



2019 - 2024 PLAN ESTRATÉGICO

Un modelo de gestión renovado con objetivos de alto impacto para mejorar la confianza de los asegurados



CAJA DE SEGURO SOCIAL

Plan Estratégico 2019-2024, CSS
Un modelo de gestión renovado con objetivos de
alto impacto para mejorar la confianza de los
asegurados

Dr. ENRIQUE LAU CORTÉS MD. PhD.
Director General

Enero 2020

Contenido

	Introducción	3
	I. Visión	4
	II. Misión	4
	III. Principios y Valores	4
	IV. Análisis de la Situación Actual	5
	V. Prioridades	5
	VI. Ejes de Cambio para la Gestión 2019 – 2024	6
	VII. Objetivos Estratégicos	9
	VIII. Resultados Esperados	9
	IX. Plan de Acción	10
	A. Acciones Prioritarias	10
	B. Proyectos a desarrollar para el cumplimiento de los Objetivos Estratégico	16
	X. Asignación de Recursos	19
	XI. Ejecución	19
	XII. Control	19
	Anexos	22



Plan Estratégico 2019-2024, CSS

Un modelo de gestión renovado con objetivos de alto impacto para mejorar la confianza de los asegurados

Introducción

La creciente preocupación por los problemas actuales que tiene el Sistema Público de Salud de Panamá y en especial los referentes a la Caja de Seguro Social (CSS), han impactado de forma negativa a la población general y asegurada y se han traducido en la desmejora de algunos de los principales indicadores de salud.

La Ley No.51 de 2005 organiza a la CSS como una entidad de derecho público, autónoma, en lo administrativo, funcional, económico y financiero; con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene como objetivo primordial garantizar a los asegurados el derecho a la seguridad de sus medios económicos de subsistencia, en casos de retiro por vejez, enfermedad, maternidad, invalidez, así como también, proveer los subsidios de viudez, orfandad, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y en el caso de atención a la salud, proveer a los asegurados activos y sus beneficiarios, servicios de salud en una amplia cartera de servicios tanto el ámbito hospitalaria como de la atención primaria en salud.

En relación a estos servicios un reto de primordial importancia, es lograr que sean costo-eficientes y costo-efectivos, con la calidad y la oportunidad necesaria, para impactar en la mejora de los resultados de salud y contribuir con la protección económica y social, mediante la atención integral de salud y la entrega de prestaciones económicas en forma sostenible para las futuras generaciones.

El presente documento, para una gestión institucional renovada, responde estratégicamente al cumplimiento de objetivos y resultados, donde se definen prioridades y cursos de acción esperados, en un entorno de cambios y altas demandas mediante una gestión comprometida a dar los mejores resultados.

Este documento está elaborado con la intención de que el asegurado recupere la confianza y responda a las necesidades de disfrutar del pleno derecho de recibir prestaciones de seguridad social y de servicios de salud, en condiciones de calidad y seguridad.



I. Visión

Ser la institución líder de la seguridad social panameña, comprometida con una atención de calidad, transparente, sostenible y solidaria a los asegurados.

II. Misión

Proveer servicios de salud y prestaciones económicas eficientes, oportunas, seguras y de calidad, con recurso humano altamente calificado y comprometido, que garanticen la protección y seguridad social a los asegurados con transparencia y rendición de cuenta.

III. Principios y Valores

Los principios y valores de la CSS son los elementos fundamentales que junto a la Visión y Misión conforman el marco orientador, sobre los cuales se basan los Objetivos Estratégicos, sirven para precisar sus fundamentos, su compromiso social y las estrategias de trabajo, para obtener mayores beneficios y alcanzar los resultados esperados, mismos que se deben traducir en un mejoramiento de la confianza y de la calidad de atención de los asegurados:

- ✓ **Integridad:** rectitud y honradez en las actuaciones de la institución, para lograr transparencia en los resultados propuestos.
- ✓ **Solidaridad:** garantía de protección a los asegurados en los momentos de mayor vulnerabilidad.
- ✓ **Calidad:** cualidad ideal de comportamiento sobre las que descansa la cultura institucional, en relación a la percepción de satisfacción de los asegurados.
- ✓ **Compromiso:** obligación contraída por la institución para lograr la confianza de los asegurados en las prestaciones económicas y de salud, garantizándolos de manera eficiente, eficaz y efectiva.
- ✓ **Responsabilidad:** asumir los deberes y obligaciones necesarios para mejorar la seguridad en las prestaciones económicas y de salud..
- ✓ **Compasión:** comprender, atender y escuchar a los asegurados para responder a sus necesidades, reconociendo su dignidad como seres humanos, sin distinción de ninguna naturaleza.



- ✓ **Comunicación efectiva y asertiva:** transmisión de manera eficaz, congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa del compromiso social con los asegurados.
- ✓ **Rendición de cuentas:** compromiso de mantener la información y las cuentas claras, en orden, rendidas en tiempo, en forma y pública.
- ✓ **Gobernanzas:** liderazgo de la institución para la toma de decisiones y el proceso por el que estas son implementadas, o no.
- ✓ **Transparencia:** deber de la institución de someter al conocimiento público, la información relativa a su gestión, manejo de los recursos, criterios que sustentan sus decisiones y conducta de sus funcionarios.



IV. Análisis de la Situación Actual

La CSS mantiene problemas aún sin resolver, lo que ha conllevado a la insatisfacción del asegurado con los servicios de prestaciones de salud y económicas, debido principalmente a:

- Desabastecimiento de medicamentos e insumos.
- Largas listas de espera para citas médicas especializadas y mora quirúrgica.
- Excesiva congestión en los cuartos de urgencias.
- Poca calidez en la atención de los funcionarios de la institución.
- Personal desmotivado.
- Excesivos trámites administrativos y rigidez normativa.



Esta evaluación inicial es parte de una visión panorámica del entorno con la finalidad de fijar un conjunto de objetivos a corto, mediano y largo plazo, que se deben alcanzar para mejorar los servicios de prestaciones económicas y de atención a la salud, que se ofrecen.

Por tanto, se deberán realizar cambios estructurales y profundos, para abordar en forma integral los principales problemas detectados, con un enfoque que rompa con los esquemas tradicionales de atención a la salud y de las prestaciones económicas que afectan a la población asegurada.

V. Prioridades

Son el conjunto de propósitos para los cuales se dirige las acciones específicas para acelerar la ejecución de su estrategia en un horizonte de tiempo, sin descuidar aquellas que hoy valoran los asegurados o por lo cual es reconocida la institución. La CSS enfrenta para esta nueva administración las siguientes prioridades:

- Recuperar la confianza del asegurado, a través de la implementación de un nuevo modelo de servicios basado en la atención primaria, centrado en la prevención y la gestión de riesgos.
- Fortalecer las finanzas, sostenibilidad y reservas institucionales que aseguren la solidez y protección patrimonial de la institución a medio y largo plazo.
- Transformar la cultura de servicio desde adentro partiendo del funcionario institucional, las instalaciones y el trato personalizado.
- Fortalecer la imagen y percepción institucional, a través de mejores resultados y un mayor nivel de satisfacción del asegurado.
- Modernizar la infraestructura, organización, gestión y herramientas tecnológicas que aporten valor al servicio.
- Mejorar la respuesta institucional, en materia de eficiencia (uso de recursos) y efectividad (resultados).
- Fidelizar mucho más al talento institucional (administrativo, profesional de la salud y técnico).
- Mejorar la oportunidad, calidad, calidez y seguridad de los servicios de salud prestados al asegurado.
- Fortalecer alianzas interinstitucionales con los trabajadores, sector empleador, gremios, organismos de cooperaciones técnicas y afiliadas, que recuperen el nivel de liderazgo de la CSS como principal generador de bienestar, prestaciones y servicios en seguridad social.



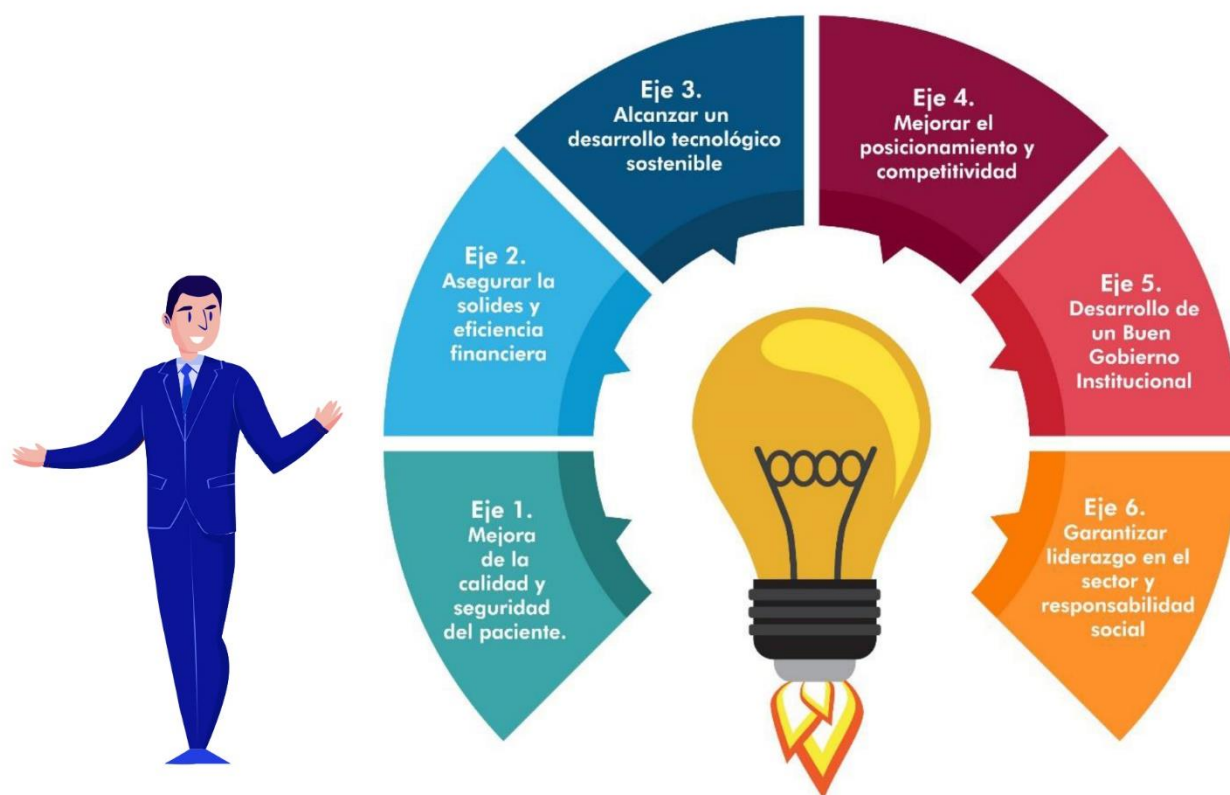


VI. Ejes de Cambio para la Gestión 2019 – 2024

Constituyen los pilares fundamentales que orientarán el desarrollo estratégico institucional, son los grandes propósitos que se concretan en seis (6) ejes de cambio, que recogen el sentir de la población asegurada y que buscan orientar el nuevo modelo de gestión hacia el cumplimiento de la Misión y Visión de la CSS, con la finalidad de asegurar una mejor calidad de vida y prestaciones en seguridad social a la población panameña asegurada, sin distingo alguno de condición que ser un ciudadano sujeto de derechos.

Esta condición de ciudadano asegurado sea en calidad de cotizante, beneficiario y/o pensionado, establece para la CSS la responsabilidad de velar por que sus derechos sean debidamente observados, y que la forma como se prestan los servicios y prestaciones relacionadas se haga de la mejor manera posible conforme lo establece la Ley y lo posibilitan sus recursos disponibles. Esto es, garantizar el derecho y facilitar su entrega de la manera más eficiente, eficaz y efectiva posible.

Imagen 1 Ejes de Cambio para la Gestión 2019 – 2024



El desarrollo de cada uno de estos ejes de cambio, exige el cumplimiento de una serie de atributos o características, sin las cuales los objetivos y acciones a implementar en el corto, mediano y largo plazo, difícilmente podrán obtener los resultados previstos, según los siguientes aspectos:



Eje 1. Mejorar la Calidad y la Seguridad del Paciente

- Modernización del marco normativo y regulatorio alusivo a la calidad y seguridad de la atención de la salud
- Desarrollo de una mayor capacidad técnica para la gestión clínica
- Fortalecimiento de un modelo de gestión centrado en el asegurado
- Mejoramiento continuo en los servicios de salud

Eje 2. Asegurar la Solidez y Eficiencia Financiera

- Análisis objetivo del riesgo actuarial para el Programa de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM)
- Incremento de aportes por tipo de cartera; IVM, Enfermedad y Maternidad (EM), Salud Ocupacional
- Control de gasto médico basado en evaluaciones de costo efectividad
- Gestión de inversiones y patrimonio (bienes físicos, infraestructura y equipos)
- Transformación del sistema de compras, logística y aprovisionamiento



Eje 3. Alcanzar Un Desarrollo Tecnológico Sostenible

- Gestión de proyectos priorizados tecnológicos
- Desarrollo de un modelo de business intelligence
- Gestión de riesgo basado en data mediante un C5
- Servicios vía web y APP con valor para el asegurado y clientes externos
- Desarrollo de tecnologías limpias para desarrollo sostenible.



Eje 4. Mejorar el Posicionamiento y Competitividad

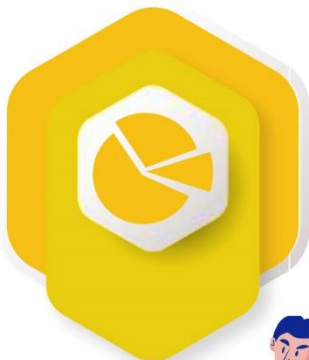
- Defensa de los derechos del asegurado
- Cumplimiento estricto de normas de calidad y seguridad en las atenciones
- Mayor sentido de humanización y trato digno al asegurado
- Desarrollo de un modelo de gestión centrado en el asegurado
- Apego contante a las normas y compromisos con los asegurados, trabajadores y proveedores

Eje 5. Desarrollar un Buen Gobierno Institucional

- Capacidad técnica en la dirección corporativa
- Experiencia y conocimiento del sector
- Transparencia frente al asegurado y rendición de cuentas
- Gestión basada en resultados y medición de indicadores

Eje 6 Garantizar Liderazgo en el Sector y Responsabilidad Social

- Participación en la toma de decisiones
- Empoderamiento del asegurado
- Difusión y defensa de derechos
- Sinergias con el entorno laboral, empresarial y gremial



VII. Objetivos Estratégicos

Son los resultados que esperamos alcanzar para lograr cumplir las metas, en el mejoramiento de la CSS y dan al funcionario de la institución un sentido de propósito:

Objetivo Estratégico 1. Definir y poner en marcha un nuevo modelo de atención a la salud del asegurado y su familia en el programa de Enfermedad y Maternidad, que se enfoque en la prevención y la gestión efectiva para el control de los factores de riesgo de las principales causas de morbilidad, mortalidad y discapacidad. Y al mismo tiempo desarrolle la infraestructura, equipo humano y sistemas de información, con una cartera de servicios que mejore los estilos de vida en la intención de disminuir las enfermedades crónicas no trasmisibles y las atenciones de alto costo.



Objetivo Estratégico 2. Establecer un plan de ajuste sectorial y normativo liderado por la CSS pero que involucre al Poder Ejecutivo, otros poderes y agentes del estado, gremios, asegurados y demás sociedad civil, que permita la toma de decisiones y desarrollo de medidas que aseguren la solvencia y sostenibilidad de las reservas actuariales requeridas para atenderlos compromisos actuales y futuros del programa de IVM.

Objetivo Estratégico 3. Establecer modelos operativos exitosos que basados en nuevas tecnologías acerquen la oferta de servicios al asegurado para eliminarlas listas de espera de los procedimientos diagnósticos, terapéuticos y de rehabilitación, el desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos quirúrgica, la mora quirúrgica y en consecuencia el congestionamiento innecesario de los cuartos de urgencias.

Objetivo Estratégico 4. Diseñar y poner en marcha un Programa Nacional de Desarrollo Físico y Tecnológico para la Atención a la Salud, que remodele los actuales mecanismos de entrega de servicios de manera que optimice la actual red de instalaciones, asegurando la puerta de ingreso a través de un modelo de Atención Primaria de Salud (APS) que mejore la efectividad, eficiencia y los resultados del sistema.

Objetivo Estratégico 5. Desarrollar un gran pacto nacional con el sector empleador para mejorar las condiciones del ambiente laboral y fomentar el desarrollo de los planes de salud ocupacional con énfasis en la prevención, diagnóstico oportuno, mitigación y control de factores nocivos que sean generadores de enfermedad ocupacional y/o accidentes laborales.

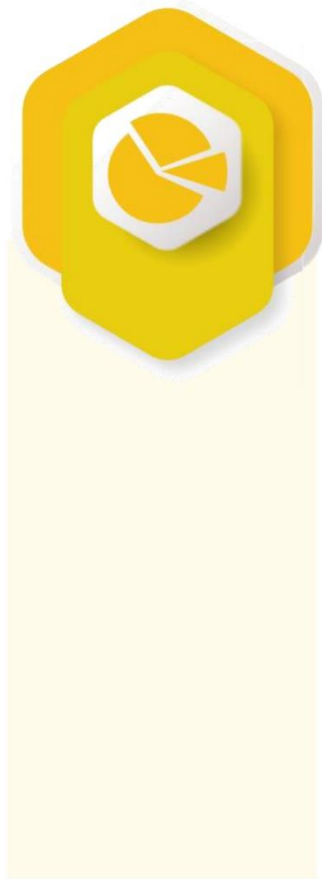


VIII. Resultados Esperados

Como parte del desarrollo de los Objetivos Estratégicos, los cuales deberán cumplirse adecuadamente, como es el propósito, lo que permitirá marcar un antes y un después en la transformación de la CSS visualizada para los próximos 25 años, se espera obtener como resultados lo siguiente:

- Confianza del asegurado en la institución: mediante la implementación de un nuevo modelo de servicios basado en la atención primaria, centrado en la prevención y la gestión de riesgos.





- Finanzas fortalecidas: sostenibilidad y reservas institucionales que aseguren la solidez y protección patrimonial de la institución a medio y largo plazo.
- Imagen y percepción institucional fortalecidas: mediante mejores resultados y un mayor nivel de satisfacción del asegurado.
- Cultura de servicio transformado: desde adentro partiendo del funcionario institucional, las instalaciones y el trato personalizado.
- Infraestructura, organización, gestión y herramientas tecnológicas modernizadas: aportando valor al servicio.
- Respuesta institucional en materia de eficiencia y efectividad mejorada: utilización correcta de recursos con los resultados esperados.
- Talento institucional profesional de salud, técnico y administrativo fidelizado: comprometido y con alta autoestima, lo que permitirá elevar la satisfacción del asegurado.
- Oportunidad, calidad, calidez y seguridad de los servicios de salud mejorados: prestados al asegurado.
- Nivel de liderazgo de la CSS fortalecido: como principal generadora de bienestar, prestaciones y servicios en seguridad social.



IX. Plan de Acción

Para el logro de los objetivos se necesita un plan en el cual se especifiquen las acciones prioritarias que se han de llevar a cabo.



A. Acciones Prioritarias

Son los medios específicos prescritos para el logro de los Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico	Primeros 18 meses	18 al 36 meses	36 al 60 meses
<p>1</p> <p>Definir y poner en marcha un nuevo modelo de atención a la salud del asegurado y su familia en el programa de Enfermedad y Maternidad, que se enfoque en la prevención y la gestión efectiva para el control de los factores de riesgo de las principales causas de morbilidad, mortalidad y discapacidad. Y al mismo tiempo desarrolle la infraestructura, equipo humano y sistemas de información, con una cartera de servicios que mejore los estilos de vida en la intención de disminuir las enfermedades crónicas no transmisibles y las atenciones de alto costo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Realizar el diseño técnico y operativo del nuevo modelo de atención cuyo eje central sea el ingreso del asegurado mediante la estrategia de APS que entre otros aspectos contemple: <ol style="list-style-type: none"> la validación y actualización de la cartera de servicios, el diseño de mecanismos de coordinación entre niveles, desarrollo del sistema de información para la gestión y uso del Expediente Clínico Electrónico (ECE). Realizar el análisis de financiamiento y de costo para el diseño y puesta en marcha del modelo de atención requerido y realizar las apropiaciones presupuestales necesarias conforme la planificación para su implementación. Desarrollar los acuerdos intersectoriales necesarios con el sector académico para asegurar la formación a corto plazo del número de profesionales y técnicos necesarios para expandir la estrategia de APS a todas las Unidades Ejecutoras (UE) del primer nivel de atención a nivel nacional. Requerir y gestionar los apoyos técnicos necesarios para valorar el estado de situación actual y acelerar el calendario de implementación de la estrategia APS que será necesario para su definitiva repotenciación y puesta en marcha. Iniciar el proceso de acreditación de 7 instalaciones hospitalarias, para asegurar la calidad y seguridad clínica. Diseñar los mecanismos de entrega de servicios mediante la Cita Única. 	<ol style="list-style-type: none"> Extender gradualmente la estrategia de APS, en las diferentes direcciones institucionales, conforme se disponga de infraestructuras, recurso humano y tecnologías necesarias. Llevar a cabo todo el proceso de adaptación, validación y puesta en marcha de protocolos y guías clínicas de manejo por patologías priorizadas, que serán necesarias para articular la actividad del primer nivel de atención con los niveles especializados. Realizar progresivamente la expansión del programa del ECE a la totalidad de UE de primer nivel de atención y policlínicas que servirán de soporte a la estrategia de APS previamente implementado. Fortalecer el programa de atención de enfermedades crónicas no transmisibles, empezando por la detección precoz y adecuado manejo inicial por parte de las UE de APS, que articule con la prevención secundaria y terciaria que involucra a otras especialidades médicas, uso de medios diagnósticos y terapéuticas complementarias. Desarrollar las bases de un modelo de gestión de riesgo especialmente enfocado al control de la incidencia y prevalencia de las enfermedades crónicas no transmisibles. Completar el proceso de acreditación de 7 instalaciones hospitalarias, para asegurar la calidad y seguridad clínica. Continuar el mecanismo de entrega de servicios mediante la Cita Única en todas las UE contempladas en plan de acción. 	<ol style="list-style-type: none"> Expandir y dejar implementado la estrategia de APS en la totalidad de UE del primer nivel de atención y policlínicas de apoyo a la red a nivel nacional, documentar los indicadores de gestión haciendo su medición comparativa para los tres periodos de la administración. Implementar el manejo del ECE en la totalidad de UE de primer y segundo nivel de atención tanto ambulatorio como hospitalario, dejando en marcha su implementación en las UE de alta especialidad. Evaluar el grado de adherencia a guías clínicas y protocolos de atención para el primer y segundo nivel de atención, con énfasis en el manejo de las enfermedades de crónicas no transmisibles inicialmente priorizadas por el programa a nivel nacional. Evaluar el modelo de gestión de riesgo para enfermedad crónica, mediante la evaluación de los indicadores de monitoreo de prevalencia y aparición de complicaciones evitables documentados desde el inicio del programa. Dejar implementado un tablero de control o dashboard para el monitoreo y evaluación continuo del programa de enfermedad crónica que sirva de guía para la formulación de nuevas intervenciones que controlen la incidencia y prevalencia y el gasto potencialmente evitable. Iniciar el proceso de acreditación del resto de las UE, para asegurar la calidad y seguridad clínica. Completar el mecanismo de entrega de servicios mediante la Cita Única en todas las UE contempladas en plan de acción.

<p>2.</p> <p>Establecer un plan de ajuste sectorial y normativo liderado por la CSS pero que involucre al Poder Ejecutivo, otros poderes y agentes del estado, gremios, asegurados y demás sociedad civil, que permita la toma de decisiones y desarrollo de medidas que aseguren la solvencia y sostenibilidad de las reservas actuariales requeridas para atender los compromisos actuales y futuros del programa de IVM.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar a cabo un análisis técnico y actuarial independiente sobre situación de solvencia y sostenibilidad del programa IVM determinando acciones a corto, medio y largo plazo, que en los primeros seis (6) meses de administración detalle la situación real de sostenibilidad del programa. 2. Con base en los resultados del análisis técnico, diseñar una propuesta de proyecto modificatorio de la Ley de la Caja del Seguro Social (CSS) que incluya aspectos como: <ol style="list-style-type: none"> a) actualización de aportes al sistema de seguridad social (IVM, EM), Salud Ocupacional (SO) b) incorporación de medidas de control financiero para superar el déficit actuarial del seguro de IVM. 3. Concertar socialmente el proyecto, presentar y defender ante el Poder Legislativo la propuesta presentado de tal forma que pueda ser ajustado, pactado y aprobado a más tardar para finales del mes 18 de la nueva administración. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer las medidas ya existentes y desarrollar nuevas estrategias de gestión económica y financiera que mejoren el recaudo de ingresos, controlen el gasto y gestionen eficazmente las inversiones patrimoniales de la institución. 2. Llevar a cabo un programa de planificación, gestión y fortalecimiento de portafolios estratégicos de inversión que protejan los activos, disminuyan riesgos y mejoren la rentabilidad patrimonial. 3. Llevar a cabo un proceso estratégico de planificación presupuestal que permita la asignación prioritaria de recursos a proyectos de inversión que disminuyan costos fijos, mejoren el desempeño financiero y provean de mejores resultados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar las acciones de carácter normativo y de saneamiento patrimonial que permitan el fondeo de reservas institucionales tanto a nivel actuarial, como patrimonial que aseguren la sostenibilidad financiera mínimo por 25 años más. 2. Implementar las medidas de la concertación social y del ajuste a la Ley que permitan asegurar la sostenibilidad de los ingresos por vía de aportaciones, rendimientos financieros e inversiones a medio y largo plazo de todo tipo. 3. Ejecutar el régimen de inversiones priorizadas, asegurando la rentabilidad social y la mejora en el flujo de gasto que significa tecnificar a la institución para la gestión de riesgo y su operación a más largo plazo. 4. Dar cuentas del comportamiento del portafolio de inversiones en cuanto a su rendimiento financiero y ganancias netas para la institución documentadas durante el periodo de administración.
<p>3.</p> <p>Establecer modelos operativos exitosos que basados en nuevas tecnologías acerquen la oferta de servicios al asegurado para eliminar las listas de espera de los procedimientos diagnósticos, terapéuticos y de rehabilitación, el desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos quirúrgica, la mora quirúrgica y en consecuencia el</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar modelos exitosos para la implementación de sistemas de gestión de pacientes que agilicen el proceso de asignación de citas médicas, ayudas diagnósticas y programación quirúrgica por medio de sistemas informatizados de comprobada eficacia y adaptables al entorno de la CSS. 2. Desarrollar las bases del proceso de compra de dichas tecnologías y sistemas, así como de la asistencia técnica necesaria para su implementación y puesta en marcha, incluida la capacitación del personal institucional que será encargado de su implementación y sostenibilidad a largo plazo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Con base en el avance del nuevo sistema de gestión de pacientes, dar curso al desarrollo del programa centralizado para asignación de citas y programación quirúrgica. 2. Diseñar y consolidar un programa de uso de APP para dispositivos móviles que agilicen citas médicas, trámites de atención y solicitud de exámenes de diagnóstico 3. Fortalecer el sistema de gestión logística para medicamentos e insumos médicos llevándolo a la totalidad de las UE a nivel nacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar y evaluar los resultados del sistema de gestión de pacientes implementado, a través de la medición de indicadores claves como son las listas de espera por especialidad, la mora quirúrgica, la tasa de reprogramación de citas especializadas, la tasa de cirugía cancelada sin justificación clínica, entre otros aspectos, socializando sus resultados. 2. Evaluar el funcionamiento del sistema de logística de medicamentos e insumos médico hospitalarios ya implementado a nivel nacional, validando su funcionalidad a través de la medición de rotación de stocks, grado de abastecimiento por principales líneas, rotación de artículos, satisfacción de usuario interno, tiempo de

<p>congestionamiento innecesario de los cuartos de urgencias.</p>	<p>3. Iniciar el proceso de implementación del nuevo sistema de gestión de pacientes, que elimine progresivamente la mora quirúrgica y la demora en la asignación de citas especializadas, mediante el desarrollo de medidas tecnológicas y administrativas que faciliten el acceso del afiliado a dichos servicios y acorten los tiempos de asignación de cupos.</p> <p>4. Realizar el levantamiento del modelo existente para la gestión logística de insumos y medicamentos que permita identificar las fases aun no ejecutadas, las mejoras o actualizaciones a implementar y su inmediata puesta en marcha, para asegurar las bases de un correcto sistema de aprovisionamiento y logística de medicamentos e insumos médicos para todas las UE.</p> <p>5. Llevar a cabo el proceso de concertación intersectorial para el desarrollo de una propuesta modificatoria a la normativa de contratación pública que permita la adopción de procesos más expeditos para la compra de medicamentos e insumos médicos en condiciones de calidad, idoneidad, mejores precios y seguridad.</p> <p>6. Implementar un sistema de para la actualización e integración de los procesos de almacenamiento, distribución y dispensación final de medicamentos a nivel nacional, por etapas.</p>	<p>4. Promover innovaciones tecnológicas tipo business intelligence para la toma de decisiones basada en análisis de data, que apoyen la gestión del riesgo de la población asegurada, optimicen el uso de recursos y acerque los servicios de atención de todo tipo al asegurado.</p> <p>5. Continuar con el sistema de actualización e integración de los procesos de almacenamiento, distribución y dispensación final de medicamentos a nivel nacional,</p>	<p>reposición a unidad asistencial, entre otros variables.</p> <p>3. Evaluación de las innovaciones tecnológicas implementadas que permitan hacer el monitoreo de su aceptabilidad, uso y beneficios medidos a través de encuestas nacionales.</p> <p>4. Implementación de un sistema de medición del riesgo del asegurado y del comportamiento de las variables que más afectan la demanda de servicios a través de la herramienta implementada de "business intelligence" que permita el mapeo estratégico de estas variables para la toma de decisiones en materia de focalización de programas, orientación de inversiones e intervenciones más efectivas.</p> <p>5. Evaluar el sistema de actualización e integración de los procesos de almacenamiento, distribución y dispensación final de medicamentos a nivel nacional.</p>
<p>4. Diseñar y poner en marcha un Programa Nacional de Desarrollo Físico y Tecnológico para la Atención a la Salud, que remodele los actuales</p>	<p>1. Realizar el levantamiento de proyectos en cursos en materia de infraestructura física y equipamiento que permita identificar la oferta disponible y preparada a corto y medio plazo.</p>	<p>1. Diseñar y llevar a cabo el plan de puesta en marcha de la Ciudad de la Salud, iniciando su apertura por etapas y coordinando con los equipos de gestión y clínicos que tendrán a cargo la operación sus distintas unidades especializadas.</p>	<p>1. Poner en funcionamiento las fases 1 y 2 (Torre de cardiología y nefrología) del proyecto de la Ciudad de la Salud, generando el fortalecimiento de la capacidad resolutoria de las demás unidades ejecutoras satélite que apoyarán desde el segundo nivel especializado.</p>

<p>mecanismos de entrega de servicios de manera que optimice la actual red de instalaciones, asegurando la puerta de ingreso a través de un modelo de Atención Primaria de Salud (APS) que mejore la efectividad, eficiencia y los resultados del sistema.</p>	<p>2. Llevar a cabo una revisión técnica y económica detallada del proyecto de la Ciudad de la Salud, en especial valorando el grado de avance y diseñando un plan de contingencia para su acelerado ajuste y finalización.</p> <p>3. Desarrollar las bases técnicas de un modelo de reorganización de la red de servicios con el fortalecimiento de centros médicos de atención especializada ambulatoria de segundo nivel de complejidad y con un alto componente resolutivo tanto diagnóstico como terapéutico.</p> <p>4. Desarrollar las bases técnicas para el proceso de reconversión del Complejo Hospitalario Metropolitano Dr. Amulfo Arias Madrid (CHM), en un hospital general de segundo nivel, con un centro de atención geriátrica y una central diagnóstica avanzada de carácter ambulatorio de referencia a nivel nacional.</p> <p>5. Diseñar la creación de Hospitales de Cercanía que mejore la accesibilidad real al proceso de hospitalización.</p> <p>6. Mejorar la accesibilidad para el diagnóstico de la enfermedad neoplásica.</p>	<p>2. Formular y diseñar los proyectos de readecuación paulatina del CHM Dr. AAM hacia su reconversión en Hospital General, Centro Nacional de Atención Geriátrica y Centro de Referencia para Diagnóstico Especializado, proyectos que deben estar culminados al final del periodo de administración.</p> <p>3. Fortalecimiento físico, humano y tecnológico de la red de policlínicas a nivel nacional, para que se conviertan en centros de referencia ambulatoria para atención especializada y diagnóstico de la red de APS.</p> <p>4. Dar inicio con el apoyo de universidades nacionales e internacionales a un programa intensivo de entrenamiento del personal de gestión y clínico encargado de liderar la nueva red de servicios diseñada con el objeto de que refuercen y adquieran nuevos conocimiento y destrezas para liderar el proceso de cambio en sus instituciones.</p> <p>5. Iniciar la construcción de los Hospitales de Cercanía de Panamá Norte y Arraiján.</p> <p>6. Adecuación de área física para la operación de los Centros Oncológicos de Panamá Occidente y Azuero.</p>	<p>2. Poner en funcionamiento los proyectos de reconversión del CHM Dr. AAM en sus distintos componentes de Hospital General, Centro Geriátrico Nacional y Centro de Referencia Nacional de Diagnóstico Especializado.</p> <p>3. Evaluar el funcionamiento de la Red Integrada de Centros de AP que incluye a sus centros policlínicos de referencia ambulatoria a través de indicadores de oportunidad, capacidad resolutiva, referimiento priorizado, calidad y eficiencia técnica, socializando los resultados de la medición.</p> <p>4. Continuar y fortalecer el programa intensivo de entrenamiento del personal institucional de la red asistencial, es aspectos claves como gestión clínica, calidad y seguridad del paciente, medicina basada en evidencia, gestión de la variabilidad de la práctica clínica entre otros aspectos.</p> <p>5. Puesta en funcionamiento de los Hospitales de Cercanía de Panamá Norte y Arraiján.</p> <p>6. Puesta en marcha de los Centros Oncológicos de Panamá Occidente y Azuero.</p>
<p>5. Desarrollar un gran pacto nacional con el sector empleador para mejorar las condiciones del ambiente laboral y fomentar el desarrollo de los planes de salud ocupacional con énfasis en la prevención,</p>	<p>1. Establecer una agenda de concertación intergremial e intersectorial que estimule la adopción de medidas que promuevan una cultura empresarial orientada a la prevención, detección precoz y control de factores de riesgo propios del ambiente de trabajo y que afecten la seguridad del trabajador.</p> <p>2. Desarrollar acuerdos y agendas internacionales con organismos de cooperación técnica como OIT y OPS/OMS para promover la formulación</p>	<p>1. Con base en las recomendaciones del Estudio Nacional de Salud Ocupacional y Riesgos Laborales, así como mediante la concertación con autoridades nacionales, gremios y sociedad civil, proponer la actualización del marco normativo y técnico alusivo al tema, que permita adaptar la normativa institucional a los nuevos lineamientos. y recomendaciones internacionales.</p>	<p>1. Relanzamiento de los programas de prevención, detección oportuna, control y mitigación del riesgo ocupacional en la población afiliada la CSS, realizando una labor de alianza estratégica con los principales sectores empleadores para su puesta en marcha y medición de resultados a nivel nacional.</p> <p>2. Elaborar un portal u observatorio nacional de la salud ocupacional y el riesgo laboral que recoja información estadística, avance del desarrollo de programas,</p>

diagnóstico oportuno, mitigación y control de factores nocivos que sean generadores de enfermedad ocupacional y/o accidentes laborales.

de políticas y prácticas de salud ocupacional eficaces, así como métodos para la prevención y control de la enfermedad ocupacional.

3. Diseñar las bases, llevar a cabo la contratación y ejecución de un Estudio Nacional de Salud Ocupacional y Riesgos Laborales que permite trazar la línea de base del estado del arte de este campo a nivel nacional y permita trazar las prioridades de política e inversiones en este campo para los próximos 20 años.

4. Desarrollar programas específicos para la detección oportuna y control de la enfermedad ocupacional, promoviendo intervenciones por tipo de empresas según su grado de riesgo y exposición a factores nocivos para la salud del asegurado.

2. Desarrollar un programa intensivo de entrenamiento del personal institucional profesional y técnico vinculado al Programa que fortalezca sus conocimientos y mejore sus destrezas en este campo con el apoyo de instituciones de formación nacionales e internacionales y organismos especializados como la OIT y la OISS, entre otros.

3. Diseño, Construcción y Equipamiento de Centros Especializados de Diagnóstico en Medicina del Trabajo, Modulo de Rehabilitación y Readaptación Laboral y del Laboratorio de Higiene, Toxicología y Microbiología Ambiental a nivel central y regional.

innovaciones regulatorias y técnicas de interés institucional, avances y nuevas alianzas con el sector empresarial, que se convierta en referente a nivel nacional en este tema.

3. Desarrollar herramientas y metodologías innovadoras que faciliten al sector empresarial mejorar las condiciones de salud laboral de sus empleados y colaboradores, con un enfoque de prevención y detección oportuna de riesgos que actúen proactivamente y en línea con la CSS como principal generador de beneficios y prestaciones en este campo a nivel nacional.

B. Proyectos a desarrollar para el cumplimiento de los Objetivos Estratégico

Eje	Objetivo Estratégico	Proyectos	Responsables	Meses
1. Mejora de la calidad y la Seguridad del Paciente	1. Definir y poner en marcha un nuevo modelo de atención a la salud del asegurado y su familia	Pasar del No Hay al Si Hay	Servicios y Prestaciones en Salud	Primeros 18 meses
		Servicio para la actualización, implementación e integración de los procesos de Almacenamiento, distribución y dispensación final de medicamentos a nivel nacional	Innovación y Transformación	
		Pulsera o Collar con código	Servicios al Asegurado Innovación y Transformación	
		Modernización de todos los Procesos de Certificación ISO 9001.2015	Innovación y Transformación	
		Cita Única	Servicios y Prestaciones en Salud	
		Sistema Nacional Acreditación de Hospitales	Servicios y Prestaciones en Salud	
		Clínica de Atención Especializada del Cáncer de Mama	Servicios y Prestaciones en Salud	
		Fortalecimiento del paciente crónico	Servicios y Prestaciones en Salud	
		Atención Domiciliaria	Servicios y Prestaciones en Salud	
		Hospital de Día	Servicios y Prestaciones en Salud	
		Clínica de las Heridas	Servicios y Prestaciones en Salud	
Operación ver la luz	Servicios y Prestaciones en Salud			

2. Asegurar la Solidez y Eficiencia Financiera	2. Establecer un plan de ajuste sectorial y normativo liderado por la CSS que aseguren la solvencia y sostenibilidad de las reservas actuariales.	Sostenibilidad y eficiencia energética de la CSS	Infraestructura y Servicios de Apoyo	Primeros 18 meses
		Implementación de pago de Prestaciones Económicas a través de Medios Tecnológicos	Prestaciones Económicas	Primeros 18 meses
		Desechos Hospitalario	Asuntos Administrativos y Finanzas	Primeros 18 meses
		Edificio 519 Estacionamiento Verde	Asuntos Administrativos y Finanzas	18 a 36 meses
		Modernización de las agencias administrativas	Prestaciones Económicas	36 a 60 meses
		Construcción del Nuevo Edificio de Oficinas Administrativas de la Caja de Seguro Social - Renta 5	Asuntos Administrativos y Finanzas	36 a 60 meses
		Estudio actuarial	Dirección Nacional de Planificación	Primeros 18 meses
3. Alcanzar Un Desarrollo Tecnológico Sostenible	3. Establecer modelos operativos exitosos que basados en nuevas tecnologías acerquen la oferta de servicios al asegurado para eliminarlas listas de espera, desabastecimiento de medicamentos e insumos.	Integración de nuestras plataformas Tecnológica	Innovación y Transformación	Primeros 18 meses
		Modernización de los Sistemas Informáticos	Innovación y Transformación	Primeros 18 meses
		Funcionamiento del uso de los KIOSKOS de validación y confirmación de citas	Innovación y Transformación	Primeros 18 meses
4. Mejorar el Posicionamiento y Competitividad	4. Diseñar y poner en marcha un Programa Nacional de Desarrollo Físico y Tecnológico para la Atención a la Salud con puerta de ingreso obligada a través de un modelo de Atención Primaria de Salud (APS) con lo que se mejore la efectividad, eficiencia y resultados.	Página Web para Atención al Asegurado	Servicios al Asegurado	Primeros 18 meses
		Hostelería para pacientes oncológicos y tratamientos especiales	Servicios al Asegurado	Primeros 18 meses
5. Desarrollo de un Buen Gobierno Institucional	2. Establecer un plan de ajuste sectorial y normativo liderado por la CSS que aseguren la solvencia y sostenibilidad de las reservas actuariales.	Creación de un Comité de Para la Lucha Contra la Corrupción y para la Transparencia y Rendición de Cuentas	Servicios al Asegurado	Primeros 18 meses
		Seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico 2019-2024, Un modelo de gestión renovado con objetivos de alto impacto para mejorar la confianza de los asegurados	Dirección Nacional de Planificación	
		Análisis y propuesta de la estructura funcional de la CSS	Dirección Nacional de Planificación	

6. Garantizar Liderazgo en el Sector y Responsabilidad Social	5. Desarrollar un gran pacto nacional con el sector empleador para mejorar las condiciones del ambiente laboral y fomentar el desarrollo de los planes de salud ocupacional con énfasis en la prevención, diagnóstico oportuno, mitigación y control de factores nocivos que sean generadores de enfermedad ocupacional y/o accidentes laborales.	Diseño, Construcción y Equipamiento de Centros Especializados de Diagnóstico en Medicina del Trabajo	Servicios y Prestaciones en Salud	36 a 60 meses
		Diseño, Construcción y Equipamiento de Modulo de Rehabilitación y Readaptación Laboral de la Dirección Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional	Servicios y Prestaciones en Salud	36 a 60 meses
		Construcción de Local para la Habilitación del Laboratorio de Higiene, Toxología y Microbiología Ambiental	Servicios y Prestaciones en Salud	36 a 60 meses
1. Mejora de la calidad y la Seguridad del Paciente	4. Diseñar y poner en marcha un Programa Nacional de Desarrollo Físico y Tecnológico para la Atención a la Salud que remodele el actual sistema de CAPS, Policlínicas y Hospitales de especialidades, para que funciones en una red integrada de servicios con puerta de ingreso obligada a través de un modelo de Atención Primaria de Salud (APS) con lo que se mejore la efectividad, eficiencia y resultados del sistema.	Hospital de Cercanía Panamá Norte	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Hospital de Cercanía de Arraiján	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Mejoramiento Policlínica de Arraiján	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Centros Oncológicos de Atención en Occidente y Azuero	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Puesta en funcionamiento de la Ciudad de la Salud Servicios de Cardiología y Renal	Servicios y Prestaciones en Salud	Primeros 18 meses
		Policlínica de San Antonio	Servicios y Prestaciones en Salud	36 a 60 meses
		Policlínica Gustavo A. Ross de David	Servicios y Prestaciones en Salud	36 a 60 meses
		Puesta en marcha del Centro Médico Especializado Dr. Rafael Hernández (3 torres)	Servicios y Prestaciones en Salud	Primeros 18 meses
		Construcción Policlínica de Boquete	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Consulta Externa y Reposición del Servicio de Urgencia del Hospital de Chepo	Servicios y Prestaciones en Salud	Primeros 18 meses
		Nuevo Hospital de Almirante	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Finalizar Hospital de Puerto Armuelles	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Culminar Policlínica de Nuevo San Juan de Colón	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Construcción Policlínica de Nuevo San Juan de Dios de Azuero	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
		Evaluación Técnica para la Construcción Policlínica de Penonomé	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses
Construcción de Policlínica de Aguadulce	Servicios y Prestaciones en Salud	18 a 36 meses		
Reconversión del Complejo Hospitalario Metropolitano Dr. Arnulfo Arias Madrid (CHM), en un Hospital General de Segundo Nivel, un Centro de Atención Geriátrica y una Central Diagnóstica Avanzada de Carácter Ambulatorio de Nivel Nacional.	Servicios y Prestaciones en Salud	Primeros 18 meses		



X. Asignación de Recursos

La asignación de los recursos (definidos como los activos financieros, físicos, humanos, de tiempo o de otra índole con lo que cuenta la CSS), estarán consignados en la formulación presupuestaria y posterior entrega de recursos, que durante esta administración, para lograr un adecuado manejo se guiará, a través de planes operativos, torre de control y oficiales de cumplimiento.

XI. Ejecución

Se lleva a cabo mediante la delegación de tareas y acciones que se desarrollarán en cada Dirección Nacional e Institucional, como en las diferentes Unidades Ejecutoras, con la acción impulsada por los Objetivos Estratégicos y con la obtención de datos para la retroalimentación, mediante los Planes Operativos Anuales desarrollados.

XII. Control

Es la evaluación de la acción para detectar posibles desvíos respecto a lo planificado, que permitan incrementar las posibilidades de éxito y el adecuado cumplimiento de los Objetivos Estratégicos definidos.

Se llevará a cabo mediante las siguientes instancias:

Dirección Nacional de Planificación:

- Identificará, formulará y priorizará los proyectos e iniciativas que son necesarios para asegurar el buen desarrollo del Plan Estratégico.
- Determinará las interrelaciones entre los proyectos y programas de la institución para mejorar el desempeño en beneficios de la CSS.
- Realizará la descripción del proyecto, asignación de recursos y elaboración del presupuesto.
- Realizará los estudios de pre factibilidad y factibilidad, para justificar las inversiones en un mediano y largo plazo.
- A través de los Planificadores tanto del Nivel Nacional como en las diferentes Direcciones Institucionales darán seguimiento igualmente mediante el registro de las actividades del trabajo en progreso para asegurar que se cumplan los Objetivos Estratégicos, o en algunos casos, se reajusten para poder cumplirlos.
- Evaluación final de los proyectos.



Torre de Control

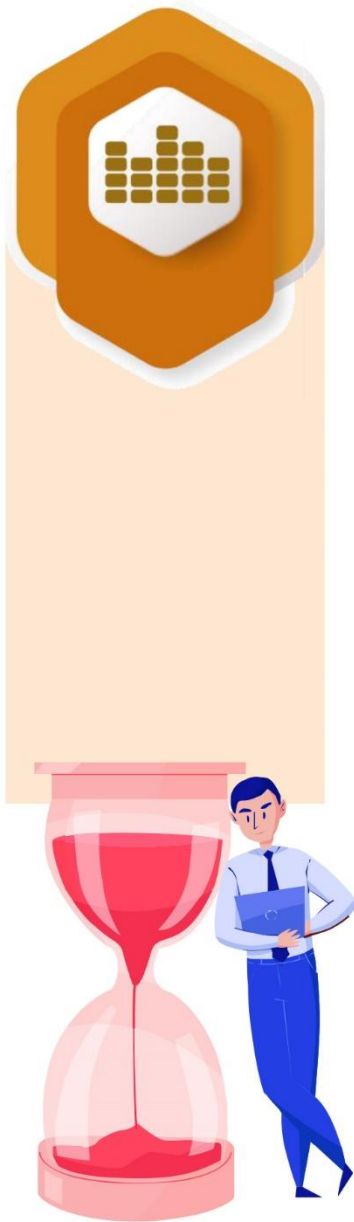
- Desarrollará el Portafolio de Proyectos alineados al Plan Estratégico.
- Establecerá la metodología, procesos, herramientas y competencias requeridas para gestionar los proyectos de inversión y operativos.
- Formará al personal involucrado en las mejores prácticas de Project Management.
- Gestionará la infraestructura tecnológica para presentar “dashboard” con indicadores.
- Apoyará en el diseño de proyectos en cuanto a metodologías, buenas prácticas y gestión de contratos para una adecuada supervisión de los proyectos realizados con sub-contratistas.
- Identificará las inter-relaciones entre proyectos y programas de la institución.
- Apoyará en las estrategias e iniciativas de Gestión del Cambio (Change Management).



Dirección Nacional de Administración de Proyectos:

- Designará al Gerente de Proyecto.
- Dirigirá el ciclo de vida del proyecto (Inicio, Organización y Preparación, Ejecución, Cierre).
- Integrará las áreas involucradas en la gestión del proyecto.
- Desarrollará el plan del proyecto.
- Solicitará a los integrantes del equipo del mismo proyecto, informes sobre el cumplimiento de tareas asignadas y reportamos sus retrasos e incumplimiento.
- Presentará informes de avances de los proyectos asignados.
- Dará seguimiento al desarrollo de los proyectos de la institución.
- Documentará la información que genera el proyecto en su ciclo de vida.





- Gestionará el uso de los tiempos, acciones y recursos asignados del proyecto para su ejecución, coordinando la elección del perfil de los interesados en el equipo de proyecto, empleamos la metodología de gestión de la organización.
- Coordinará información de los indicadores de la gestión del proyecto en tiempo, costo, alcance y calidad para el control del proyecto.

Oficial de Cumplimiento:

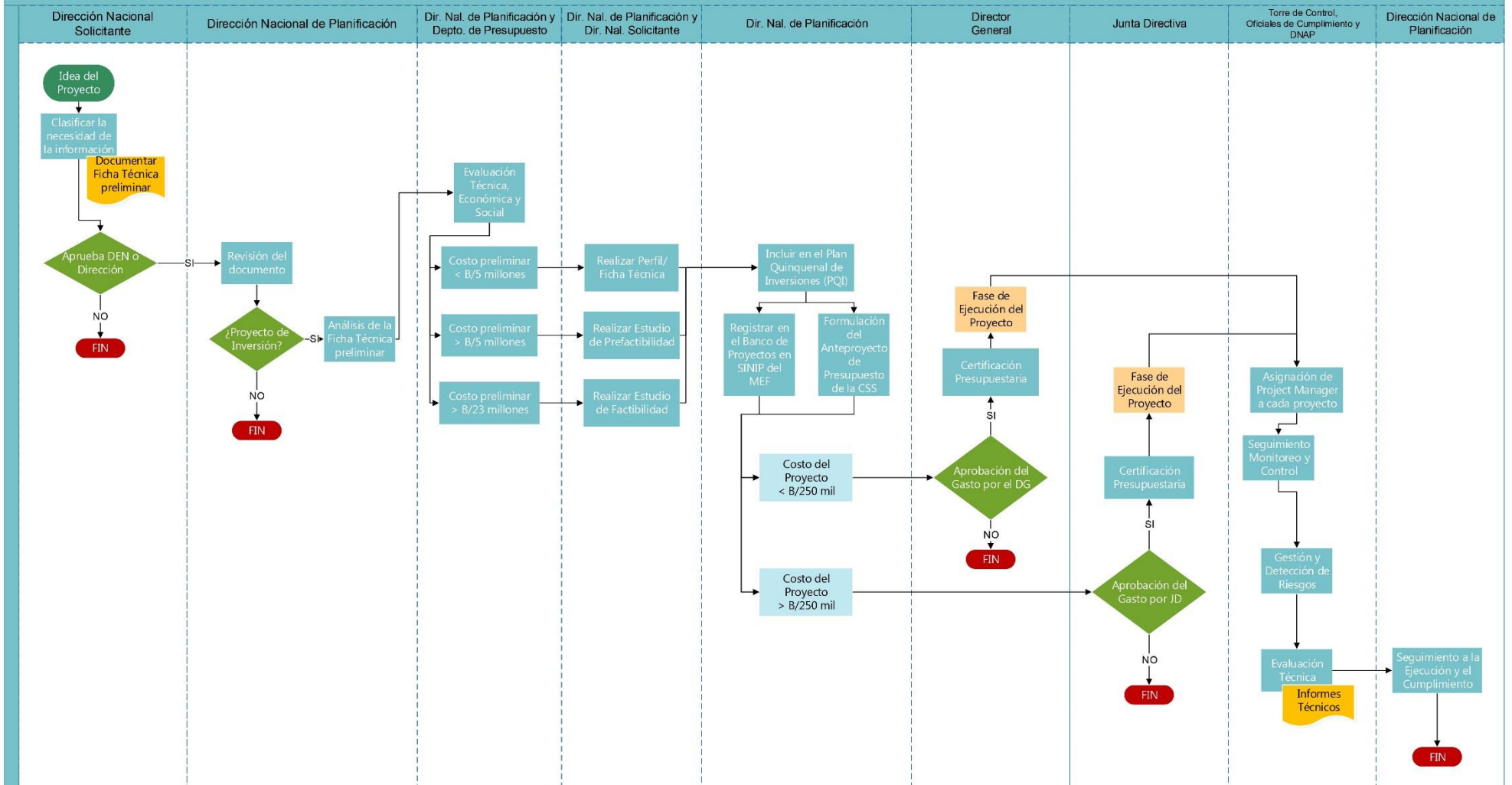
- Establecerán controles conjuntamente, requeridos para la prevención, detección y gestión de riesgos externos e internos que puedan vulnerar los protocolos institucionales.
- Coordinarán, colaborarán, apoyarán y asesorarán de manera formal e integral con fundamento en las posibilidades humanas y técnicas ISO 19600 e ISO 37001.
- Velarán por el fiel cumplimiento de la Ley 51 de diciembre de 2005 y de las normas con el fin de lograr el propósito de los objetivos innovadores, legítimos y eficientes para una gestión con calidad total.
- Servirán de enlace entre las unidades ejecutoras, además con cualquiera otra dependencia nacional e internacional que asigne la Dirección General.
- Mantendrá la comunicación y el flujo seguro, ordenado y eficiente de las actividades y proyectos del Plan Estratégico de la institución, apoyando como brazo auxiliar de todas las direcciones nacionales.
- Velará por el cumplimiento de la política "Conoce su Cliente", en concordancia con las normas nacionales e internacionales de prevención de lavado de dinero y recomendaciones de prevención de riesgo.



Anexos

Anexo 1. Dirección Nacional de Planificación –Diagrama de Flujo para la Formulación y Evaluación

Dirección Nacional de Planificación – Diagrama de Flujo para la Formulación y Evaluación





Anexo 2.

Alineamiento entre las acciones del PECSS 2019-2024

Ejes

Objetivos Estratégicos

Proyectos

Eje 1.

Mejorar la calidad y la Seguridad del Paciente

Objetivo Estratégico 1.

Definir y poner en marcha un nuevo modelo de atención a la salud del asegurado y su familia

Eje 2.

Asegurar la Solidez y Eficiencia Financiera

Objetivo Estratégico 2.

Establecer un plan de ajuste sectorial y normativo liderado por la CSS que aseguren la solvencia y sostenibilidad de las reservas actuariales.

Eje 3.

Alcanzar Un Desarrollo Tecnológico Sostenible

Objetivo Estratégico 3.

Establecer modelos operativos exitosos que basados en nuevas tecnologías acerquen la oferta de servicios al asegurado para eliminarlas listas de espera, desabastecimiento de medicamentos e insumos

Eje 4.

Mejorar el Posicionamiento y Competitividad

Objetivo Estratégico 4.

Diseñar y poner en marcha un Programa Nacional de Desarrollo Físico y Tecnológico para la Atención a la Salud con puerta de ingreso obligada a través de un modelo de Atención Primaria de Salud (APS) con lo que se mejore la efectividad, eficiencia y resultados.

Eje 5.

Desarrollar un Buen Gobierno Institucional

Objetivo Estratégico 5.

Desarrollar un gran pacto nacional con el sector empleador para mejorar las condiciones del ambiente laboral y fomentar el desarrollo de los planes de salud ocupacional

Eje 6.

Garantizar Liderazgo en el Sector y Responsabilidad Social

- Pasar del No Hay al Si Hay, distribución y dispensación final de medicamentos a nivel nacional
- Pulsera o Collar con código
- Modernización de todos los Procesos de Certificación ISO 9001.2015
- Cita Única
- Sistema Nacional Acreditación de Hospitales
- Clínica de Atención Especializada del Cáncer de Mama
- Fortalecimiento del paciente crónico
- Atención Domiciliaria
- Hospital de Día
- Clínica de las Heridas
- Operación ver la luz
- Sostenibilidad y eficiencia energética de la CSS
- Implementación de pago de Prestaciones Económicas a través de Medios Tecnológicos
- Desechos Hospitalario
- Edificio 519 Estacionamiento Verde
- Modernización de las agencias administrativas
- Construcción del Nuevo Edificio de Oficinas - Renta 5
- Estudio actuarial
- Integración de nuestras plataformas Tecnológica
- Modernización de los Sistemas Informáticos
- Funcionamiento de los KIOSKOS de validación y confirmación de citas
- Página Web para Atención al Asegurado
- Hostelería para pacientes oncológicos y tratamientos especiales
- Creación de un Comité de Para la Lucha Contra la Corrupción y para la Transparencia y Rendición de Cuentas
- Seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico, 2019-2024
- Análisis y propuesta de la estructura funcional de la CSS
- Diseño, Construcción y Equipamiento de Centros Especializados de Diagnóstico en Medicina del Trabajo, Modulo de Rehabilitación y Readaptación Laboral de la Dirección Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional y local para la Habilitación del Laboratorio de Higiene, Toxología y Microbiología Ambiental
- Hospital de Cercanía Panamá Norte y Arraiján
- Centros Oncológicos de Atención en Occidente y Azuero
- Puesta en funcionamiento de la Ciudad de la Salud Servicios de Cardiología y Renal
- Mejoramiento, adecuación y construcción de instalaciones de salud
- Reconversión del Complejo Hospitalario Metropolitano Dr. Arnulfo Arias Madrid.



@csspanama