

Un Sistema de Salud con Color Esperanza

Es muy difícil hacer un balance de una empresa que opera en un sector tan sensible como el de la salud, donde la agenda noticiosa lo que marca son las malas noticias por dificultades en la prestación de los servicios, y por censurables hechos de corrupción (solo para nombrar dos de los más representativos en el año: las muertes por desnutrición en la Guajira y el caso de los hemofílicos en Córdoba). Y si a este costal de malas noticias se le agregan los dramas e historias de pacientes que “youtubers”, tuiteros y demás especímenes del mundo digital “cuelgan en la red”, el balance no puede ser más desalentador.

Ese “amarillismo extrapolado^[1]” a la máxima potencia, podría llevar a concluir a un lector desprevenido que, todo el sector Salud en Colombia es un DESASTRE donde la gente se muere. Y por tanto, no hay nada que rescatar en los diferentes actores. Pero tal percepción es producto de lo que Daniel Kahneman^[2] llama el “sesgo de la disponibilidad”, que no es otra cosa que, la personas procesan y toman decisiones con la última información disponible.

Los logros del sector salud saltan a la vista: en solo 20 años se ha alcanzado una cobertura del 97% de la población; ha habido avances en el acceso con un plan de salud más intensivo en servicios y con más de un millón de atenciones diarias en salud; se aumentó la atención de partos institucionales, con rebajas drásticas de la mortalidad materna; disminución de las muertes por cáncer de cérvix; el gasto de bolsillo más bajo de Latinoamérica, solo el 14%; y otros resultados más, que hacen que el sistema de salud colombiano esté en el puesto 22 a nivel mundial, y sea primero en América, dentro del ranking que hace la OMS.

Pero estos logros no pueden ocultar las grandes falencias que tiene el sector: una oferta hospitalaria precaria, poca disponibilidad de recursos, abuso de las tecnologías en salud por parte de algunos actores, la deshumanización en el servicio, y otros males más que aquejan al sistema.

En ese claro-oscuro de éxitos y problemas del sector, se destaca COOSALUD como la MEJOR EPS del régimen Subsidiado, según el Ranking del Ministerio de Salud; la MEJOR EMPRESA PARA TRABAJAR EN COLOMBIA y la sexta en Latinoamérica según el ranking de GPTW; una de las 10 EMPRESAS CON MEJOR REPUTACION EN COLOMBIA; es una de las 5 EPS del régimen subsidiado que cumplió en el 1er año con las condiciones de habilitación financiera por su programa de capitalización; es la única empresa que le ha sido aprobada la metodología de reservas técnicas, condición *sine qua non* para el cumplimiento de las condiciones del decreto de habilitación financiera.

Esto sin contar que nuestro modelo de salud y nuestro modelo solidario, han sido reconocidos a nivel nacional e internacional como un ejemplo a seguir, lo que ha

permitido que funcionarios y directivos de la empresas sean invitados a diferentes foros y congresos a contar el MOMENTO COOSALUD.

Por eso quiero aprovechar estas líneas para agradecer de manera especial al Consejo de Administración por su respaldo permanente, además a todos ustedes que entendieron que en el 2016 habían cosas INAPLAZABLES E IMPRESCINDIBLES, y trabajaron con ahínco para cumplir con los objetivos. Mi eterno agradecimiento a cada miembro de esta organización que han sido los pilares de estos triunfos. Pero además quiero aprovechar para contarles que el año 2017 y los años venideros, también vienen cargados de grandes desafíos:

El posconflicto es el principal reto que tiene el gobierno y la salud de los excombatientes es también una gran prioridad para los actores del sistema de salud. La implementación del Modelo de Atención MIAS, que conlleva a crear redes integradas y rutas de atención y hacer compras más inteligentes de servicios de salud. La implementación de la Ley Estatutaria en un entorno macroeconómico en recesión, va a necesitar de mucha creatividad, no solo del gobierno, sino de todos los actores.

Por último, el cumplimiento de las condiciones de habilitación financiera, donde se ha dado un plazo legal adicional para su cumplimiento, pero por las afugias del mercado van a hacer que el tiempo sea menor, consideramos INAPLAZABLE E IMPRESCINDIBLE cumplir con esos requisitos en este año.

Esto obliga a acelerar la estrategia de capitalización; generar recursos internos, con una optimización de la operación; reestructuración de los pasivos; y, movilización de los activos improductivos (cuentas por pagar No POSS).

Pero lo más importante es que tiene que haber una reinención del modelo empresarial. Debe existir una estructura administrativa que esté a la altura de los tiempos, porque los problemas de hogaño no se pueden solucionar con los pensamientos de antaño, y por tanto, es INAPLAZABLE e IMPRESCINDIBLE una nueva manera de hacer las cosas:

LA ESTRUCTURA SIGUE A LA ESTRATEGIA

Esto no es más que la alineación de equipos de alto desempeño para desarrollar una estrategia innovadora de transformación, la cual es fundamental para crear certeza del futuro empresarial en medio de la incertidumbre sectorial. Por tanto Coosalud ha emprendido un proceso de ajuste institucional, en el que se han aprovechado las fortalezas actuales y se han adquirido nuevas destrezas para navegar en un entorno turbulento. Tal ajuste continúa y mantiene nuestra la filosofía empresarial enfocada en el servicio y en agregarle valor a las comunidades. **Es la empresa Comunitaria con Visión de Clase Mundial.**

Seguiremos trabajando en la recuperación de la confianza a través de la gestión reputacional, que tuvo unos resultados extraordinarios en la productividad del equipo, y claramente se vio reflejada en la experiencia del usuario, en la apertura de los proveedores, en el respaldo de la banca, en el reconocimiento del gobierno y en el respeto del sector empresarial.

Hoy confirmamos que la crisis originada por los problemas del pasado, sí fue una oportunidad muy grande que supimos aprovechar. El ajuste a la estructura administrativa en el 2016 para lograr la proporción entre cantidad, calidad del trabajo y retribución salarial, fue fundamental para adquirir ventajas notorias a nivel de desempeño, motivación y esfuerzo en la gestión.

No obstante, las dinámicas empresariales son muy ágiles y el sector se va modernizando cada vez más; esa modernidad trae consigo nuevos problemas y nuevas crisis que hay que mirar otra vez como grandes oportunidades; pero a su vez es necesario pronosticar un escenario muy conservador en los ingresos y orientado a la austeridad en el gasto.

El endurecimiento de las reglas del mercado, implica tener la capacidad de respuesta a un ritmo superior que el de la competencia, y la habilidad de adaptación a los nuevos entornos hostiles con el máximo rendimiento, todo esto al tiempo y sin perder de vista el futuro que hemos soñado.

Por eso, la estrategia empresarial para el año 2017 se denomina “**La Estructura sigue a la Estrategia**”, porque busca por un lado orientar los recursos actuales hacia las competencias de la nueva estructura, y por el otro, encontrar una mezcla de talentos que complemente la actual, para conformar un equipo de alto desempeño preparado para la transformación a la luz del Decreto 2353 de 2015 que permite la reorganización empresarial.

Así mismo, esta estructura debe atender los retos y desafíos que representan la implementación del Modelo Integral de Atención en Salud (MIAS); el Modelo de Supervisión Basado en riesgos y el decreto de habilitación Financiera, lo que nos llevará a fortalecer y a desarrollar un ambiente de control en un Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) que incluya el seguimiento y control tanto a procesos, como resultados y personas que realizan los procesos.

Por último, este proceso de ajuste institucional y operativo debe contener los elementos que hacen parte de la estructura para un buen gobierno corporativo, y las acciones que permitan a la empresa transitar sin contratiempos en el cumplimiento de las Normas de Habilitación Técnica.

De conformidad con este propósito e inspirados en los creadores de los procesos de operaciones productivas, reestructuramos el modelo de negocio volviéndolo más

dinámico, con la gente en el corazón de la estrategia empresarial y totalmente enfocado a resultados: **Mejor Salud, Mayor Experiencia y Menores Costos.**

Frente a un pasado problemático, hay que trabajar un futuro esperanzador^[3] invitándoles a seguir construyendo y creyendo en este modelo empresarial, mis mayores deseos son por su felicidad y éxitos en el 2017 .