

Agosto de 2015

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En Instituciones de Salud



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana



XIII CONGRESO
ACCION
POR LA SALUD
De Todos

**CARTAGENA DE INDIAS, Agosto 5 Y 6 de
2015 en el Hotel ALMIRANTE**





consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)



“Esta es una conferencia sobre los retos, sobre los límites, sobre las oportunidades, sobre los hábitos, sobre los riesgos, y especialmente sobre la inmensa capacidad del ser humano de **transformar para bien**, aquello que parecía imposible”.



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)



**EL SISTEMA
DE SALUD**



**EL
PRESTADOR**



HOY



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



**EL
PRESTADOR**



**EL
PACIENTE**

HACE 20 AÑOS



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)

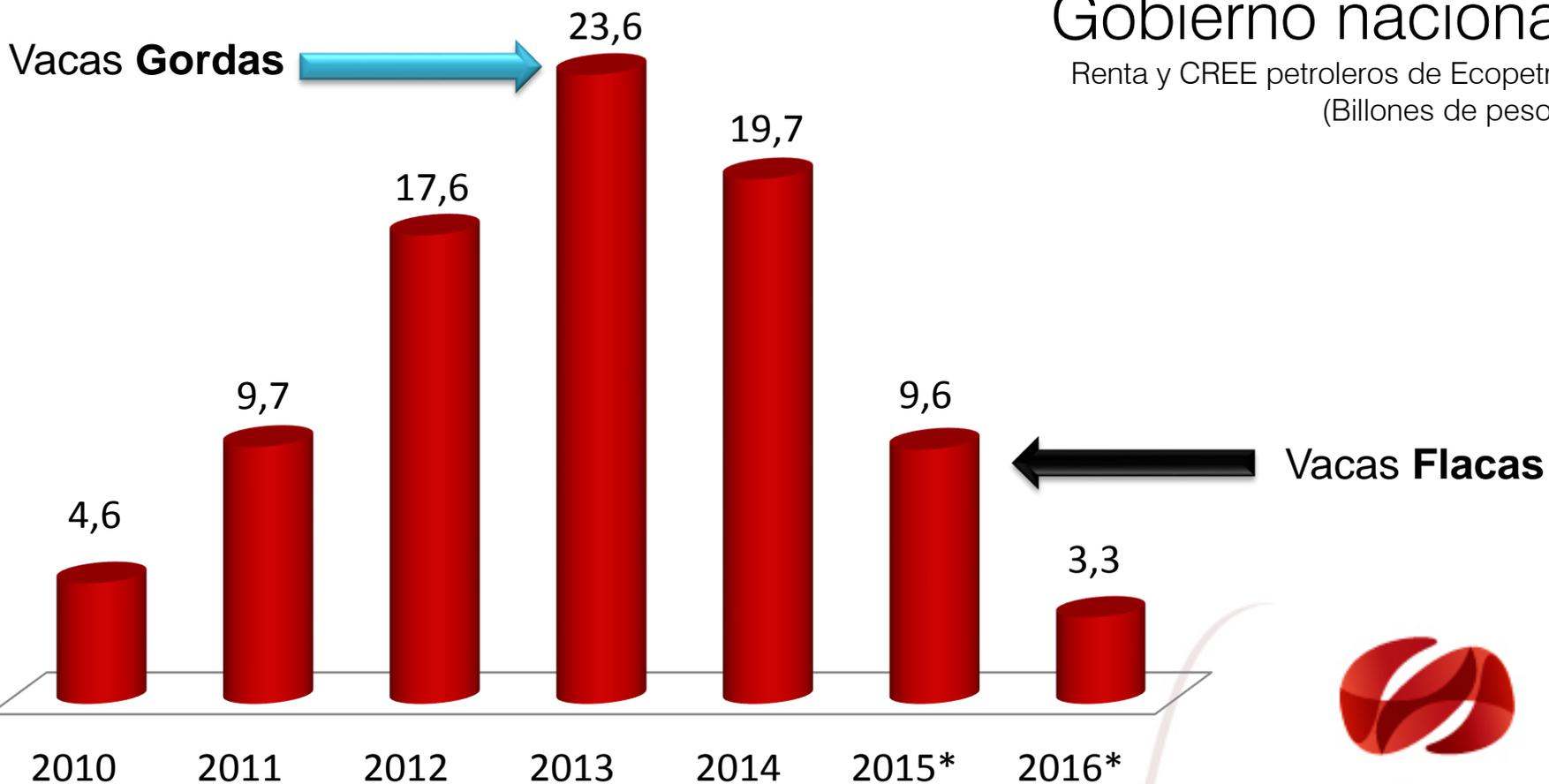


[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)

INGRESOS PETROLEROS

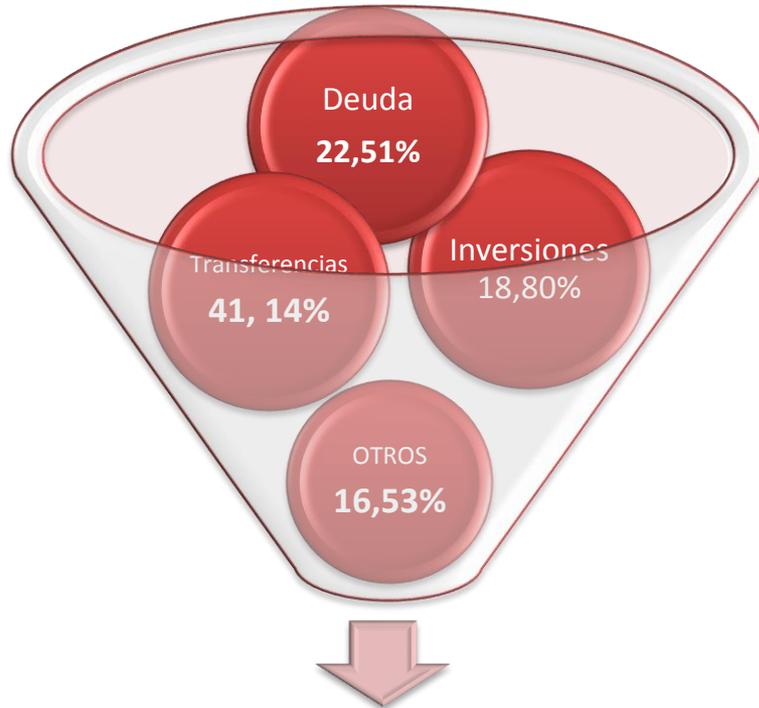
Gobierno nacional

Renta y CREE petroleros de Ecopetrol
(Billones de pesos)



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

MACROECONOMÍA



- De los 215,9 billones del presupuesto, **91 billones serán para transferencias**, 48,6 billones serán para servicio de la deuda y 40,6 billones para inversión.
- De las **transferencias**, cerca de 33,2 billones son del sistema general de participación que permiten cubrir: educación, salud, agua y otros **34,3 billones para pensiones cerca de 4% del PIB**



consultor**salud**
Aportando a la salud Latinoamericana

PRIMER MENSAJE

La Efectividad reside en el equilibrio entre la **producción** de los resultados esperados (los huevos de oro), y la capacidad de producción, la **aptitud o el medio** que produce los huevos de oro.

La Efectividad Definida. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Stephen R. Covey.



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)

MISION



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

” Si buscas
resultados distin-
tos, no hagas
siempre lo
mismo”

Einstein. Estaba tomando un examen de física en la universidad, cuando un alumno le dice que había un problema, que las preguntas eran las mismas que las del examen del año anterior. A lo que Einstein le responde, *"No hay problema. Este año, las respuestas ya son otras"*.



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)

DEMANDA

Nuestro compromiso es satisfacer las necesidades de salud de alta complejidad de nuestros Usuarios, mediante la utilización de los más avanzados recursos médicos, en una Institución hospitalaria con orientación académica. El servicio se fundamenta en la competitividad, la labor en equipo, la excelencia, la humanización y dignificación de la persona; para lo cual nos orientamos hacia el mejoramiento continuo de nuestra organización, de su gente y de los recursos tecnológicos. Nuestra labor se enmarca dentro de los más altos estándares de la ética y redunda en beneficio de la comunidad, de nuestros Colaboradores y del crecimiento y desarrollo de la Institución.

OFERTA

ofrece servicios de salud para toda la comunidad, con énfasis particular en los más pobres y necesitados. Tomando en cuenta el cuidado del cuerpo, mente y espíritu, ofrecemos servicios económicos, incluyendo servicios médicos, servicios sociales, y educación de salud en colaboración con otras agencias en la comunidad. Creamos un ambiente de respeto, bondad y simplicidad, animando a los individuos a que se hagan responsables de su salud y bienestar. aboga por la justicia social y es una voz para la causa de mejorar la salud de los que tienen cuidado médico.

CONDICIONANTES

Contribuir al desarrollo pleno y sano de todos los miembros de la sociedad, a través de la identificación de los factores que producen inequidad en el acceso a los servicios de salud. Asimismo, desde una perspectiva de género, coadyuvar a mejorar las condiciones de salud mediante la generación y la divulgación de conocimiento acerca del proceso salud-enfermedad y sus determinantes; e impulsar la traducción de dicho conocimiento en un beneficio directo para la comunidad, así como en material de referencia para tomadores de decisiones en salud.

EDUCACION

Desarrollar por medio de la cooperación, la interacción y el aprendizaje en red, las capacidades de las instituciones y las competencias de los trabajadores para mantener un proceso de educación permanente que permita el mejoramiento continuo en el desempeño de las prácticas de la salud, mediante un modelo de gestión que opera en forma cooperativa y descentralizada, con la participación de instituciones proveedoras de servicios de salud, rectoras, asesoras y formadoras; así como de las asociaciones de técnicos y profesionales que integran la fuerza de trabajo.

MISIÓN



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

ACTUAR

OPERAR

DESARROLLAR

FORTALECER

CREAR

PROPONER

PRODUCIR

ASESORAR

EJECUTAR

CONTROLAR

ASOCIARSE

PROVEER

ORIENTAR

ARTICULAR

ANALIZAR

PROMOVER

EJERCER

DISEÑAR

INVESTIGAR

PARTICIPAR

EMITIR

REDUCIR

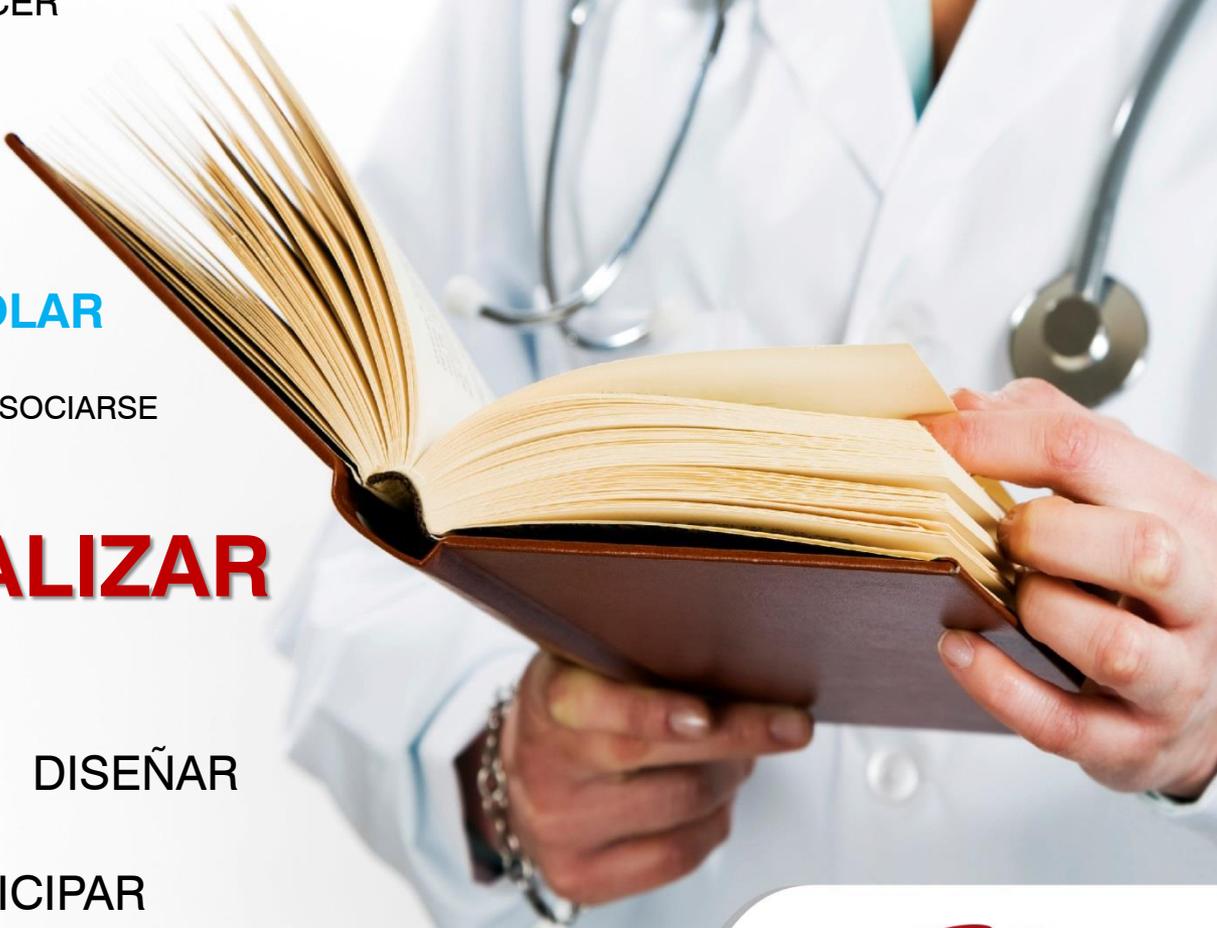
COMERCIALIZAR

FORMULAR

ELABORAR

COORDINAR

TRANSFORMAR



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana

DECIDA SOBRE LA MISIÓN

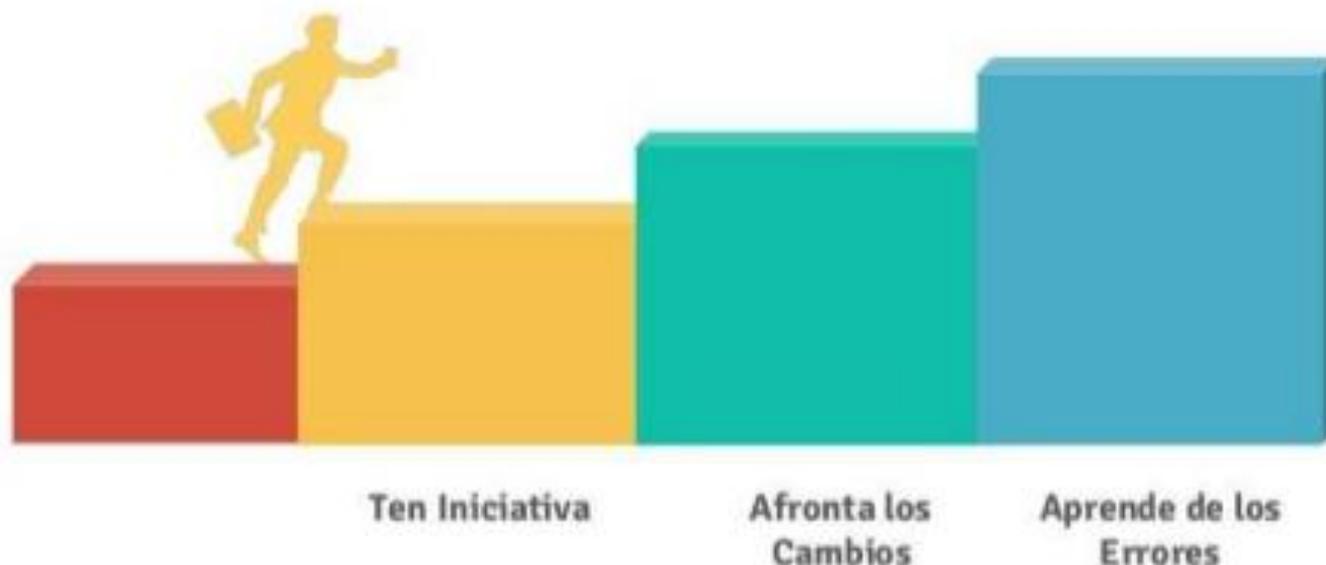
1. **¿Qué?**
2. **¿En dónde?**
3. **¿A quién?**
4. **¿Con que?**
5. **¿Con quiénes?**
6. **¿Que resuelve?**
7. **¿Qué recompensa espera?**



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

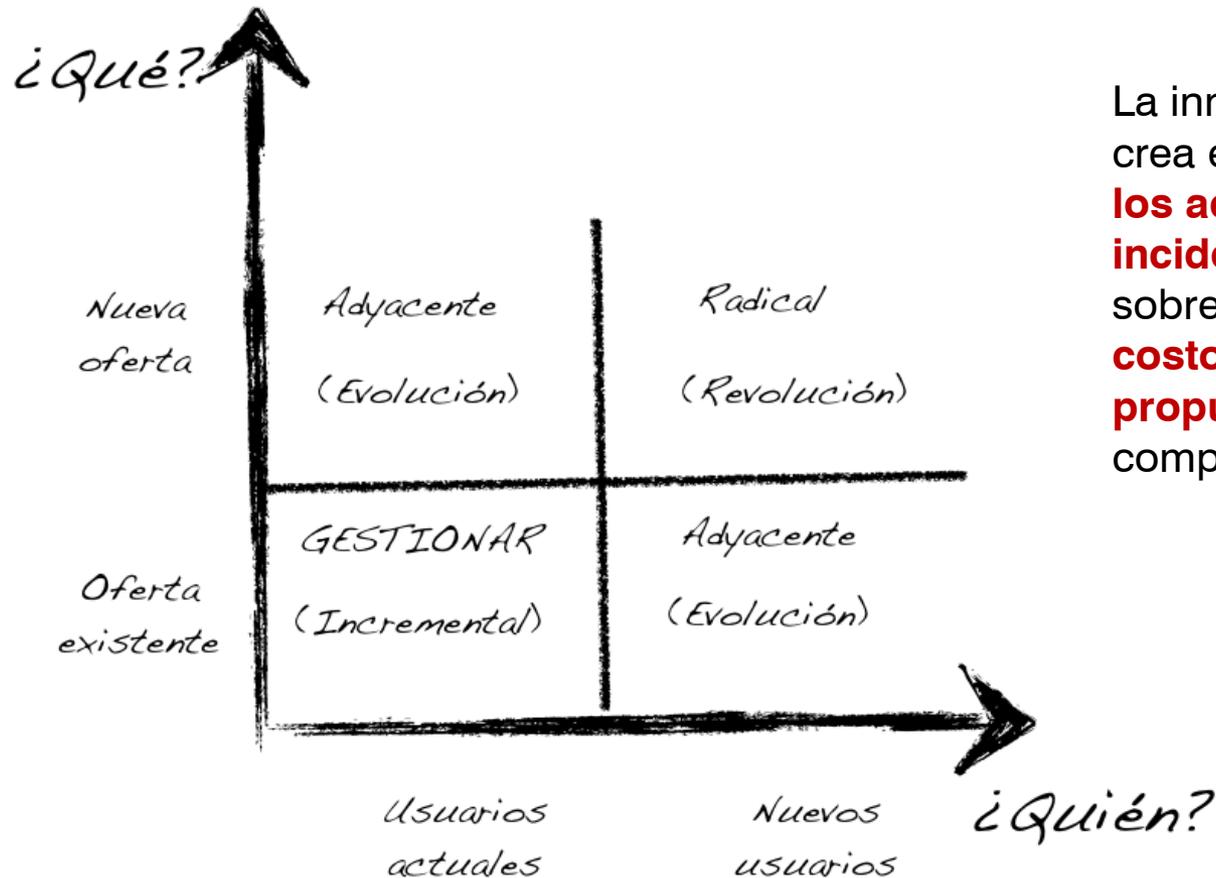
* Proactividad: el test de los treinta días

Es en los acontecimientos ordinarios de la vida cotidiana cuando desarrollamos la capacidad proactiva para hacer frente a las extraordinarias presiones de la vida



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

SEGUNDO MENSAJE

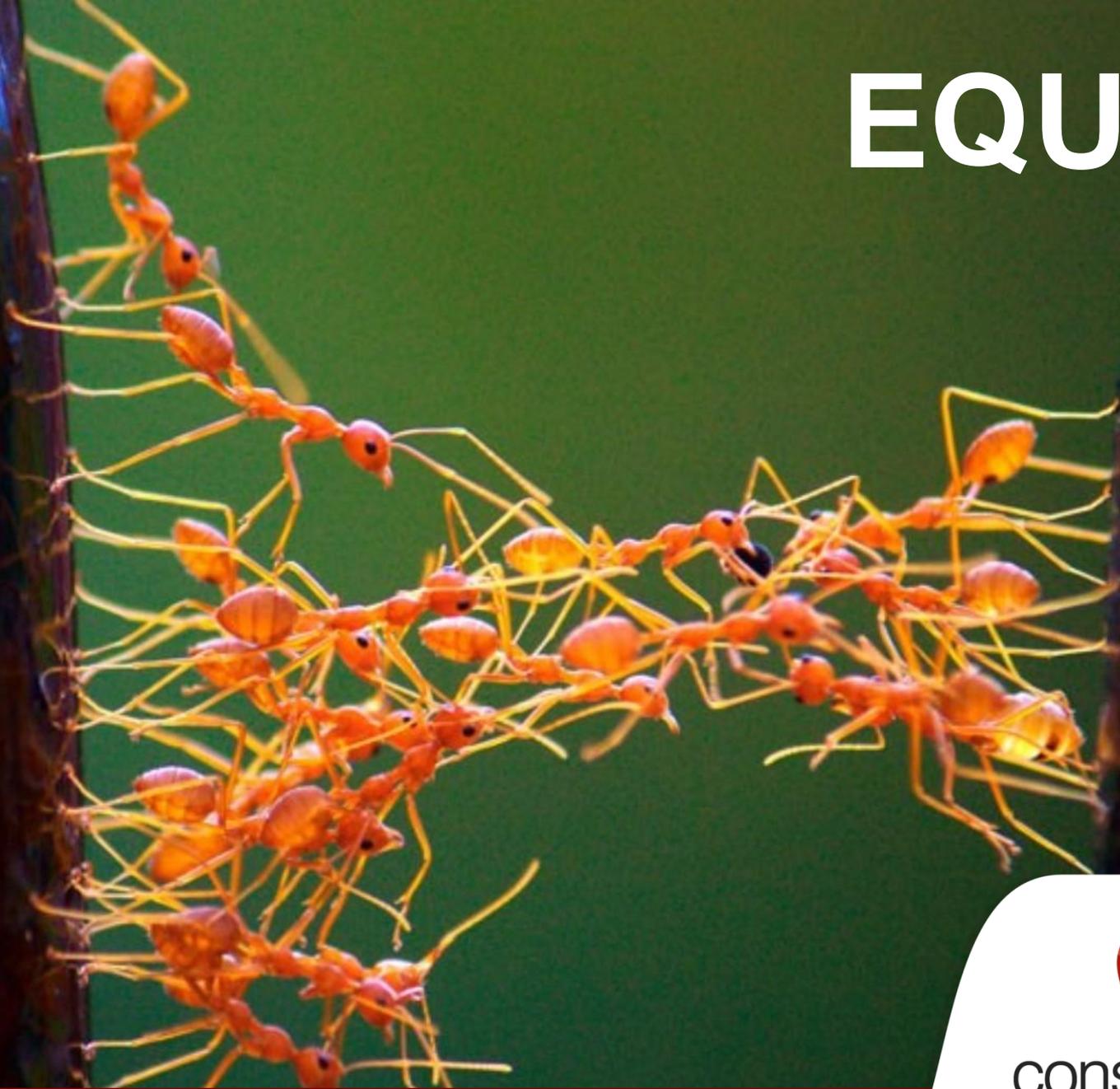


La innovación de valor se crea en la región en la cual **los actos de una compañía inciden favorablemente sobre su estructura de costos y sobre la propuesta de valor** para los compradores.



consultor**salud**
Aportando a la salud Latinoamericana

EQUIPO



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

EQUIPO

REVISE EL PERFIL Y LAS **COMPETENCIAS** DE SUS TRABAJADORES, SELECCIONE OBJETIVAMENTE, EVALUE, PROMUEVA, INCENTIVE Y RELEVE CADA VEZ QUE SEA NECESARIO.

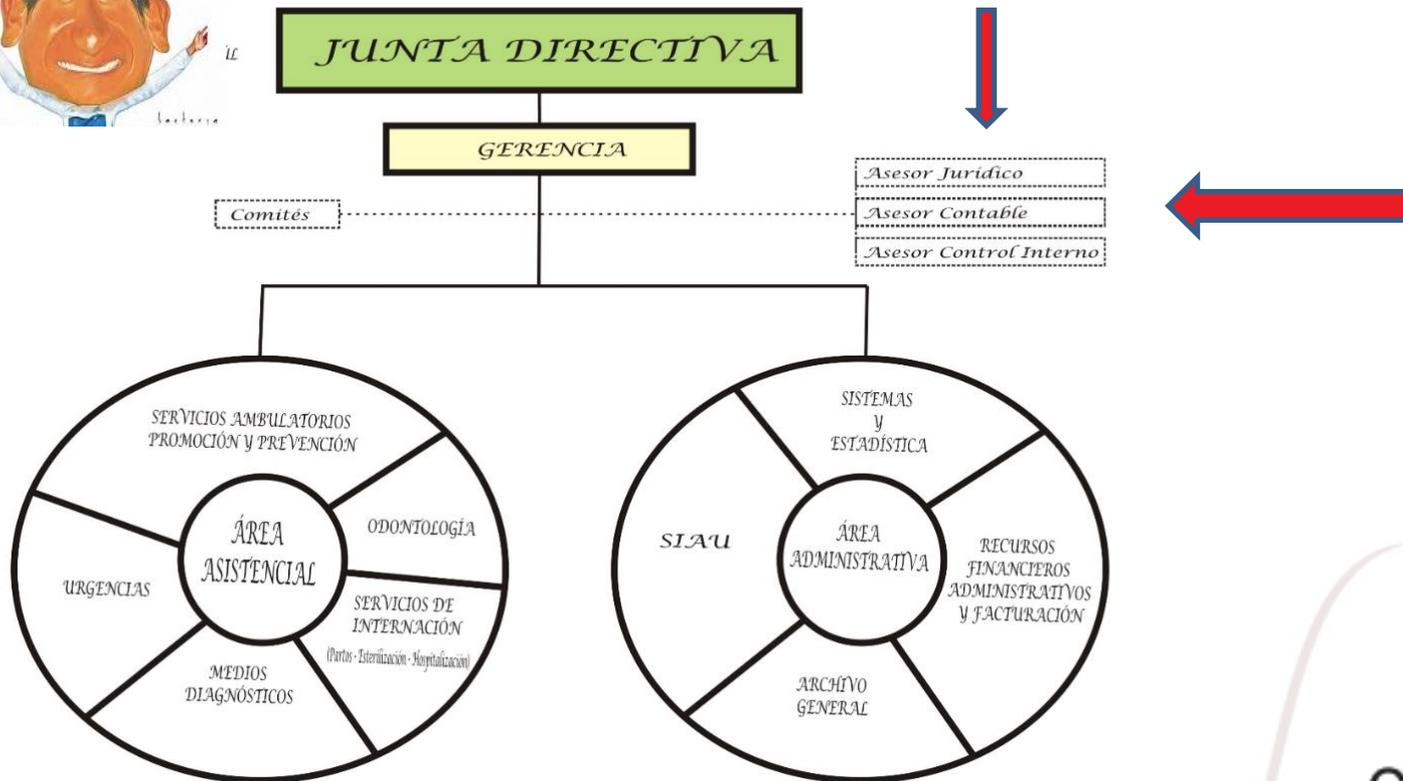


consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana

EQUIPO

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



Organigrama Hospital Cdr



consultor**salud**
Aportando a la salud Latinoamericana

ASESOR FINANCIERO

- El **Asesor Financiero** (nótese que no estamos diciendo el contador o el tesorero), es el profesional que ayuda a descubrir las necesidades financieras, analizando circunstancias pasadas, presentes y futuras de su ESE, teniendo en cuenta su patrimonio disponible, su carga impositiva, sus ingresos operacionales y no operacionales, el capital de trabajo, la edad y morosidad de la cartera, y los indicadores financieros y el resto de inversiones que pueda disponer. Una vez analizado su perfil de riesgo y sus necesidades, el asesor llevará a cabo sus recomendaciones de gestión, conversión del riesgo, e inversión, asesorándole según sus circunstancias y necesidades vayan cambiando y adaptándolas al momento actual.
- Estamos entrando en el terreno de las “**Consultorías Económicas**” cuyos atributos personales pueden resumirse en dos: por una parte deben poseer el conocimiento necesario (fruto de la cualificación y la experiencia) que permita saber “que hacer” ante la necesidad específica que le plantea la ESE; y, por otra parte, deben tener la independencia y la objetividad necesarias para responder al “como hacerlo” al interior de las regulaciones cambiantes del sector salud colombiano. Adicione a esta fórmula el indispensable comportamiento ético del consultor, en un país, poco refinado sobre el particular.

SINTOMAS DE SU AUSENCIA: falta de liquidez, disminución de sus márgenes operativos, incremento en costos, encarecimiento de importaciones e insuficiencias de capital de trabajo, insolvencia?.



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

ASESOR FINANCIERO

- Los servicios mas solicitados son el puro asesoramiento contable, fiscal , laboral y mercantil. También estudios de mercado, valoraciones análisis económico, financiero y de rentabilidad, y en general la contabilidad para la gestión , sin perjuicio de los servicios clásicos de auditoria de cuentas, liquidación o supervisión de las tazas impositivas y de las cuentas anuales.
- Además se observa un interés que sobrepasa la consultoría tradicional requiriendo servicios relacionados con los sistemas de información para la gestión y nuevas tecnologías que se concretan en solicitar paquetes integrados que permitan satisfacer a tiempo real el calculo de costos, tiempos ociosos, y localización de los bienes entre otros aspectos (logística de bienes y servicios).



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)



LIDERAZGO



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

PARTICIPACION DEL ASEGURAMIENTO

REGIMEN CONTRIBUTIVO

- EPS RC: 21
- EPS RS: 19
- TOTAL: 40
- AFILIADOS: 20.760.123

REGIMEN SUBSIDIADO

- EPS RS: 38
- EPS RC: 14
- TOTAL: 52
- AFILIADOS: 22.888.669

LIDER – ANALITICO

- CALCULO PATRIMONIO ADECUADO
- Ejemplo Coomeva
 - Patrimonio actual: \$20.000 millones
 - Nuevo Calculo: Ing. Op. Anuales x 8% x 90%
 - Ingresos anuales UPC: 2.957.208 x \$ 629.974
 - Resultado: \$ 1.862.964.152.592
 - 8%: \$ 149.037.132.207
 - 90%: \$ 134.133.418.987
 - **Faltante: \$ -114.133.418.987**
 - Primer año: \$ 11.413.341.899

DECRETO 2702 DE 2014



LIDER ANALITICO

- CALCULO PATRIMONIO ADECUADO
- Ejemplo SAVIA SALUD
 - Patrimonio actual: \$ -181.078.548.000 millones
 - Nuevo Calculo: Ing. Op. Anuales x 8% x 90%
 - Ingresos anuales UPC: 1.695.023 x \$ 629.974
 - Resultado: \$ 1.067.820.419.402
 - 8%: \$ 85.425.633.552
 - 90%: \$ 76.883.070.197
 - **Faltante: \$ -257.961.618.197**
 - Primer año: \$ 25.796.161.820

DECRETO 2702 DE 2014



RECOBROS REGIMEN CONTRIBUTIVO

1. RECOBROS RÉGIMEN CONTRIBUTIVO:

MEDICAMENTOS NO POS				
ESTADO	RECOBROS	VR. PRESENTADO	VR. APROBADO	VR.GLOSADO
ANULADO	29.567	13.944.069.950,53	0,00	13.944.069.950,53
APROBADO	391.826	143.142.574.534,28	140.229.374.148,93	2.913.200.385,35
INCONSISTENTE	7	7.768.714,00	0,00	7.768.714,00
NO APROBADO	106.780	42.525.175.396,42	0,00	42.525.175.396,42
SUBTOTAL	528.180	199.619.588.595,23	140.229.374.148,93	59.390.214.446,30
Fuente: Sistema de Información del Fosyga			Elaboró: Unión Temporal Nuevo Fosyga	

FALLOS DE TUTELA				
ESTADO	RECOBROS	VR. PRESENTADO	VR. APROBADO	VR.GLOSADO
ANULADO	6.450	5.440.142.323,59	0,00	5.440.142.323,59
APROBADO	29.579	19.329.063.084,89	18.592.839.782,53	736.223.302,36
INCONSISTENTE	18	18.001.298,00	0,00	18.001.298,00
NO APROBADO	37.309	26.657.271.038,80	0,00	26.657.271.038,80
SUBTOTAL	73.356	51.444.477.745,28	18.592.839.782,53	32.851.637.962,75
Fuente: Sistema de Información del Fosyga			Elaboró: Unión Temporal Nuevo Fosyga	

REVISION ENERO 2015



consultor**salud**
Aportando a la salud Latinoamericana

RECOBROS REGIMEN SUBSIDIADO

FALLOS DE TUTELA				
ESTADO	RECOBROS	VR. PRESENTADO	VR. APROBADO	VR.GLOSADO
ANULADO	391	781.159.711,00	0,00	781.159.711,00
APROBADO	456	763.697.752,47	654.192.025,27	109.505.727,20
INCONSISTENTE	1	78.581.893,00	0,00	78.581.893,00
NO APROBADO	662	838.887.835,50	0,00	838.887.835,50
SUBTOTAL	1.510	\$ 2.462.327.191,97	\$ 654.192.025,27	\$ 1.808.135.166,70
Fuente: Sistema de Información del Fosyga			Elaboró: Unión Temporal Nuevo Fosyga	

REVISION ENERO 2015

CAUSAS DE LAS GLOSAS

TIPOLOGIA DE GLOSAS PAQUETE 0314			
CODIGO DE GLOSA	DESCRIPCION DE GLOSA	N° GLOSA	% PORCENTAJE
2001	El Criterio Observado será incluido para el proceso de Auditoría Concurrente	75634	25,50%
1904	La orden o fórmula médica no evidencia la prescripción	64572	21,77%
1801	La solicitud se presenta en forma extemporánea de conformidad con el artículo 111 del Decreto Ley 019 de 2012 modificatorio del artículo 13 del Decreto 1281 de 2002.	28140	9,49%
701	Lo recobrado corresponde a una exclusión del POS y no se encuentra debidamente justificada en el Acta de CTC u ordenada expresamente en el fallo de tutela	19740	6,66%
1802	La solicitud se presenta en forma extemporánea de conformidad con el artículo 111 del Decreto Ley 019 de 2012 modificatorio del artículo 13 del Decreto 1281 de 2002.	19000	6,41%
601	La tecnología en salud recobrada está incluida en los planes de beneficios vigentes para la fecha de prestación	14546	4,90%
1601	El fallo de tutela no ordena lo recobrado	14140	4,77%
1703	El monto a reconocer presenta diferencias	13332	4,50%
104	El Acta de CTC no contiene ni avala la información requerida por la normativa vigente	11585	3,91%
1902	La orden o fórmula médica no evidencia la prescripción	9756	3,29%
1001	Las fechas de solicitud del médico tratante, autorización y/o prestación no son consistentes	8026	2,71%

ESE EN LIQUIDACION

Las 13 ESES que reportan procesos de liquidación voluntaria:

Departamento	Municipio	Nombre de la Institución
Antioquia	Abriaquí	ESE Hospital Nuevo Horizonte
	Puerto Berrío	ESE Hospital La Cruz
	Santa Rosa de Osos	ESE Hospital San Juan de Dios
	Zaragoza	ESE Hospital San Rafael
	Apartadó	ESE Hospital Antonio Roldán Betancur
	Puerto Triunfo	ESE Hospital La Paz
Bolívar	Margarita	ESE Centro de Salud San Francisco Javier
	Villanueva	ESE Hospital Regional de Bolívar
Caldas	Palestina	ESE Hospital Santa Ana
Huila	Altamira	ESE San Roque de Altamira Huila
Santander	San Gil	ESE IPS Guanentá
Valle	Buenaventura	ESE Hospital Departamental de Buenaventura
	Palmira	ESE Hospital San Vicente de Paúl

Fuente: Ministerio de Hacienda y Crédito Público



consultor**salud**
Aportando a la salud Latinoamericana

RIESGO ESE 2014

Categorización de riesgo vigencia 2014

DPTOS ASOCIADOS	TOTAL ESES	RIESGO ALTO Y MEDIO	PROCESO LIQUIDACION	ACTUAL LIQUIDADOS	PRESENTARON PSFF	VIABILIZADOS PSFF	NO VIABILIZADOS
LA GUAJIRA	16	11	0	0	11	0	11
ANTIOQUIA	127	83	25	6	81	25	56
CASANARE	16	16	0	0	0	16	0
BOGOTA	22	14	0	0	14	14	
CESAR	28	14	0	0	14	10	4
CORDOBA	31	22	0	0	22		
VALLE	54	16	3	2	14	14	0
QUINDIO	14	8	2	0	8		8
META	17	0	0	0	0	0	0
TOLIMA	50	21	0	0	21	3	18
SANTANDER	84	48	4	0	36	36	0
RISARALDA	16	3	0	0	3	3	0
TOTAL	475	256	34	8	224	121	97



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana



VARIACION DEL IPC

IPC GENERAL
2013: 1,94

IPC DE SALUD
2013: 4,44

Evolución del IPC y del IPC salud		
	Variación IPC	Variación IPC salud
2002	6.99	9.23
2003	6.49	8.62
2004	5.5	6.99
2005	4.85	5.11
2006	4.48	5.28
2007	5.69	6.5
2008	7.67	5.29
2009	2	4.94
2010	3.24	4.52
2011	3.92	4.09

TERCER MENSAJE

- Produce más dinero
- Protege el dinero
- Presupuesta el dinero
- Apalanca el dinero
- Aumenta tu información financiera

Incrementa tu IQ financiero.
Robert T. Kiyosaki



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



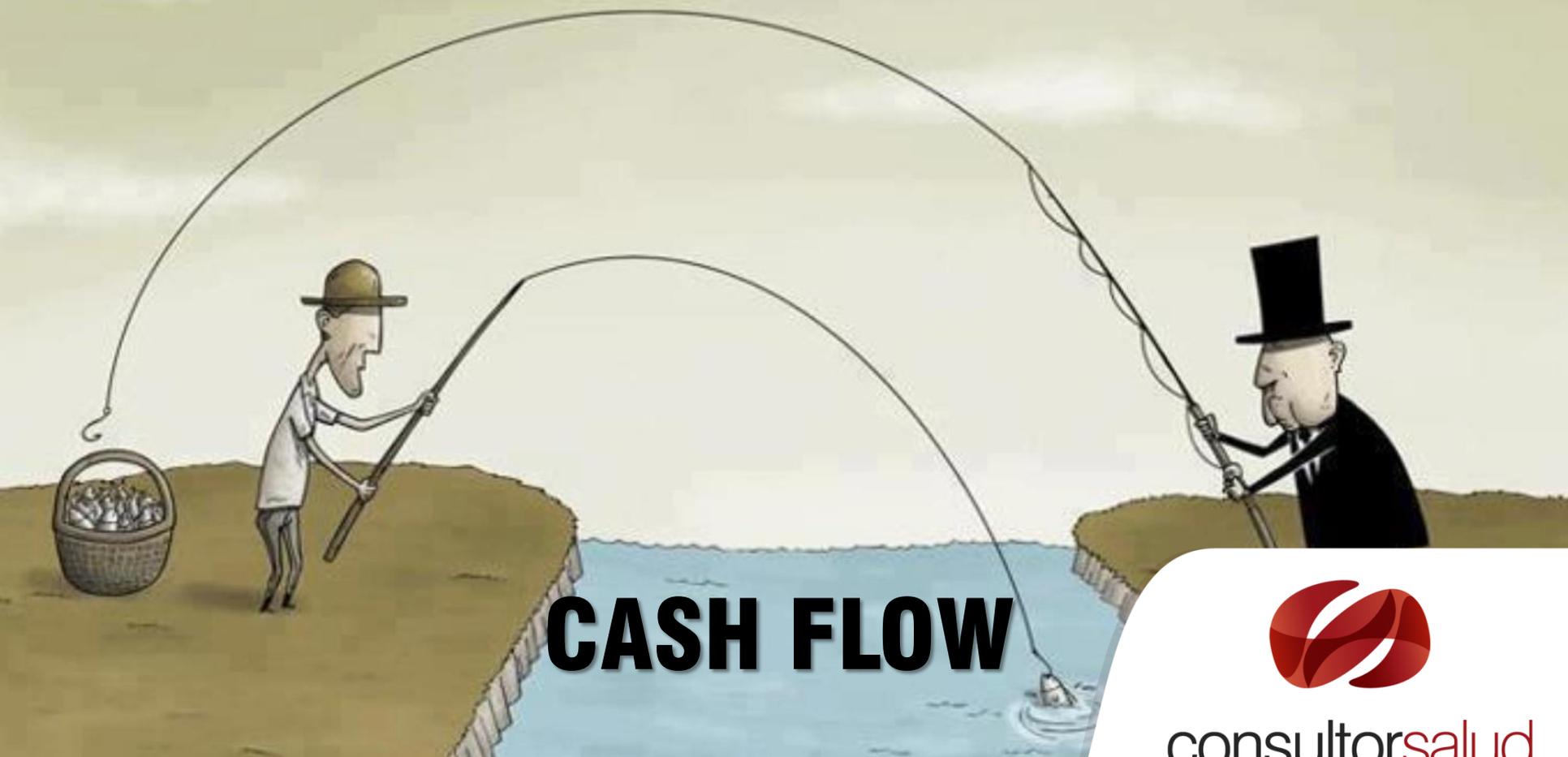
[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

The Man vs the State



CASH FLOW



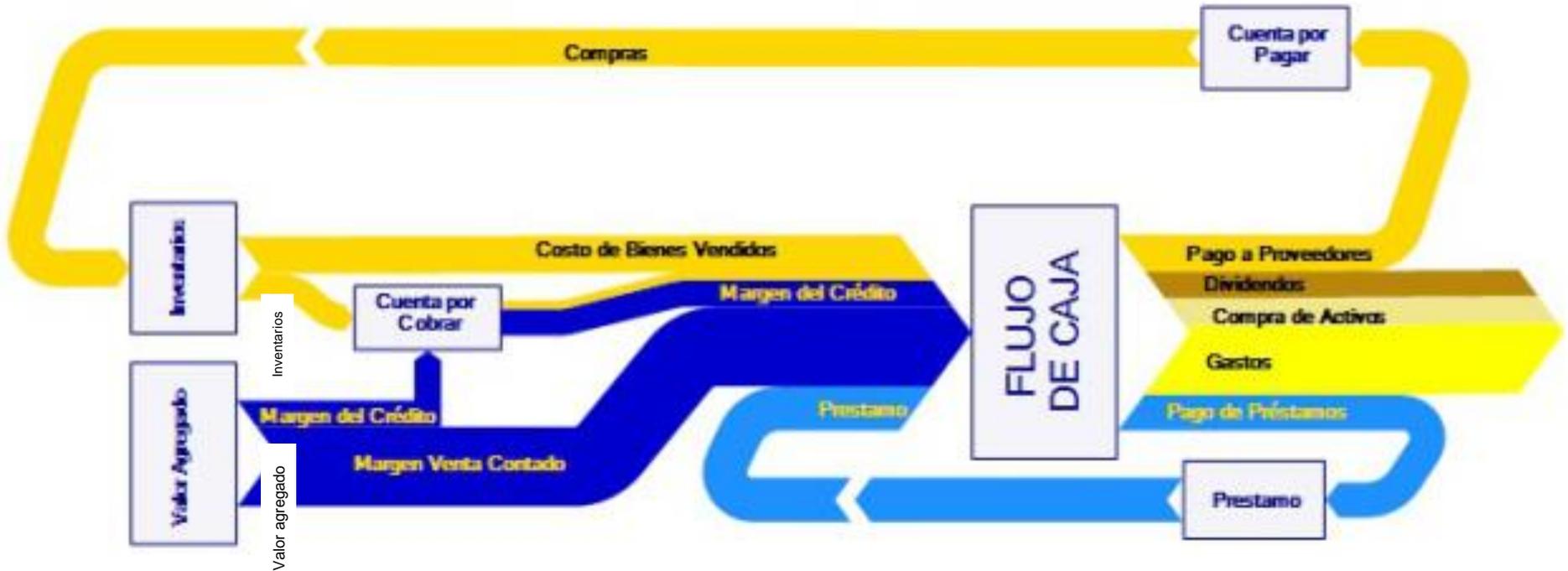
consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



CASH FLOW

Flujo de Efectivo y Manejo de Circulantes



Las empresas no quiebran por no ser rentables, (... alguna si, al largo plazo), las empresas quiebran por falta de efectivo. Para manejar el efectivo hay que controlar principalmente los circulante inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

VALOR DE LA UPC

2012 – 2013 – 2014 - 2015

REGIMEN CONTRIBUTIVO

- **\$547,639**
- **\$568.944**
- **\$593.978**
- **\$629.974**
- Incrementos: 3,89%,
4,40% y 6%

La Unidad de Pago por Capitación **UPC**, es el valor anual que se reconoce en Colombia a las EPS, por cada afiliado para prestarle el POS

REGIMEN SUBSIDIADO

- \$433,666
- \$508.993
- \$531.388
- \$563.590
- Incrementos: 17,37%,
4,40% y 6%
- La Prima del RS es un 10,53 % menor que la del RC, Menos en la 4 principales capitales donde se igualó. Res 5968 de 2014.

IMPACTO DE LA DIFERENCIA DE UPC

Regimen	UPC	
	Contributivo	Subsidiado
Menores de un año	\$ 2.481.493.823,10	\$ 2.106.164.420,40
De 1 a 4 años	\$ 4.751.673.086,40	\$ 3.720.187.749,30
De 5 a 14 años	\$ 5.905.527.859,50	\$ 5.294.055.304,20
De 15 a 18 años (Hombres)	\$ 1.616.870.104,50	\$ 1.792.890.045,90
De 15 a 18 años (Mujeres)	\$ 2.508.891.569,40	\$ 2.920.998.481,80
De 19 a 44 años (Hombres)	\$ 7.177.932.467,10	\$ 7.458.269.633,70
De 19 a 44 años (Mujeres)	\$ 17.325.355.828,50	\$ 15.378.105.186,30
De 45 a 49 años	\$ 5.522.842.847,70	\$ 5.066.385.718,20
De 50 a 54 años	\$ 6.915.340.254,30	\$ 6.223.438.964,10
De 55 a 59 años	\$ 7.135.998.473,10	\$ 6.372.233.394,00
De 60 a 64 años	\$ 7.073.325.760,50	\$ 6.066.472.099,20
De 65 a 69 años	\$ 6.779.015.463,00	\$ 5.789.216.696,40
De 70 a 74 años	\$ 6.332.171.469,60	\$ 5.493.388.147,20
De 75 años y mayores	\$ 13.473.211.332,30	\$ 11.567.321.269,20
Total población	\$ 1.705.686,00	\$ 1.705.686,00
Total UPC	\$ 94.999.650.339,00	\$ 85.249.127.109,90

EJEMPLO SAVIA SALUD



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana

CAPITACION EN LA PRACTICA

Vr. Capitado | Nivel de Complejidad Regimen Subsidiado Colombia 2013

DEPARTAMENTO	NOMBRE EPS-S	VALOR PAGADO	OBSERVACIONES
ANTIOQUIA	CAPRECOM	15.200,00	
	COMFAMA	13.200,00	
CAQUETA	CAPRECOM	10.000,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA NI MEDICAMENTOS
	ASMET SALUD	9.000,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA NI MEDICAMENTOS
	SELVA SALUD	10.000,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA NI MEDICAMENTOS
CESAR	COMPORTE	13.000,00	SIN MEDICAMENTO
	BARRIOS UNIDOS	9.000,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS
	CAPRECOM	14.000,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS TODOS LOS PARTOS POR EVENTO
CORDOBA	EMDISALUD	13.852,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA NI MEDICAMENTOS
	SOLSALUD Y MUTUAL SER	8.122,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA NI MEDICAMENTOS
CUNDINAMARCA	SALUD VIDA	10.500,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS
	ECOPSOS	11.000,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS
	COLSUBSIDIO	13.000,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS
HUILA	CAPRECOM	13.500,00	
	ECOPSOS	12.000,00	
	COMFAMILIAR	12.000,00	PARTOS POR EVENTO (NATAGA)
META	CAPITAL SALUD	11.555,00	NO INCLUYE MEDICAMENTO S NI IMAGENELOGIA
	CAJACOPI	12.500,00	NO INCLUYE MEDICAMENTO S NI IMAGENELOGIA
QUINDIO	SALUD VIDA	15.000,00	
	CAPRECOM	12.929,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA
SANTANDER	CAPRECOM	14.467,96	
	COOSALUD	10.922,22	
TOLIMA	COMPARTA	15.500,00	
	PIJAOS SALUD	10.000,00	NO INCLUYE IMAGENOLOGIA NI MEDICAMENTOS
RISARALDA	ASMET SALUD	15.600,00	NO INCLUYE IMAGENELOGIA
	CAFESALUD	15.000,00	NO INCLUYE IMAGENELOGIA(PEREIRA)
VALLE	SELVASALUD	19.300,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS
	EMSANAR	9.500,00	NO INCLUYE MEDICAMENTOS



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

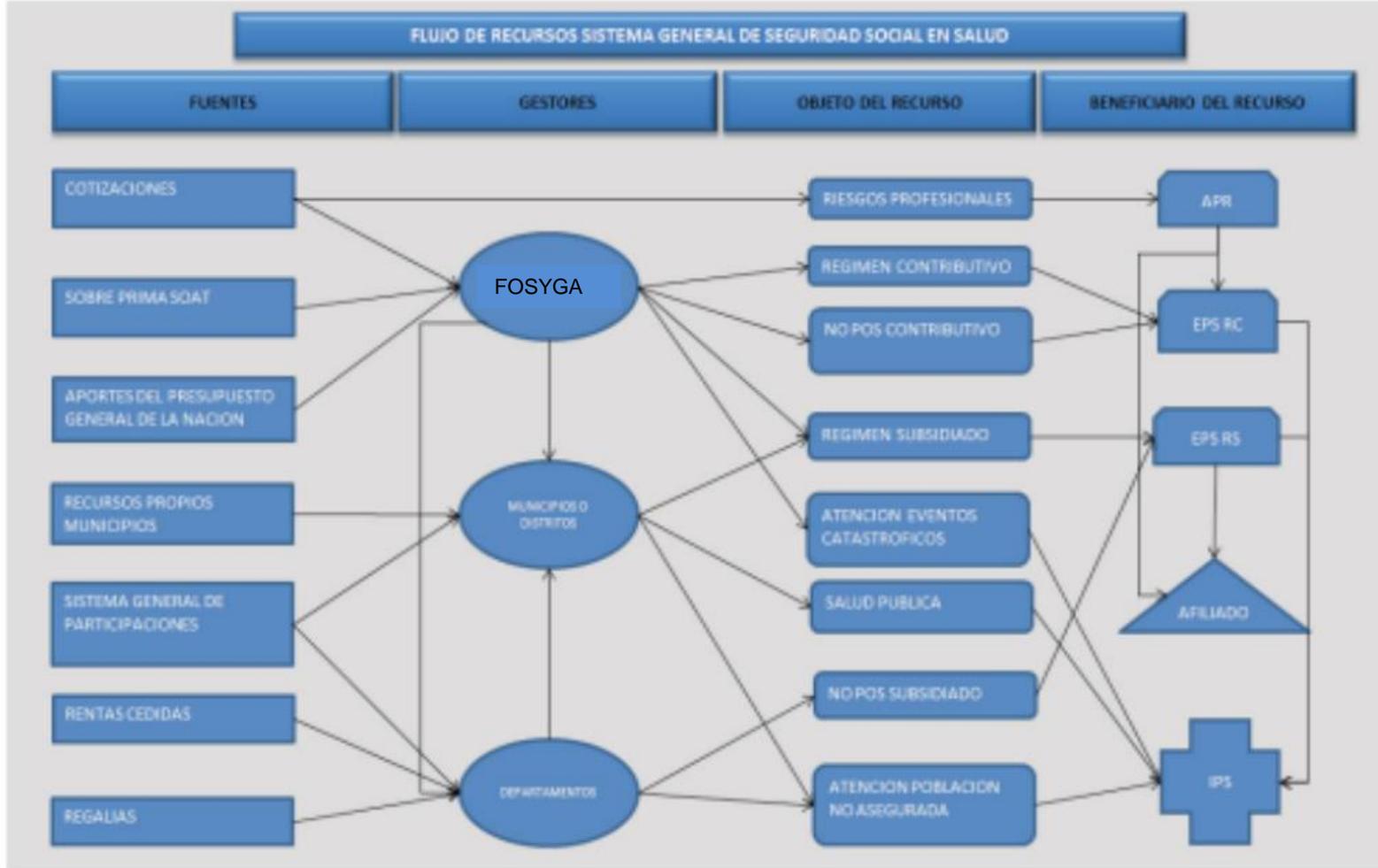
NOTA TECNICA DE LA UPC

SERVICIOS	< 1 AÑO		1 A 4 AÑOS		5 A 14 AÑOS		15 A 44 AÑOS		45 A 59 AÑOS		> 60 AÑOS	
	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN	13.6	16.7	12.1	17.8	17.0	22.0	5.2	17.1	5.0	8.6	2.4	4.3
ATENCIÓN AMBULATORIA	7.5	6.5	13.2	16.1	12.8	14.7	9.5	11.5	9.0	12.2	6.6	9.2
II Y III NIVEL COMPLEJIDAD	37.7	38.1	34.6	38.0	39.9	34.2	45.0	44.4	42.4	46.4	46.1	46.4
ALTO COSTO	30.8	29.2	15.6	8.6	9.0	13.2	23.7	15.9	34.1	24.8	35.5	31.8
URGENCIAS	10.0	8.5	14.3	16.3	10.2	10.2	8.4	8.5	6.0	4.9	6.1	5.2
NO POS-S	0.5	1.0	10.1	3.2	11.1	5.7	8.1	2.6	3.6	3.1	3.3	3.2



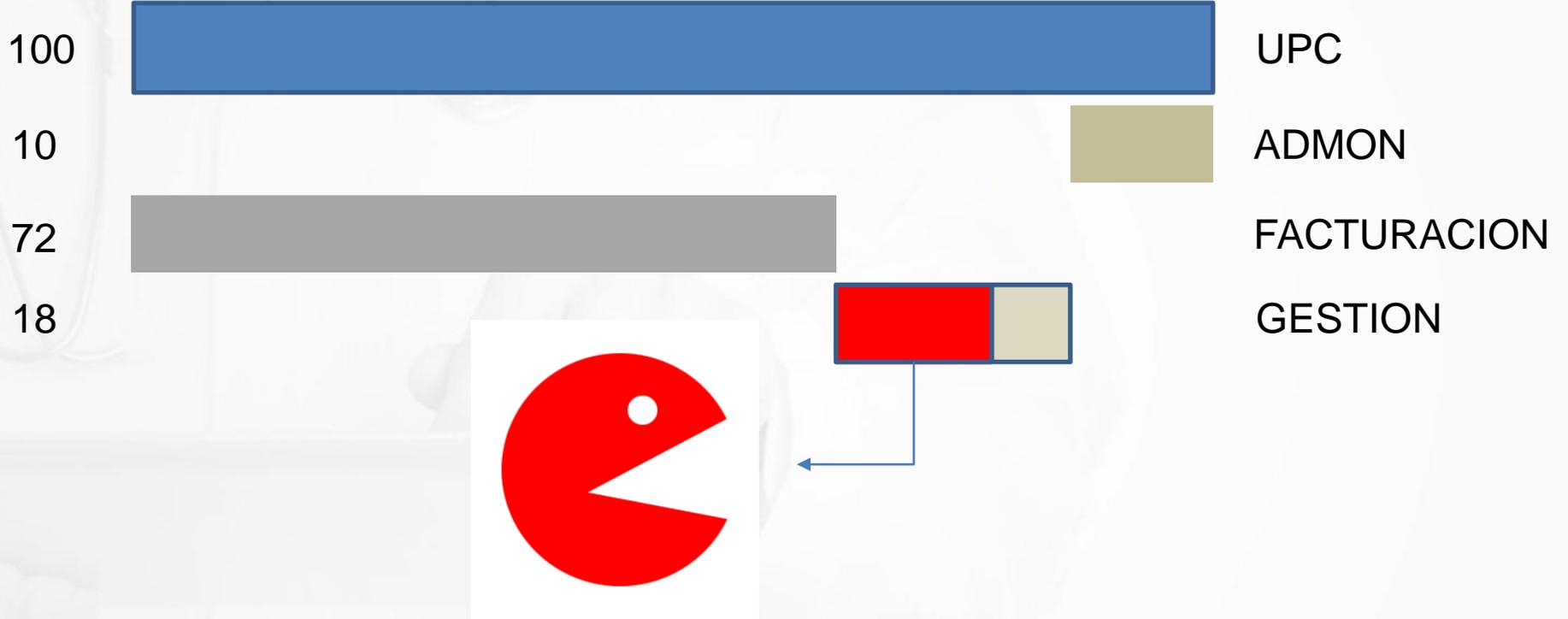
consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana



FLUJO DE RECURSOS

CASH FLOW

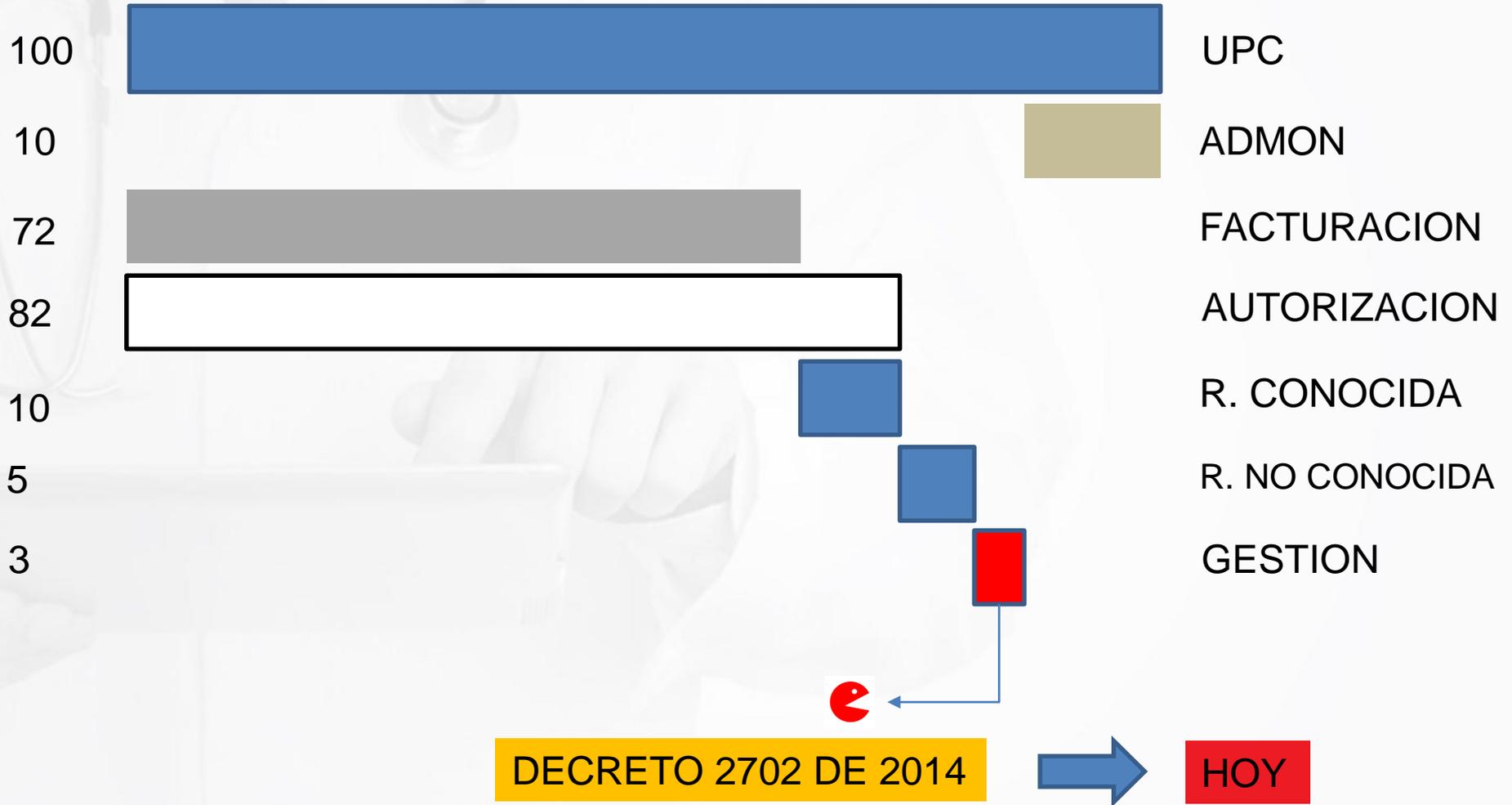


ANTES



DECRETO 2702 DE 2014

CASH FLOW



CASH FLOW – BREVE GUIA

1. Evalúe a su equipo y reemplace los elementos incompetentes de inmediato: rodéese bien. Busque talento que sepa mas que usted.
2. Ejecute un análisis financiero integral para conocer exactamente las condiciones de su ESE.
3. Establezca metas financiera claras para su equipo: ventas, glosas, recaudos, cartera, inversiones, ahorro.
4. Haga cumplir las metas. Ejercza su autoridad.
5. Deje de cavar: tome las decisiones necesarias para crear una condición de punto final, tal que le permita, a partir de ese punto congelar el crecimiento de la cartera, y recibir los recursos provenientes de la NUEVA venta de servicios dentro de los márgenes estratégicos aprobados por su equipo.
6. Construya un plan para cobrar la cartera antigua: como, cuando, quien, donde, a que precio (cuide el detrimento patrimonial).
7. Prepárese para castigar un porcentaje de la cartera y para rendir un informe a su junta directiva sobre sus causas, consecuencias, su plan para atender esta contingencia y el impacto sobre la sobrevivencia empresarial y el ecosistema sectorial de su municipio y departamento.
8. Apalánquese en las normas vigentes: pertenece a la Colombia dispersa? Es su ESE un monopolio? Concrete que su evaluación sea social y no económica, revise la opción de acceder a créditos blandos, revise tarifas, evalúe condiciones de pago, proponga planes de reestructuración de la deuda, etc.
9. Haga cumplir lo que dicen los contratos y las leyes: sea impecable en los términos de extemporaneidad, facture diariamente y cobre con intereses de mora, trate de no conciliar y en cambio use la función jurisdiccional, cuando sea necesario hágase representar judicialmente.
10. Apalánquese en la fuerza gremial, súmese, sea proactivo, participe: DEJE DE CRITICAR Y CONVIERTASE EN UN ELEMENTO DE RENOVACION SECTORIAL.
11. Vigile celosamente sus estados financieros: adquiera un software de ultima generación acorde a sus necesidades, analice mínimo cada semana su información y úsela para tomar decisiones económicas.



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

SISTEMAS



- Los dos jóvenes de Silicon Valley habían fracasado en varios intentos anteriores. Acton había buscado empleo en twitter en 2009 y había sido rechazado, fiel a la cultura emprendedora, no solo no había ocultado su fracaso, sino que lo había anunciado públicamente en su cuenta de twitter. Meses después buscó empleo en Facebook, y también fue rechazado por la misma empresa que cinco años después compraría su idea por \$19.500 millones de dólares.
- Brian Acton & Jan Koum, creadores de WhatsApp.
- Los Cinco Secretos de la Innovación. Crear o Morir. Andrés Oppenheimer.

SISTEMAS

ITEM	COMPONENTES ESALUD (CIBERSALUD)	DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS ⁴
1	Registro médico electrónico (o historia clínica electrónica)	Es el registro en formato electrónico de información sobre la salud de cada paciente que puede ayudar a los profesionales de salud en la toma de decisiones y el tratamiento	Ayuda a los profesionales de salud a tomar decisiones más informados, aumentando la seguridad del paciente y facilitando la gestión del riesgo
2	Telesalud (incluida la telemedicina)	Consiste en la prestación de servicios de salud utilizando las tecnologías de la información y la comunicación, especialmente donde la distancia es una barrera para recibir atención de salud	Hace eficiente el uso del tiempo y disminuye costos. Mejora la calidad de vida de los pacientes con limitaciones geográficas. Reduce los tiempos de espera y facilita el acceso a los profesionales de salud. Minimiza los desplazamientos innecesarios.
3	mSalud (o salud por dispositivos móviles)	Es un término empleado para designar el ejercicio de la medicina y la salud pública con apoyo de los dispositivos móviles, como teléfonos móviles,	



		dispositivos de monitoreo de pacientes y otros dispositivos inalámbricos.	Diagnóstico y Tratamiento Oportuno. Mejora la toma de decisiones. Mayor Cobertura y Oportunidad.
4	eLearning (incluida la formación o aprendizaje a distancia)	Consiste en la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación al aprendizaje. Puede utilizarse para mejorar la calidad de la educación, aumentar el acceso a la educación y crear formas nuevas e innovadoras de enseñanza al alcance de un mayor número de personas	
5	Educación continua en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.	Desarrollo de cursos o programas de salud profesionales (no necesariamente acreditados formalmente) que facilitan habilidades en tecnologías de la información y la comunicación de aplicación en la salud. Esto incluye los métodos actuales para el intercambio de conocimiento científico como la publicación electrónica, el acceso abierto, la alfabetización digital y el uso de las redes sociales.	Aumenta el acceso a la educación y crea formas nuevas e innovadoras de enseñanza al alcance de un mayor número de personas. Transforma y mejora los procesos de trabajo.
6	Estandarización e interoperabilidad	La interoperabilidad hace referencia a la comunicación entre diferentes tecnologías y aplicaciones de software para el intercambio y uso de datos en forma eficaz, precisa y sólida. Esto requiere del uso de estándares, es decir, de normas, regulaciones, guías o definiciones con especificaciones técnicas para hacer viable la gestión integrada de los sistemas de salud en todos los niveles.	Intercambio y uso de datos en forma eficaz y confiable de manera integrada. Reducción de los Costos y Aumento de los Volúmenes de Producción.



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana



SISTEMAS

Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018



VERSIÓN PRELIMINAR PARA DISCUSIÓN
DEL CONSEJO NACIONAL DE PLANEACIÓN



2.1 BASES DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014 – 2018.¹²

Las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014- 2018 que permitirá avanzar hacia la construcción de un país en paz, equitativo y educado se fundamenta en 5 estrategias transversales:

- a.) **Infraestructura y Competitividad Estratégicas**
- b.) **Movilidad Social**
- c.) **Transformación del campo y crecimiento verde**
- d.) **Consolidación del Estado Social de Derecho**
- e.) **Buen Gobierno**



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

CUARTO MENSAJE

< WHAT WE KNOW

< THE REST...

BIG DATA

- Tal como lo señaló un estudio del Foro Económico Mundial, el crecimiento del volumen de datos y su procesamiento producía un boom parecido al de la fiebre del oro en San Francisco en el siglo XIX, o el boom petrolero de Texas en el siglo XX. Los datos se han convertido en el nuevo equivalente del oro y del petróleo. Y los países (y las empresas y personas) mejor preparados para acumular, procesar y analizar estos datos, serán los más prósperos.
- El Mundo que viene. Crear o Morir. Andrés Oppenheimer.

COMUNICACION

Comer tierra (geofagia) era relativamente común entre los esclavos en los siglos décimo sexto a decimonoveno. Muchos habían tomado el hábito en el África occidental, donde la geofagia estaba muy extendida e incluso se negociaba. Los dueños de esclavos suponían que esta práctica era insalubre y fueron informados por los médicos que le daría a sus esclavos depresión, dolores de estómago, la hidropesía, falta de apetito, dificultad para respirar, y el vértigo. Así, en un intento de proteger su "propiedad", los dueños de esclavos les colocaban estas máscaras.



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

COMUNICACIÓN

- SISPRO
- ASIS
- OBSERVATORIOS
- ENCUESTAS NACIONALES
- LEYES Y REGLAMENTOS

Aprenda de su entorno, prenda los radares, pregunte, visite, haga video conferencias, salga de su oficina, participe en foros y congresos, vea Wobi TV, TED



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana

COMUNICACION

- HISTORIA CLINICA ELECTRONICA
- RIPS
- CARACTERIZACION
- SIVIGILA
- DIAN
- CIRCULAR UNICA SUPERSALUD
- INDICADORES DE EFECTIVIDAD
- RINDA CUENTAS

Produzca información seria, de calidad, oportuna, comuníquese a sus clientes internos y externos, y tome decisiones y actúe basado en ella...



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana



POLITICA DE INFORMACION

Se implementará una política que incluya un sistema único de información en salud, que integre los componentes:

1. Demográficos,
2. Socioeconómicos,
3. Epidemiológicos,
4. Clínicos,
5. Administrativos y
6. Financieros.

Ley 1751 de 2015 –
Ley Estatutaria de Salud



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana

LEGAL

**“La pobreza no es un accidente; como la esclavitud es una creación del hombre, y puede eliminarse con las acciones de los seres humanos”
Nelson Mandela**



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

ASESOR JURIDICO

SINTOMAS DE SU AUSENCIA: elevación del riesgo operacional, incapacidad para recuperar las inversiones, conflictos jurídicos al interior, superposición de jerarquías, mala regulación entre la gerencia y los empleados, ausencia o mala representación ante tribunales sectoriales o legales.

- La opción más económica es contar con un bufete o despacho no demasiado grande pero con profesionales capacitados. De esta manera usted podría pagarle mensualmente al despacho de abogados una cantidad, en función de los servicios que haya decidido contratar.
- Al contratar un servicio de asesoramiento legal, puede elegir en que áreas desea que su empresa sea asesorada. En CONSULTORSALUD te recomendamos que solicite asesoramiento no sólo en materia de Derecho Laboral sino también en el área de Derecho Mercantil y Administrativo



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

- **DERECHO MERCANTIL**

- El abogado debe ayudar a la ESE con todos los trámites necesarios para crear una empresa y otros trámites posteriores como las modificaciones estatutarias o las ampliaciones o reducciones de capital. También puede encargarse de la gestión de cobros, adoptando las acciones necesarias para conseguir que la empresa cobre las cantidades que se le adeudan.

- **DERECHO ADMINISTRATIVO**

- En este caso el abogado debe encargarse de lo relacionado a las autorizaciones, concesiones administrativas y licencias necesarias para que la empresa pueda desarrollar su labor. Además, en función de la actividad de la ESE, el profesional deberá informar de las actuaciones que ésta puede y no puede realizar para evitar sanciones administrativas. En caso de que llegara a iniciarse un expediente sancionador, el abogado también tendría que ocuparse de la defensa. Un aspecto también muy importante dentro de esta rama del Derecho, son las ayudas y subvenciones. El abogado informará a la ESE de las ayudas a las que puede optar y la forma de solicitarlas.

- **DERECHO LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL**

- En el área de Derecho Laboral y de la Seguridad Social, el abogado de la ESE prestará su asesoramiento en todo lo relativo a la celebración y extinción de contratos, negociación con sindicatos, tramitación de permisos de trabajo para trabajadores extranjeros y como no puede ser menos, asistencia letrada en los procesos seguidos ante los órganos de la jurisdicción social. Por tanto podemos concluir que para las ESE y empresarios del sector salud en general es muy beneficioso contar con un asesor legal. A priori puede parecer un gasto extra, pero con la asistencia de un abogado será mucho más fácil que usted y su empresa puedan ahorrar grandes cantidades de dinero accediendo a subvenciones y evitando sanciones que podrían ser de una cantidad elevada



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



LEGAL -BREVE GUIA

1. Analice todos sus Stakeholders, e incorpore los que le falten.
2. Establezca un ranking propio del riesgo y de las ventajas que le aporta cada uno de ellos
3. Decida la penetración de nuevos mercados, y reduzca los actuales basado en la información previa.
4. Haga un inventario de contratos operacionales y de proveeduría de bienes y servicios de salud, y ejecute una revisión integral, para encontrar: riesgos evidentes, riesgos no evidentes, posiciones dominantes, artículos leoninos, artículos favorables, condiciones que generen desequilibrio económico, límites al libre ejercicio de la prestación de servicios de salud, oportunidades, ventajas, riesgos laborales, barreras de acceso, etc.
5. Revise y actualice su manual de contratación basado en los nuevos hallazgos.
6. Perfeccione una minuta tipo de contratación con pagadores, proveedores y clientes internos.
7. Busque de inmediato la renegociación de contratos o de las cláusulas lesivas por la vía de la conciliación y la firma de Otrosí.
8. Prepare su equipo negociador (o cámbielo) para la siguiente anualidad, basado en la experiencia previa, y por favor lleve información concreta que le permita defender posiciones operacionales, económicas y sociales (análisis de oferta / demanda, costos, oportunidad, calidad, renovación tecnológica, eventos adversos, epidemiología, caracterización de la población y de su riesgo, resultados económicos, importancia de su ESE en el ecosistema local, regional y como aliado del pagador, etc.
9. Si es necesario instaure medidas legales como la restitución del equilibrio económico y el desmonte de las posiciones dominantes: no solo es su derecho... es su obligación.



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)

PRODUCTO



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

PRINCIPIOS

1. **Disponibilidad**
2. **Aceptabilidad:** ética medica , confidencialidad
3. **Accesibilidad:** no discriminación, acceso económico, físico y a la información.
4. **Calidad e Idoneidad Profesional:** evaluación de calidad y tecnologías ofrecidas.
5. **Universalidad**
6. **Pro Homine:** interpretación mas favorable a la persona.
7. **Equidad:** grupos vulnerables.
8. **Continuidad:** una vez iniciado no podrá ser interrumpido por temas administrativos o financieros
9. **Oportunidad:** sin dilación.
10. **Prevalencia de Derechos:** niños, niñas y adolescentes.
11. **Progresividad del derecho:** de acuerdo a normas constitucionales de sostenibilidad fiscal
12. **Libre elección**
13. **Sostenibilidad**
14. **Solidaridad**
15. **Eficiencia**
16. **Interculturalidad**
17. **Protección a los pueblos indígenas:** SISPI Sistema Indígena de Salud Propio e Intercultural
18. **Protección comunidades negras raizales, afrocolombianas y palenqueras**

POLITICA DE ATENCION INTEGRAL EN SALUD

- Para la definición de la política integral en salud se integrarán los siguientes enfoques: **i) atención primaria en salud (APS); ii) salud familiar y comunitaria, iii) articulación de las actividades individuales y colectivas y iv) enfoque poblacional y diferencial.** Dicha atención tendrá en cuenta los componentes relativos a las rutas de atención para la promoción y mantenimiento de la salud por curso de vida, las rutas de atención específicas por grupos de riesgos, el fortalecimiento del prestador primario, la operación en redes integrales de servicios, el desarrollo del talento humano, en el marco de la Ley 1164 de 2007, articulación de las intervenciones individuales y colectivas, el desarrollo de incentivos en salud y la definición de requerimientos de información para su seguimiento y evaluación.

PALABRAS CLAVE

- **Ciclo y curso de vida:** nos recuerda el enfoque de la medicina familiar, con historia clínica basada en problemas con familiograma e intervención multidisciplinaria; recordemos que Colombia se apresta a entrenar 5.000 médicos familiar para poner a andar la estrategia de APS. Adicionalmente es una invitación a revisar el ASIS de cada departamento, las proyecciones demográficas y epidemiológicas y estadísticas para la planeación de negocios, y claro los resultados vistos desde el SISPRO.
- **Grupos de eventos:** indicaría que la contratación podría agruparse ya no por paquetes de servicios, sino por eventos integrales para patologías, que debería atender una red, de manera integral definiendo una ruta de atención; Y QUIZAS... comprometiéndose con algunos resultados.
- **Prestador Primario:** un líder de la asistencia de los pacientes, un integrador de la operación, un responsable sectorial, que no necesariamente es una IPS de alta complejidad; más bien creería CONSULTORSALUD que es mejor considerar a una IPS de baja complejidad, asignado un médico tratante y responsable del paciente.
- **Intervenciones colectivas:** no basta la asistencia pura, individual que hasta ahora condujo el modelo de aseguramiento; el gobierno abre la puerta para utilizar recursos del fondo de salud pública de actividades colectivas, para por fin, realizar la simbiosis entre promoción (supra sectorial) y prevención (sectorial).

PALABRAS CLAVE

- **Redes Integrales:** buscando el fin de la fragmentación de la atención, la eficiencia y la efectividad, elevando la calidad y la seguridad para los pacientes; no olvidar que se contempla desde el comienzo el uso de Telemedicina.
- **Gestión de Riesgo en Salud:** un modelo que trasciende el aseguramiento y la administración, y se enfoca claramente en el paciente y su situación de salud / enfermedad, buscando el más elevado nivel de bienestar y la reducción de los AVISAS.
- **Esquemas de Incentivos:** que serán transmitidos a través de la contratación, manuales tarifarios, empréstitos, emprendimientos educativos, inversiones directas, asociaciones público privadas etc.
- **Sistema de Información:** es fundamental contemplar que la nueva operación, tenga un sustrato de base tecnológica apropiado, que permita garantizar un dato confiable, oportuno y de alta calidad, y una rendición de cuentas sectorial y social.

JUNTAS MEDICAS

Los conflictos o discrepancias en diagnósticos y/o alternativas terapéuticas generadas a partir de la atención, serán dirimidos por las juntas médicas de los prestadores de servicios de salud o por las juntas médicas de la red de prestadores de servicios de salud, utilizando criterios de razonabilidad científica, de acuerdo con el procedimiento que determine la ley.

EL FIN DE LOS CTC

AUTONOMIA PROFESIONAL

Se garantiza la autonomía de los profesionales de la salud para adoptar decisiones sobre el diagnóstico y tratamiento de los pacientes que tienen a su cargo. Esta autonomía será ejercida en el marco de esquemas de autorregulación, la ética, la racionalidad y la evidencia científica.

Se prohíbe todo constreñimiento, presión o restricción del ejercicio profesional que atente contra la autonomía de los profesionales de la salud, así como cualquier abuso en el ejercicio profesional que atente contra la seguridad del paciente

SERVICIOS EN ZONAS MARGINADAS

El Estado deberá garantizar la disponibilidad de los servicios de salud para toda la población en el territorio nacional, en especial, en las zonas marginadas o de baja densidad poblacional. La extensión de la red pública hospitalaria no depende de la rentabilidad económica, sino de la rentabilidad social.

En zonas dispersas, el Estado deberá adoptar medidas razonables y eficaces, progresivas y continuas, para garantizar opciones con el fin de que sus habitantes accedan oportunamente a los servicios de salud que requieran con necesidad.

URGENCIAS

Para acceder a servicios y tecnologías de salud no se requerirá ningún tipo de autorización administrativa entre el prestador de servicios **y la entidad que cumpla la función de gestión de servicios de salud** cuando se trate de atención de urgencia.

Negación con independencia a sus circunstancias: El Congreso de la República definirá mediante ley, las sanciones penales y disciplinarias, tanto de los Representantes Legales de las entidades a cargo de la prestación del servicio como de las demás personas que contribuyeron a la misma.

Lo anterior sin perjuicio de la tutela.

INCENTIVOS PARA GESTION DEL RIESGO EN PRIMER NIVEL

Incentivos para Gestión en el primer nivel

Gestión y captación de pacientes crónicos

- Hipertensos (70% - 75% - 80- 85%).
- Diabéticos (70%-75%-80%-85%).

Gestantes

- 85% captación y gestión (15-17-20)

Detección temprana de cáncer de cérvix

- Toma y captación citologías alteradas (17.5% -35%-52.5%-70%)

Prioridad municipio ESE- Savia Salud

- Crónicas (EPOC) : Anza - Bello
- AIEP: Envigado – San Jose de la Montaña
- Salud mental: Anori
- Embarazo en adolescentes: Puerto Berrio - Santa Rosa de Osos- Santa Fe de Antioquia- Abriaqui
- Acceso a servicios: El Peñol Venecia – San Luis.

Pago Global Prospectivo- Resolución 4505 de 2012

1. Contrato con Universidad de Antioquia para asistencia Técnica y seguimiento al cumplimiento
2. Interacción con los directores Locales municipales
3. Incentivo económico del 4% del valor monetario fijo de la cápita

¿QUE SE ESPERA?

1. Captación del 85% del total de Hipertensos por prevalencia (Excepto Metrosalud 70%, Santa Rosa de Osos 73%, Puerto Berrio 75%, Abriaqui y Santa Fe de Antioquia 80%).
Captación de Diabéticos por prevalencia del 85% en todos los Mplos.
1. Gestión eficiente del CPN
2. Tamización al 70% de las usuarias entre 21 y 69 años
3. Contribución al desarrollo de los planes locales municipales de acuerdo a su priorización.

SALUDEPS



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana

PRODUCTO – BREVE GUIA

1. Estudio de oferta /demanda local / regional
2. Análisis de capacidad instalada
3. Análisis de costos por servicios y por patologías.
4. Tome decisiones sobre incrementar o reducir servicios
5. Caracterice su población objetivo
6. Establezca el riesgo de su población atendida
7. Defina programas de intervención de acuerdo al riesgo
8. Eleve su calidad
9. Eleve la seguridad para el paciente
10. Promocione sus servicios: marketing digital
11. Revise opciones de contratación: Capitación, evento, paquete, Grupos relacionales de diagnostico, riesgo compartido
12. Negocie incentivos contractuales por resultados: económicos y no económicos.
13. Rinda cuentas públicamente



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)

EVALUACION ANUAL

I. Ley Estatutaria de Salud 1751 de 2015

- I. Accesibilidad
- II. Disponibilidad
- III. Aceptabilidad, y
- IV. Calidad

POLITICAS PUBLICAS



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana

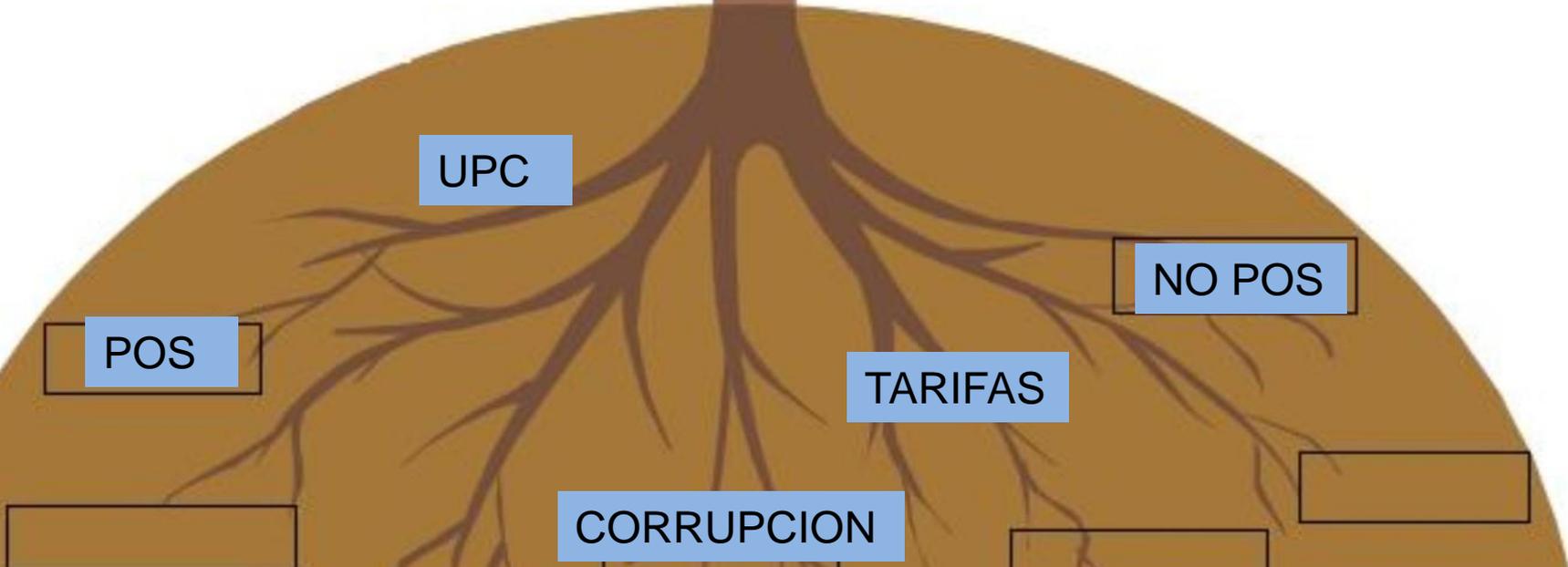
I N S T R U M E N T A L I Z A D O R E S

R E A L I D A D



H I P O T E S I S

C I M I E N T O S E C T O R I A L



SIEMPRE PARECE IMPOSIBLE
HASTA QUE LO HEMOS HECHO.

Nelson Mandela



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)



consultorsalud
Aportando a la salud Latinoamericana

www.consultorsalud.com



GRACIAS

CARLOS FELIPE MUÑOZ PAREDES

GERENTE GENERAL

administración@consultorsalud.com



consultorsalud

Aportando a la salud Latinoamericana



www.consultosalud.com



[/ConsultorSalud](https://www.facebook.com/ConsultorSalud)



[@consultor_salud](https://twitter.com/consultor_salud)

EL AMOR DE DIOS

A young girl with long, wavy red hair is sitting in a field of vibrant red flowers. She is wearing a light blue, patterned dress and is holding a small bouquet of red flowers to her face, partially obscuring it. The background is a soft, out-of-focus field of similar red flowers, creating a warm and serene atmosphere. The lighting is soft and golden, suggesting a late afternoon or early morning setting.

Sé fuerte y valiente, porque tú harás que este pueblo herede la tierra que les prometí a sus antepasados.

OLISA HOLLOWAY

Josué 1 : 6



consultor**salud**

Aportando a la salud Latinoamericana