psicológico cumplieron con su programación.

Se formó un nuevo grupo de Red de Esperanza donde se desarrollaron competencias en manicure y pedicura.

Se gestionaron recursos económicos o en especie por un valor aproximado de \$21,4 millones en diversas instituciones y empresa de la ciudad con el fin de nutrir el programa de bienestar del paciente, logrando mantener las actividades propuestas a lo largo del año y contando siempre con recursos para su ejecución, incluida la celebración de navidad para los pacientes. Se consolidó el equipo de 11 voluntarios quienes apoyaron a lo largo del año el desarrollo de estas actividades.

3. PLAN ESTRATÉGICO 2020 -2023


La planeación estratégica para el año 2020 - 2023 se realizó teniendo como base el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

Adicionalmente se realizó un análisis enfocado en las utilidades marginales de cada unidad de negocio basado en la estructura de costos fijos y variables. Lo anterior con el objetivo de reemplazar un porcentaje de la facturación y el excedente que se ha derivado puntualmente de la venta de medicamentos y servicios a la EPS Servicio Occidental de Salud. Al cierre del año 2019, los ingresos de Unicáncer dependían en un 86,8% de la EPS SOS de los cuales, el 90,8% se originan por la venta de medicamentos oncológicos. Del total de servicios vendidos, el 64,6% se derivaron de este cliente.


Esta dependencia de un mismo cliente ha generado riesgos por la concentración de la cartera la cual ascendió en el año 2019 para esta EPS a \$6.780,3 millones. Además, la EPS está en proceso de capitalización tanto para fortalecer el aseguramiento, como la prestación a través de la Clínica Amiga lo que genera un panorama incierto frente a su mantenimiento en el corto plazo.

Por lo anterior y con el objetivo de aprovechar las oportunidades y fortalezas de la institución se definieron las siguientes estrategias:

1. Fortalecer el proceso de apoyo diagnóstico de cáncer de mama, próstata, cérvix, piel y los hematológicos para convertir a Unicáncer en el centro de enlace entre el primer y el cuarto nivel de atención de las EPS, garantizando una oportunidad inferior a 20 días y conservando la calidad diagnóstica.
 - Realizar rutas de atención en las diferentes patologías
 - Estudiar y adaptar los principios del modelo para detección de cáncer de mama one stop clinic.
 - Adecuar la estación de lectura de mamografía para mejorar calidad, disminuir birads 0 y agilizar los tiempos de diagnóstico.
 - Establecer con los proveedores externos los tiempos de respuesta y las rutas de atención.
 - Revisar el modelo de contratación de los médicos para disminuir la variabilidad de sus honorarios.
 - Establecer controles de calidad y mediciones para el modelo.
 - Diseñar la estrategia comercial e identificar los clientes.
 - Mostrar los resultados clínicos del proceso y el efecto en tratamientos tempranos de cáncer en estas patologías.
 - Dar continuidad a la ruta de atención oncológica de los pacientes si es posible.

- 
2. Conformar una red de prestación de servicios a través de alianzas estratégicas o uniones temporales con otras clínicas de la ciudad para ofrecer el componente quirúrgico y procedimientos de mayor complejidad en las especialidades no oncológicas.
 - Identificar clínicas en la ciudad para realizar alianzas estratégicas para cirugía y procedimientos de: cirugía general, mastología, dermatología, dolor, urología y ginecología.
 - Realizar visitas comerciales y de verificación de estándares de calidad.
 - Establecer tarifas entre las partes.
 - Establecer ruta de atención de los pacientes.
 - Establecer tarifa de venta a los clientes particulares y de convenios.
 - Realizar la estrategia comercial

 3. Diversificar el portafolio de clientes conforme a cada grupo de servicios.
 - Fortalecer la relación comercial con los clientes corporativos con los que apenas se está iniciando el proceso (Coomeva, Medimás, Asmetsalud) tanto para el diagnóstico como para el tratamiento del cáncer, teniendo en cuenta la capacidad instalada de Unicáncer y los costos fijos.
 - Mejorar las negociaciones con los diferentes laboratorios de medicamentos e insumos para optimizar los márgenes de intermediación, los tiempos de pago o la oferta comercial a los mismos clientes.
 - Dispensar medicamentos a los clientes así no se realice tratamiento oncológico completo.
 - Fortalecer el proceso de venta de medicamentos oncológicos, de dolor, de urología y ginecología al público.
 - Identificar y actualizar recurrentemente los procedimientos y servicios diagnósticos que puedan realizarse y mantener la oferta de estos servicios a los distintos clientes.
 - Controlar la ejecución presupuestal de cada contrato.
 - Establecer contractualmente mecanismos para la recuperación de la cartera.
 - Ofrecer un servicio oportuno a los clientes a través de mejorar la comunicación y la atención frontal con un sistema de gestión de turnos.
 - Invertir en publicidad para los diferentes servicios y grupos de servicios, incluido el manejo de redes sociales y pagina web.
 - Certificar el sistema de gestión de calidad en sus procesos misionales bajo la norma ISO 9001:2015.
 - Aprovechar la capacidad disponible de la sala de quimio para el desarrollo de programas para otras patologías como dolor, artritis, entre otras.
 - Analizar y aplicar diferentes modalidades de contratación con clientes.



4. Fortalecer y aprovechar las capacidades de Unicáncer como fundación.

- Definir los programas y líneas de acción de Unicáncer como fundación.
- Vincular a la planta de personal a un gestor de proyectos con experiencia en la presentación y búsqueda de patrocinio de proyectos.
- Fortalecer las competencias de los empleados en proyectos.
- Fortalecer el programa de voluntariado
- Fortalecer el programa de bienestar a pacientes a través de los proyectos y donaciones que se promuevan a través de la fundación.
- Establecer un plan de comunicaciones.
- Realizar alianzas estratégicas con la academia, la empresa pública o privada para el desarrollo de proyectos o de investigaciones teniendo como valor agregado la información y bases de datos que se construyen de los pacientes.

