

Resolución Directoral

Lima,09 de.....Octubre..... de 2025

VISTOS:

El Informe N° 003-2025-EPCC-DG/INO, Nota Informativa N° 150-2025-OEPE/INO, Informe N° 004-2025-EPCC-DG-INO, Informe N° 054-2025-UFOM-OEPE/INO, Informe Técnico N° 032-2025/UFPI-OEPE/INO, Nota Informativa N° 157-2025-OEPE/INO, Memorando N° 614-2025-DG/INO e Informe N° 174-2025-OAJ-INO, y;

CONSIDERANDO:

Que, la Ley General de Salud, Ley N° 26842, establece en los artículos I y II de su Título Preliminar que la salud es condición indispensable del desarrollo humano y medio fundamental para alcanzar el bienestar individual y colectivo, que la protección de la salud es de interés público y que, por tanto, es responsabilidad del Estado regularla, vigilarla y promoverla;

Que, mediante Resolución Ministerial N° 811-2018/MINSA se aprueba la Directiva Administrativa N° 251-MINSA/2018/DGOS, Directiva Administrativa para la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas" en las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPRESS) públicas adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales", cuya finalidad es contribuir a mejorar la calidad de la atención brindada a los usuarios en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPRESS), mediante la ejecución del Plan "Cero Colas", educiendo significativamente el tiempo de espera de los pacientes que acuden a dichas instituciones;

Que, a través de la Resolución Ministerial N° 826-2021/MINSA, se aprueba las "Normas para la Elaboración de Documentos Normativos del Ministerio de Salud", cuyo numeral 6.1.3 dispone que la Guía Técnica es el documento normativo del Ministerio de Salud, con el que se define por escrito y de manera detallada el desarrollo de determinados procesos, procedimientos y actividades administrativas, asistenciales o sanitarias;

Que, con Resolución Directoral N° 060-2025-INO-D de fecha 04 de abril de 2025, se aprobó el documento técnico: Plan "Cero Colas Hacia una Atención Oportuna";

Que, mediante Informe N° 003-2025-EPCC-DG/INO, en atención a la propuesta de la Dirección General de Operaciones en Salud del Ministerio de Salud contenida en el Oficio Múltiple N° D000004-2025-DGOS-MINSA, se solicitó incorporar al Plan Cero Colas – Periodo 2025, el empleo de las herramientas estratégicas Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) y Corregir, Adaptar, Mantener y Explorar (CAME), como parte integrante Documento Técnico: "Plan Cero Colas 2025 hacia una atención oportuna", Resolución Directoral N° 060-2025-INO-D;

Que, a través de la Nota Informativa N° 157-2025-OEPE/INO, la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico, hizo suyo las opiniones favorables formuladas por las Unidades Funcionales de Organización y Modernización, Planeamiento Institucional en los Informes N° 054-2025-UFOM-OEPE/INO y N° 32-2025-UFPI-OEPE/INO señalando que el Anexo N° 01 Análisis del acceso y oportunidad de atención empleando las herramientas de gestión estratégica DAFO y CAME para el Plan Cero colas 2025 cumple con los criterios formales establecidos en la "Directiva para la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas" en las Instituciones prestadoras de servicios de salud pública adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Locales, y Directiva Administrativa para la Elaboración de Documentos Normativos en el Instituto Nacional de Oftalmología – INO "Dr. Francisco Contreras Campos";

Que, con Informe N° 174-2025-OAJ/INO la Oficina de Asesoría Jurídica, emitió opinión favorable respecto a la incorporación del Anexo 01 "Análisis realizado empleando las herramientas estratégicas: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) y Corregir, Adaptar, Mantener y Explorar (CAME), como parte integrante del Documento Técnico: Plan "Cero Colas hacia una Atención Oportuna", aprobado mediante Resolución Directoral N° 060-2025-INO-D;

Con la visación de la Unidad Funcional de Seguros de Referencia y Contrarreferencia, Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico y de la Oficina de Asesoría Jurídica, y;

Con las facultades conferidas en el artículo 6 del Reglamento de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Oftalmología, aprobado por Resolución Ministerial N° 447-2009/MINSA, modificado por la Resolución Ministerial N° 660-2010/MINSA.

SE RESUELVE:

Artículo 1.- INCORPORAR el Anexo 01 "Análisis realizado empleando las herramientas estratégicas: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) y Corregir, Adaptar, Mantener y Explorar (CAME), este documento debidamente visado es parte integrante del Documento Técnico: Plan "Cero Colas hacia una Atención Oportuna", aprobado mediante Resolución Directoral N° 060-2025-INO-D.

Artículo 2.-ACTUALIZAR el Documento Técnico: Plan Cero Colas 2025 hacia una atención oportuna del Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos", que consta de veinte (20) folios, que incluye el Anexo 01 incorporado en el artículo 1, que debidamente visados forman parte de la presente resolución.

Artículo 3.- DISPONER que el área de Trámite Documentario, proceda a notificar la presente a los órganos o unidades orgánicas competentes, para conocimiento y cumplimiento.

Artículo 4.- AUTORIZAR al responsable del Portal de Transparencia Estándar la publicación de la presente Resolución en el Portal Web del Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos" www.ino.gob.pe

Regístrese, comuníquese y publíquese.

PERU Ministerio de Salud
M.O. FELIX ANTONIO TORRES COTRINA
Director de Instituto Especializado
CMP. 38356 RNE. 17809

FATC/CJLLR/TLZO/LECD/jlcr.

Distribución:

- () Dirección General
- () DEAE0
- () DEDSOPPSO
- () UFSRC
- () OGC
- () OEPE
- () OAJ
- () OC
- () OP
- () Archivo



ANEXO N°01

ANÁLISIS DEL ACCESO Y OPORTUNIDAD DE ATENCIÓN EMPLEANDO LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DAFO Y CAME PARA EL PLAN CERO COLAS 2025

La elaboración del Plan Cero Colas 2025 se encuentra alineada al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2030 del Ministerio de Salud, aprobado con la Resolución Ministerial N° 064-2025-MINSA y la Directiva Administrativa N°251-MINSA/2018/DGOS-Directiva Administrativa para la elaboración e implementación del Plan "Cero colas" en las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPRESS) públicas adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales.

Las actividades identificadas por el equipo responsable de la Implementación del Plan Cero Colas serán articuladas al POI de cada área responsable conforme se establezca en el Cronograma de Actividades del Plan Cero Colas, generándose las modificaciones presupuestales que correspondan al identificarse y/o incluirse "NUEVAS" actividades sin irrogar presupuestos adicionales.

PROBLEMA

Debido a la necesidad de los usuarios por atender sus problemas de la visión en un establecimiento especializado de salud pública es que se genera un alto porcentaje de insatisfacción de parte de estos por el tiempo de espera para poder obtener citas y ser atendidos en el INO. Durante el periodo 2024, se implementó la automatización de la gestión de citas lo cual permitió que el usuario acceda directamente al paso que redujo los tiempos de espera en el área de admisión.

La solución iniciada en el 2024, aun no se ha implementado en todos los servicios de la institución, la problemática del incremento de la demanda de atenciones oftalmológicas en los servicios ambulatorios que se han venido generando durante el periodo 2023 satura las diferentes áreas que participan en el proceso de atención ambulatoria generando el diferimiento de citas. Asimismo, la cantidad de usuarios en los servicios prolonga los tiempos de espera.

Por lo tanto, continuar con el proceso de automatización de la gestión de citas en todos los servicios e implementar nuevas estrategias para reducir los tiempos de espera en los servicios de consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia son necesarios.

La situación que se ha evidenciado es la demora en la atención de pacientes en admisión, consulta externa, servicios de apoyo al diagnóstico y farmacia el día de la cita programada.

CAUSAS DEL PROBLEMA.

Se utilizó las herramientas DAFO para realizar el diagnóstico situacional conociendo las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tenemos en los procesos de atención ambulatorio (admisión, consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia), así como el CAME para corregir, afrontar, mantener y explorar el desarrollo de estrategias con acciones concretas basadas en los resultados obtenidos en el 2024 y del DAFO.

DAFO

DEBILIDADES

- Falta de integración sistemas institucionales que registran los procesos de admisión, consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia.
- Inicio tardío de la atención por tardanza del personal médico y otros profesionales de la salud en el consultorio.



- Incumplimiento de la programación de las citas por la falta de controles que permitan garantizar acceso a los diferentes usuarios genera limitación en el otorgamiento de citas a los pacientes (saturación de cupos).
- Falta de personal especializado e infraestructura, para la atención en subespecialidades oftalmológicas (UVEA, RETINA, GLAUCOMA, entre otros)
- Falta de presupuesto para adquirir nuevos sistemas.
- Citas principalmente de manera presencial.

FORTALEZAS

- Fortalecer el sistema integrado INOMASTER para mejorar el proceso de atención admisión, gestión de la cita para consulta externa, apoyo al diagnóstico y la atención en el servicio de farmacia.
- Personal de salud altamente especializado.
- Contar con medios de comunicación a través de redes sociales, web y otros.
- Personal de Admisión capacitado para orientar sobre los procesos de atención admisión y ambulatorios a los pacientes.
- Infraestructura adecuada para la admisión, consulta externa apoyo al diagnóstico y farmacia.
- Otorgamiento de citas a través de canales vía presencial, telefónico y digital.
- Se tiene implementado tele consultas en subespecialidades oftalmológicas (seguimiento de los pacientes post campañas extramurales, en las especialidades de retina, uvea, glaucoma, entre otras)
- Implementación de diversificación del sistema de pagos (PLIN, YAPE, tarjetas, QR, etc.).

AMENAZAS

- Sobredemanda de atenciones ante la falta de oferta oftalmológica (asistencial y quirúrgica) de los Hospitales de Lima Metropolitana (patologías de capa simple y falta de uso de medicamentos NO PNUME)
- Sobredemanda de atenciones ante la falta de oferta oftalmológica (asistencial y quirúrgica) de los hospitales en Provincias (patologías de capa simple y falta de uso de medicamentos NO PNUME)
- Sobre demanda de atenciones quirúrgicas ante la falta de oferta oftalmológica en las DIRIS y/o RIS
- Inoperatividad de sistemas referentes a la identificación del paciente (RENIEC, SIS, REFCON, SUSALUD).
- Ocurrencia de conflictos sociales y fenómenos naturales que afectan la llegada oportuna de los pacientes y personal.

OPORTUNIDADES

- Normativa del MINSA que permite identificar las patologías complejas (MINSA/ESSALUD) atenciones por niveles de atención (PEAS) entre otros para mejorar la identificación de los casos que son referidos al INO.
- Integrar el sistema REFCON con el sistema institucional INOMASTER a fin de disminuir los tiempos de asignación de las citas de los pacientes nuevos en la institución.
- Fortalecer el área de TELESALUD a fin de impulsar la creación de "redes oftalmológicas" con los Hospitales, DIRIS y GORES a nivel nacional.
- Fortalecer la atención quirúrgica extramural "CAMPAÑAS" a fin de impulsar la creación de "redes oftalmológicas" con los Hospitales, DIRIS y GORES a nivel nacional.
- Incremento de la demanda de atención oftalmológica.



PERÚ

Ministerio
de Salud

INO INSTITUTO
NACIONAL DE
OF TALMOLOGÍA
"De Francisco Contreras Campos"

DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

CAME
CORREGIR (C)

• **Integración del sistema INOMASTER:**

Acciones:

- Impulsar la automatización del proceso de admisión, gestión de citas, atención consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia en el sistema INOMASTER.

Objetivo:

- Mejorar la eficiencia del flujo de pacientes y reducir tiempos de espera.

• **Puntualidad de las atenciones:**

Acciones:

- Identificar e impulsar un sistema de reconocimiento mensual para el personal a fin de cumplir con los horarios establecidos.
- Monitorizar el cumplimiento del horario programado de la atención de los pacientes del personal asistencial en consultorios a cargo del jefe del servicio, DEAEAO y Oficina de Personal.

Objetivo:

- Incrementar la puntualidad en la atención y optimizar el tiempo de consulta.

• **Actualización de infraestructura que soporte la ampliación del sistema INOMASTER en todos los servicios de la institución.**

Acciones:

- Realizar un diagnóstico tecnológico detallado, identificar las áreas críticas y priorizar las actualizaciones necesarias.
- Gestionar el requerimiento del Alquiler de equipos de cómputo para reducir la brecha tecnológica.
- Gestionar el requerimiento para el mantenimiento del sistema eléctrico para consultorios.
- Implementar el plan de contingencia ante el desabastecimiento de energía eléctrica.

Objetivo:

- Mejorar la calidad de atención y fortalecer la infraestructura para la sostenibilidad del sistema INOMASTER.

• **Optimización de flujos a través de la sistematización de procesos de consulta externa.**

Acciones:

- Elaboración de protocolo de roles y responsabilidades de los procesos de atención en consulta externa.
- Monitorizar el cumplimiento de la programación a tres meses, del personal asistencial en consultorios a cargo del jefe de consultorios externos y DEAEAO
- Actualización de los flujos / procesos de la atención a los pacientes de consultorios y Determinar indicadores para medición del tiempo de espera en cada proceso.

Objetivo:

- Mejorar los procesos en la atención del paciente.

AFRONTAR (A)

• **Mejorar la identificación de los casos que requieren atención por subespecialidades (RETINA, GLAUCOMA, UVEA entre otros)**

Acciones:

- Establecer los diagnósticos de capa simple a fin de identificar los casos que se refieren a la institución.
- Mejorar el proceso de atención de primera consulta por TELECONSULTAS para las patologías de capa simple que requieren atención en subespecialidades: GLAUCOMA, entre otros.
- Continuar con la optimización de la programación en terapias.

www.ino.gob.pe

Av. Tingo María 398
Cercado de Lima, Lima 01, Perú
Central Telefónica (511) 202-9060
Mail: ino@ino.gob.pe



Objetivo:

- Aumentar la capacidad de atención en las subespecialidades oftalmológicas y la continuidad de la atención a los pacientes.

• **Desarrollo de un plan de contingencia:**

Acciones:

- Actualizar el plan para hacer frente a conflictos sociales y fenómenos naturales, incluyendo rutas alternativas y coordinación con servicios de emergencia.

Objetivo:

- Garantizar la atención continua de los pacientes y la llegada segura del personal.

• **Impulsar la atención en consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia en a través del sistema INOMASTER.**

Acciones:

- Establecer la automatización del proceso de atención (Historia Clínica Electrónica) en TODOS los servicios ambulatorios del INO (consulta externa, apoyo al diagnóstico, farmacia) que se brindan a los usuarios (SIS y NO SIS).

Objetivo:

- Disminuir los tiempos de espera en la atención ambulatoria (consulta externa, apoyo al diagnóstico, farmacia) a los pacientes en la institución.

MANTENER (M)

• **Continuar la automatización de TODO el proceso de ADMISION en todos los servicios del INO a través del sistema INOMASTER.**

Acciones:

- Establecer la automatización del proceso de ADMISION en TODOS los servicios del INO (SIS y NO SIS).

Objetivo:

- Eliminar el tiempo de espera en el área de admisión de los pacientes en la institución.

EXPLORAR (E)

• **Uso de Teleconsultas**

Acciones:

- Evaluar la ampliación de especialidades y turnos de los consultorios para pacientes.
- Evaluar la calidad de la atención en teleconsulta.
- Monitoreo y Evaluación el proceso de atención de teleconsulta.

Objetivo:

- Expandir teleconsultas en especialidades de alta demanda, asegurando que haya protocolos claros para su uso.

• **Establecer redes de atención oftalmológica**

Acciones:

- Identificar la oferta efectiva de los establecimientos de las diferentes regiones a fin de garantizar la atención de las patologías de capa simple.
- Identificar los problemas que puedan generar la adquisición de los medicamentos NO PNUME en los establecimientos a nivel nacional.

Objetivo:

- Brindar acceso a los servicios oftalmológicos y oportunidad de la atención.



Luego de explorar la situación del acceso y oportunidad de las atenciones de salud se ha identificado el alcance de las actividades y las alternativas de solución las cuales se detallan a continuación:

POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo son todos los pacientes con diagnóstico oftalmológicos complejos que vienen a atenderse ambulatoriamente en compañía de su familiar.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

1. Automatización del proceso de admisión en toda la institución.
2. Mejorar el proceso de Identificación de los casos con patologías simples.
3. Impulsar el proceso de automatización de la gestión de la cita y su integración al sistema REFCON.
4. Impulsar la automatización de la atención (Historia Clínica Electrónica) en consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia.