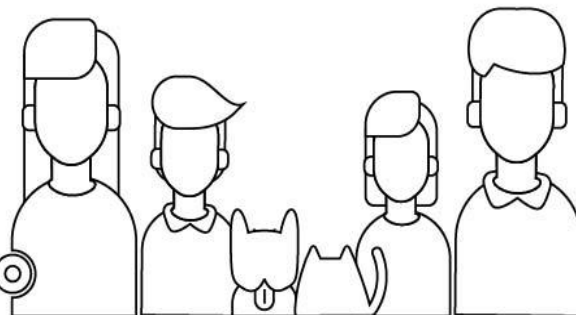


Plan de Desarrollo ESE METROSALUD

2021-2025

Informe de Gestión Plan de Acción 2021



Saludable y comprometida
con la vida



Alcaldía de Medellín

Junta Directiva

Henry Alejandro Morales Gómez

Presidente delegado del Alcalde

Jennifer Andree Uribe Montoya

Secretaria de Salud Municipio de Medellín

Raúl Mauricio Gómez Gómez

Representante Gremios de la Producción

Jorge Posada Vélez

Representante de los Profesionales de la Salud

Arcadio Maya Elejalde

Representante de las Asociaciones Científicas

Gloria Janeth Marín Vera

Representante de los Usuarios

Martha Cecilia Castrillón Suárez

Gerente

Liliana María Álvarez Gómez

Secretaria

Equipo Directivo

Martha Cecilia Castrillón Suárez

Gerente

Lina María Giraldo Henao

Subgerente Red de Servicios

María Celmira Giraldo Castaño

Subgerente Administrativa y Financiera

John Bairon Restrepo Jaramillo

Director Administrativo

Liliana María Álvarez Gómez

Jefe Oficina Asesora Jurídica

Luz María Ramírez Correa

Jefe Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Nicolás Albeiro Duque Cano

Jefe Oficina de Control Interno y Evaluación

Juan Carlos Tamayo Suárez

Dirección Venta de Servicios

Carlos Arturo Zapata Zapata

Jefe Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios

Jaime Alberto Henao Acevedo

Dirección de Sistemas de Información

Juan Camilo Meneses Herrera

Jefe Control Interno Disciplinario

Catalina Álvarez Arango

Directora Operativa de Talento Humano

Equipo UPSS

Guillermo León Bustamante Arismendi

Director UPSS Belén

Claudia Marcela Orrego Escobar

Director UPSS San Javier

Carolina Montoya Toro

Director UPSS Nuevo Occidente

Hernán Darío Aguilar Ramírez

Director UPSS Santa Cruz

Gloria Patricia Muñoz Saldarriaga

Director UPSS San Antonio de Prado

Karina Ortiz Cataño

Directora UPSS Doce de Octubre

Valentina Sosa Carvajal

Directora UPSS Castilla

Miguel Jaime Ospina Botero

Directora UPSS San Cristóbal

Gloria María Quintero Hurtado

UPSS Buenos Aires

Contenido

NUESTRA EMPRESA	8
PARTE 1: LINEAMIENTOS GENERALES DEL PLAN	8
MAPA GENERAL DE LAS SEDES	8
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	9
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	9
DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	10
POBLACION USUARIA	11
PERFIL DE MORBILIDAD	13
1. ESTRATEGIA 1. DESARROLLO DEL MODELO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	15
MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	15
1.1 GESTION DEL CUIDADO DE LA SALUD	16
1.1.1 Ámbito Promoción de la Salud	16
Seguimiento a planes de mejoramiento	16
Ruta Materno Perinatal	17
Ruta de Promoción y Mantenimiento de la Salud	20
Ruta de riesgo cardiometabólico	22
Caracterización de la Unidad Población Territorio – UPT	23
Educación y Comunicación para la Salud	23
1.1.2 Ámbito Prevención de la Enfermedad	24
Cumplimiento de metas PEDT. ESE Metrosalud 2021	25
Actividades de Salud Oral	26
Actividades de Detección Temprana	26
Actividades de Protección Específica	28
Actividades enfermedades de interés en Salud Pública	28
Implementación de Estrategia de recuperación Metas PEDT	29
Programa Ampliado de Inmunizaciones - PAI	30
Ingreso a control prenatal antes de la semana 12	32
Seguimiento a indicadores de Salud Pública	33

1.1.3	Ámbito de la Asistencia en Salud	37
	Actividades asistenciales. Vigencias 2019 a 2021	37
	Cumplimiento de la Programación por UPSS	39
	Consultorio Rosado.....	41
	Atenciones por teleorientación	41
	Oportunidad en la asignación de citas	42
1.1.4	Ámbito de habilitación y rehabilitación	44
1.1.5	Ámbito de la paliación	44
	Estrategia Llamadas que Unen	45
1.2	GESTION TERRITORIAL PARA LA SALUD.....	46
1.2.1	Gestión de los servicios de salud	46
1.2.2	Acciones intersectoriales	46
1.2.3	Participación social y comunitaria	47
	Manifestación de los usuarios	48
1.3	GESTIÓN DE LA RED PRESTADORA DE SERVICIOS DE SALUD	50
	Referencia y contrareferencia.....	50
	Fortalecimiento de la infraestructura física de la red hospitalaria.....	56
	Unidad Hospitalaria Buenos Aires	59
	Plan de compras acumulado año 2021	59
	Medicamentos y material médico quirúrgico	60
	Equipos Biomédicos	60
2.	ESTRATEGIA 2. METROSALUD TRANSPARENTE, CLARA, INTELIGENTE E INNOVADORA	62
2.1	GOBIERNO CORPORATIVO Y CLARIDAD ORGANIZACIONAL.....	62
2.1.1	Gobierno Corporativo	62
2.1.2	Gestión del Desarrollo Organizacional.....	64
2.1.3	Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad	65
	Sistema Único de Habilitación	65
	Seguridad del paciente	66
	PAMEC y Sistema Único de Acreditación:.....	69
	Sistema de Información para la Calidad	70
2.1.4	Sistema Integrado para la Gestión	71

Resultados de autoevaluación Políticas MIPG – 2021.....	71
Resultados autoevaluación de Subsistemas 2021	72
Comparativo resultados FURAG 2018 - 2021	72
2.2 GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN.....	74
2.2.1 Sistema Aceleración de ideas.....	74
2.2.2 Desarrollo de redes de conocimiento	75
2.3 SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE SOPORTA LA TOMA DE DECISIONES – TRANSFORMACIÓN DIGITAL	76
2.3.1 Gestión de la Tecnología y la Información	76
2.3.2 Gestión de la comunicación pública, organizacional e informativa ..	78
3. ESTRATEGIA 3. DESARROLLO Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO.....	79
3.1 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.....	79
Planta de cargos. ESE Metrosalud. Diciembre 31 de 2021	79
3.1.1 Desarrollo del Talento Humano.....	79
Desarrollo competencias técnicas para la prestación de servicios de salud ..	79
Formación	79
Inducción y reinducción	80
Desempeño Laboral.....	80
Humanización de los servicios de salud basada en el desarrollo del ser	81
3.1.2 Bienestar Laboral.....	82
Intervención de riesgos priorizados en seguridad y salud en el trabajo	82
Clima Laboral.....	84
Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los Servidores	85
Definición y operación del Programa Servimos	86
Escucha activa y atención de las necesidades del cliente interno.....	87
4. ESTRATEGIA 4. METROSALUD CONSCIENTE Y SOSTENIBLE	88
4.1 CULTURA Y LIDERAZGO	88
4.1.1 Cultura Organizacional.....	88
4.2 GENERACIÓN DEL VALOR COMPARTIDO CON LA SOCIEDAD	88
4.2.1 Plan Ventas de Servicios.....	88
4.2.2 Estados Financieros	90
4.2.3 Facturación por venta de servicios.....	96

4.2.4	Gestión de Cartera	97
4.2.5	Cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios	98
4.2.6	Ejecución presupuestal	99
DESCRIPCIÓN DE PRINCIPALES RETOS PARA LA VIGENCIA 2022 POR CADA ESTRATEGIA		103
RESULTADOS EVALUACION PLAN DE ACCION 2021		105

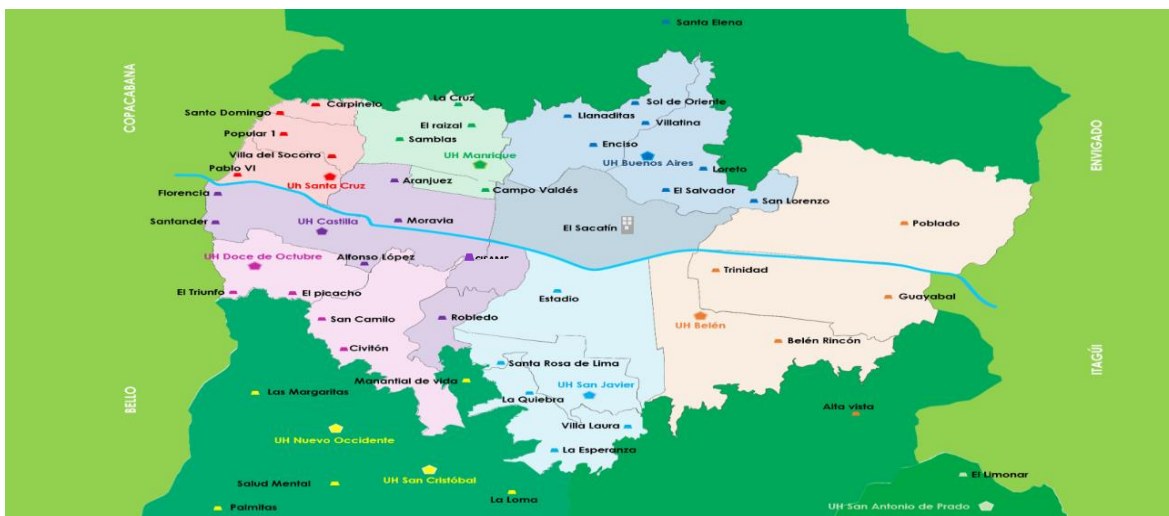
NUESTRA EMPRESA

La Empresa Social del Estado Metrosalud es una organización de carácter público, comprometida con generar cultura de vida sana, en la población de la ciudad de Medellín y de la región, que brinda servicios de salud integrales y competitivos a través de una amplia red hospitalaria; un talento humano con vocación de servicio, altamente calificado, cimentado en los valores institucionales y en armonía con el medio ambiente.

Creada oficialmente el 23 de junio de 1994, con el objetivo misional de prestar servicios de salud para la población más pobre y vulnerable de la ciudad, la E.S.E Metrosalud fue dotada con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, todo bajo la tutela de una Junta Directiva, cuyo presidente es el Alcalde o su delegado, y de la Gerencia de la entidad.

A partir del año 2021 y con el propósito de ajustar a Metrosalud a las nuevas realidades económicas y sociales, la ESE emprendió un camino con su nuevo Plan de Desarrollo 2021 – 2025 “Saludable y Comprometida con la vida”, el cual a través de su misión, sus objetivos estratégicos y sus metas, busca ser la mejor red hospitalaria pública del país y dando cumplimiento con su propósito superior “Procurar bienestar para las personas, sus familias y la comunidad”.

Para ello, en la actualidad, la ESE Metrosalud cuenta con 9 unidades hospitalarias, 1 Unidad de Salud Mental y 42 centros de salud que garantizan la cobertura y atención en salud la población objeto en las 16 comunas y cinco corregimientos en los que se divide territorialmente la capital antioqueña; y próximamente se realizará la reapertura y puesta en marcha de la nueva Unidad Hospitalaria de Buenos Aires.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



La E.S.E. Metrosalud define mediante el Acuerdo 390 de 2020 el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 “Saludable y Comprometida con la Vida” sintetiza en 4 objetivos corporativos los principales lineamientos de la gerencia para el periodo de evaluación 2021 – 2025, desplegados a través de 4 estrategias, 11 rutas estratégicas y 44 proyectos que conservan como elemento central la implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en Atención Primaria en Salud (MPSS), con alcance a toda la red de Metrosalud; adicionalmente, integra las demás áreas de gestión con orientación de factores claves de dirección y apoyo como el objeto misional de la ESE.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Consolidar el modelo de prestación de servicios de salud basado en Atención Primaria en Salud (APS), con servicios humanizados, accesibles y seguros que aporten a la calidad de vida y el bienestar de las personas, que garantice atenciones integrales y de alta calidad, que aporte a una Medellín más equitativa.
2. Ser una empresa fundamentada en un modelo de gobierno corporativo transparente, apalancado en procesos confiables e innovadores, redes de

conocimiento y tecnología de punta que fortalezca la gestión institucional y la calidad en la prestación de los servicios.

3. Metrosalud será una empresa que procura el desarrollo y bienestar de los servidores y sus familias.
4. Incitar una cultura organizacional que genere valor a los grupos de interés, fortaleciendo la sostenibilidad y las relaciones de mutuo beneficio.

DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

El Modelo de Prestación de Servicios de Salud de Metrosalud orienta las actividades desarrolladas para cumplir su objetivo misional de brindar servicios integrales, humanizados, resolutivos y confiables, de manera que contribuyan al bienestar integral y al cuidado de la salud de las personas, las familias y la comunidad.

Este Modelo se fundamenta, teórica y conceptualmente, en la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS) promovida en la Declaración de Alma Ata promulgada por Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en 1978 y que fue renovada En 2007. Con dicha renovación, la Organización Panamericana de la Salud (OPS) aportó tres asuntos fundamentales para la APS: los valores, los principios y los elementos; que precisan y orientan los aspectos filosóficos, políticos y operativos respectivamente y son los que dan base al Modelo de Prestación de Servicios.

La concepción de APS en la que se enmarca el MPSS de Metrosalud recoge el objetivo superior de la estrategia de aportar al cierre de las brechas de inequidad en salud, facilitando el acceso a los servicios integrales, integrados, continuos y centrados en las personas, ofrecidos por su Red de Prestación de Servicios que opera como micro-redes en los diferentes territorios de la ciudad.

De igual manera, el Modelo se ajusta al marco normativo establecido por el Ministerio de Salud y Protección Social mediante la Ley 1438 de 2011, que sitúa la APS como el referente operativo para lograr la acción coordinada del Estado, las instituciones y la sociedad orientada a mejorar la salud y crear un ambiente sano y saludable y, la Ley 1751 de 2015 (Ley Estatutaria en Salud) mediante la cual se garantiza el derecho fundamental a la salud. En este escenario, el MPSS toma como su marco operativo la Política de Atención Integral en Salud (PAIS), el Modelo Integral de Atención en Salud (MIAS), el Modelo de Atención Integral Territorial (MAITE) y las Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS), promulgadas para el diseño e implementación del Modelo de Atención en Salud del país.

Estratégicamente, el MPSS basado en APS (MPSS-APS) se dirige a la obtención de resultados positivos en el bienestar y el desarrollo humano de la población usuaria de los servicios de Metrosalud en un territorio determinado. Es así como la Unidad Población - Territorio (UPT) constituye el espacio donde se despliega el Modelo, mediante cuatro estrategias definidas para su operativización: la Gestión del Cuidado de la Salud, la Gestión Territorial para la Salud, la Gestión de la Red de Prestación de Servicios y el Monitoreo y Evaluación de los logros del Modelo.

Operativamente, el Modelo se enfoca en la atención de personas, determinadas por el contexto socio-ambiental de sus familias y sus comunidades. Por lo tanto, Metrosalud presta sus servicios tomando en cuenta los momentos significativos y los eventos que se presentan a lo largo del curso de la vida de las personas y que tienen efectos en las esferas de su desarrollo, acorde con las Guías y Rutas de atención dispuesta para tal fin. Las actividades se agrupan en cinco ámbitos del cuidado de la salud: Promoción de la Salud, Prevención de la Enfermedad, Atención de la enfermedad, la Rehabilitación y Rehabilitación y, la aplicación de Cuidados Paliativos.

POBLACION USUARIA

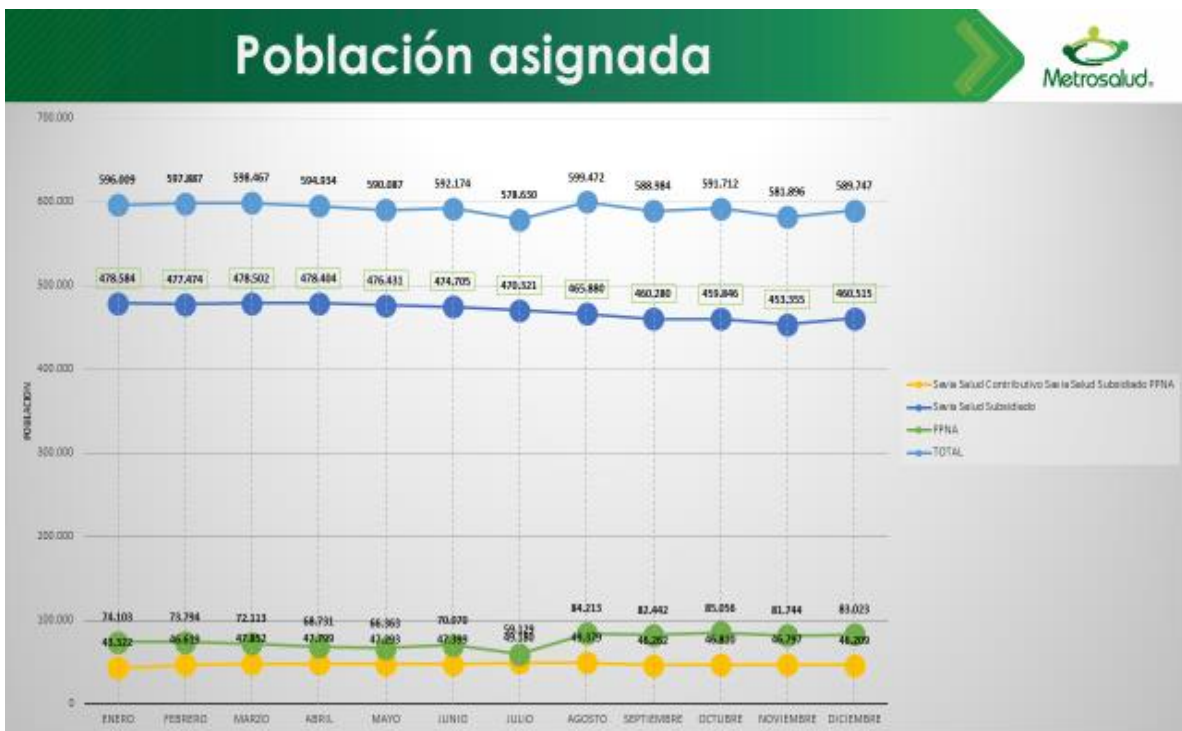
La ESE Metrosalud brinda los servicios de salud a la población pobre y vulnerable del Municipio de Medellín y tiene una población asignada a diciembre de 2021 de **589.747 usuarios** distribuidos así:

Nivel	Savia Salud	PPNA (Población pobre no asegurada)	Total
	Subsidiado		
0	140.572	1.018	141.590
1	199.824	21.701	221.525
2	116.423	6.262	122.685
3	3.635	34.271	37.906
N A	42	1.467	1.509
N B	18	5.904	5.922
N C	1	12.400	12.401
N D	0	0	0
	460.515	83.023	543.538
	Savia Salud - Contributivo		46.209
	Total población a diciembre de 2021		589.747

Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Diciembre 2021

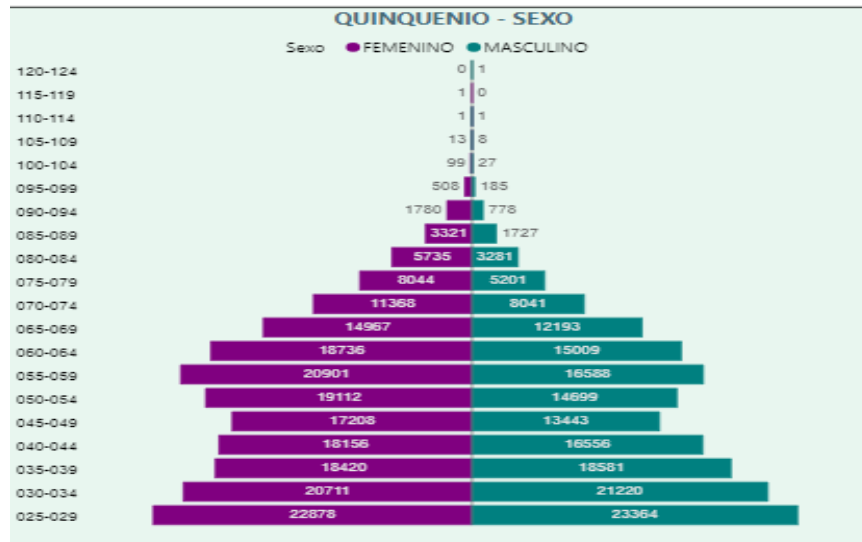


Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Diciembre 2021



Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Diciembre 2021

Adicionalmente se destaca, que la población asignada a la ESE Metrosalud un total de 304.755 son mujeres y 277.142 son hombres y la distribución por edad se indica en la siguiente pirámide poblacional por quinquenios:



Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Diciembre 2021

PERFIL DE MORBILIDAD

Las principales causas de morbilidad de la población que accede a los servicios de salud en la ESE Metrosalud durante la vigencia 2021, de acuerdo a la fuente de los RIPS, están definidas así:

- Morbilidad por egreso hospitalario**

Nombre del diagnóstico	Total
Parto Único Espontaneo	3.548
Uso emergente de U07	3.417
Otras Enfermedades Pulmonares Obstructivas Crónicas	3.077
Otros Trastornos Del Sistema Urinario	2.855
Síndrome Respiratorio Agudo Grave [SRAG]	2.027
Producto Del Parto	2.026
Insuficiencia Cardíaca	1.469
Nacidos Vivos Según Lugar De Nacimiento	1.455
Celulitis	1.239
Examen General E Investigacion De Personas Sin Quejas O Sin Diagnostico Informado	1.094

Fuente: RIPS. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2021

- Morbilidad por egreso de urgencias**

Nombre del diagnóstico	Total
Dolor Abdominal Y Pélvico	7.040
Otros Trastornos Del Sistema Urinario	4.019
Cefalea	3.985
Gastritis Y Duodenitis	3.981
Parto Único Espontaneo	3.628
Herida De La Cabeza	3.234
Falso Trabajo De Parto	3.064
Otras Enfermedades Pulmonares Obstructivas Crónicas	2.931
Hipertensión Esencial (Primaria)	2.860
Otras gastroenteritis y colitis de origen infeccioso y no especificado	2.852

Fuente: RIPS. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2021

- Morbilidad por consulta externa**

Nombre del diagnóstico	Total
Hipertensión Esencial (Primaria)	132.351
Examen General E Investigacion De Personas Sin Quejas O Sin Diagnostico Informado	62.410
Supervision De Embarazo De Alto Riesgo	44.379
Diabetes Mellitus No Insulinodependiente	34.807
Atención Para La Anticoncepción	31.077
Exámen De Pesquisa Especial Para Tumores	21.665
Diabetes Mellitus Insulinodependiente	20.674
Dorsalgia	14.719
Otros Exámenes Especiales e Investigacion De Personas Sin Quejas O Sin Diagnostico Informado	14.466
Caries Dental	14.232

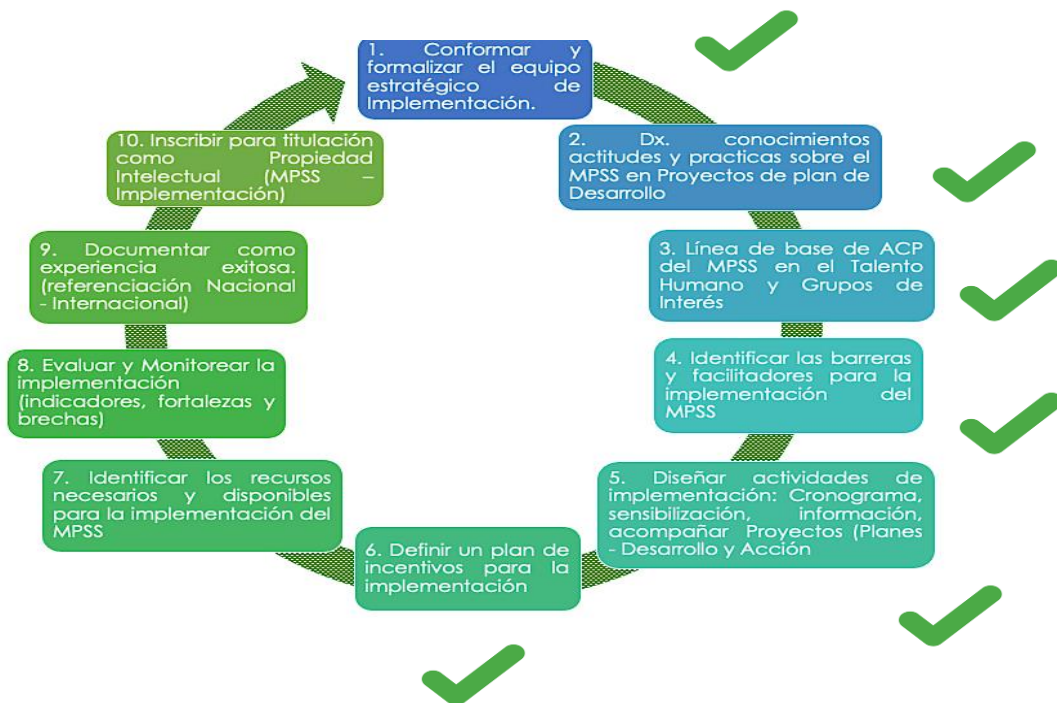
Fuente: RIPS. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2021

1. ESTRATEGIA 1. DESARROLLO DEL MODELO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

De acuerdo a lo definido en el Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en la atención primaria en salud - MPSS, la ESE Metrosalud busca direccionar la prestación de servicios a la gestión del cuidado integral de la salud de las personas, las familias y la comunidad mediante la ejecución de diferentes estrategias operativas, que intervengan de manera integral, integrada y continua las principales necesidades y expectativas de salud de la población.

MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

Durante la vigencia 2021 la ESE Metrosalud se avanzó en la actualización del Modelo de Prestación de Servicios de Salud - MPSS con el objetivo de "Direccionar la prestación de servicios de Metrosalud a la gestión del cuidado integral de la salud de las personas, las familias y la comunidad mediante la ejecución de acciones sectoriales e intersectoriales de Promoción de la Salud, Prevención de la Enfermedad, Atención Clínica Asistencial, Habilitación – Rehabilitación y la aplicación de Cuidados Paliativos, con las que se intervengan de manera integral, integrada y continua las principales necesidades y expectativas de salud de la población"; y para llevar a cabo su implementación en la red hospitalaria se definió la ruta que se indica a continuación:



A diciembre de 2021 la ruta avanza hasta la definición del plan de incentivos y teniendo en cuenta que en el Plan de Desarrollo 2021 – 2025 con la Estrategia 1. Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio, se determina la ejecución de diferentes acciones enmarcadas en el MPSS, se obtiene los siguientes resultados durante la vigencia 2021.

1.1 GESTION DEL CUIDADO DE LA SALUD

1.1.1 Ámbito Promoción de la Salud

En este ámbito las acciones se dirigen a todas las personas, especialmente las sanas, pertenecientes a cada momento del curso de vida, buscando la generación de estilos y hábitos de vida saludable a partir de la mejora en las condiciones de vida y es aquí donde se valora la implementación de las Rutas Integrales de atención en salud y el desarrollo de actividades de Educación para la Salud en articulación con las estrategias de Información y Educación para la Salud – IEC.

Seguimiento a planes de mejoramiento

Para el año 2021, en el seguimiento a la ejecución de los planes de mejoramiento planteados en el 2020 para la implementación de las intervenciones individuales de la de las RIAS de Promoción y Mantenimiento de la salud y Materno Perinatal según lo establecido en la Resolución 3280 de 2018, se alcanza una evaluación satisfactoria en el seguimiento con un cumplimiento del 100% a las 17 acciones de mejoramiento propuestas para los prestadores primarios y complementarios durante el primer semestre de 2021.

Por recomendación del ente territorial dicho plan de mejora se ajustó con unas acciones de choque a ejecutar en el segundo semestre de 2021 mediante el diseño de unas estrategias operativas enfocadas al fortalecimiento de las prácticas seguras en el componente materno perinatal con un cumplimiento final del 80%.

Estrategia	Acción	% cumplimiento
Fortalecimiento de la seguridad de la atención al binomio materno perinatal	Despliegue – reinducción del programa de seguridad del paciente	100%
	Minirondas de seguridad en los servicios materno perinatales de la red	100%
	Llamadas que unen en los servicios de parto	50%
	Protocolo de atención parto respetado	50%

Estrategia	Acción	% cumplimiento
Fortalecimiento de la calidad en la atención al binomio materno perinatal	Ruta de gestión del riesgo clínico en gestantes	100%

Fuente: Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2021

La ESE Metrosalud, en su plan de acción de 2021 bajo la estrategia del Desarrollo del Modelo de Prestación de Servicios de Salud en la ruta estratégica del cuidado de la salud, planteó la necesidad de formular 2 proyectos para la implementación de la ruta de promoción y mantenimiento de la salud y ruta materno perinatal. Durante el año 2021 la medición en la implementación de RIAS no se evaluó de acuerdo a los avances de dichos proyectos dada su magnitud, sino con relación a los resultados en el cumplimiento de acciones formuladas en la matriz de tareas para la implementación de estas rutas. En consonancia con lo anterior se presentan los siguientes resultados discriminados por componente.

Ruta Materno Perinatal



Se alcanza un avance del 71% en el

Estrategia de Estimulación Temprana

Clase virtual: proceso de gestación
Un espacio para aprender y disfrutar en familia

Día: jueves 27 de mayo
Hora: 3:00 p.m.
Conexión: Plataforma Meet
<http://meet.google.com/wdn-oabr-pcz>
Necesitarán: hidratación, ropa y calzado cómodo, un espacio tranquilo y mucha energía para disfrutar.



Invitan:  

Desarrollo de las acciones programadas para la vigencia 2021, con resultados en la implementación de diferentes componentes:

Componente de la RIA Materno Perinatal	% ejecución
Atención preconcepcional	83%
Interrupción voluntaria del embarazo	77%
Atención para el Cuidado Prenatal	55%
Curso de preparación para la maternidad y paternidad	90%
Atención para la Promoción de la Alimentación y Nutrición	35%
Atención por odontología	100%
Atención del parto	67%
Atención del puerperio	90%
Atención de emergencias obstétricas	60%
Atención para el cuidado del recién Nacido y sus complicaciones	76%
Atención para el seguimiento del recién nacido	50%

Fuente: Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2021

Las estrategias que se vienen desarrollando para brindar una atención integral al proceso reproductivo, contemplan la identificación precoz, gestión del riesgo, la atención y la rehabilitación, incluyendo acciones con las personas en edad fértil no gestante, población gestante y en puerperio, su familia y la comunidad, con fortalecimiento de la intersectorialidad, esperando lograr que el proceso reproductivo sea consciente, informado, planeado y seguro. La integración de estas acciones, articula cada uno de los pasos de la ruta materno perinatal.

Para su implementación se realizaron acciones transversales como se indican a continuación:

- Acciones para promoción de la salud y para identificación y gestión del riesgo en Mujeres No Gestantes, avanzando con actividades de Atención Preconcepcional. Para ello se ha definido la UPSS de Castilla como área demostrativa, eligiendo una cohorte de usuarias de la EPS SAVIA SALUD con patología cardiovascular de base con el fin de impactar la morbilidad materna extrema por trastornos hipertensivos asociados al embarazo.

Durante el año se avanza con el establecimiento de una mesa de trabajo con el equipo directivo de la UPSS, se realiza capacitación con equipo asistencial, se consolida base de datos nominal con la caracterización de la población objetivo de la actividad y se inició con la demanda inducida y apertura de agendas para iniciar con la atención.

Por último, se evalúa el área demostrativa con unos porcentajes de cobertura muy bajo y la identificación de necesidades claras para pasar a la fase de expansión.

- Acciones para promoción de la salud y para identificación y gestión del riesgo en Mujeres Gestantes, fortaleciendo actividades como:
 - Interrupción voluntaria del embarazo: estableciendo una ruta de atención diferenciada para la atención de las pacientes con solicitud de interrupción voluntaria del embarazo integrada con las rutas para atención en violencias de género y código fucsia. Como elemento diferenciador dentro de esta ruta se genera la prestación de un servicio de transporte ejecutivo para el traslado de las pacientes hasta el centro de salud CISAMF y allí brindarles la atención multidisciplinaria requerida por medicina general y especializada, trabajo social y psicología. Además, se realiza el despliegue de la ruta al personal directivo de los puntos de atención de la red con una cobertura del 95%.
 - Se documenta y estructura el curso de Preparación para la maternidad y la paternidad acorde a los lineamientos de la Resolución 3280 de 2018, con

definición de temas, módulos y sesiones. A partir del mes de mayo de 2021 se encuentra en fase de operativización eligiendo como área demostrativa a la Unidad Hospitalaria de Manrique en el segundo semestre se realiza expansión a las Unidades Hospitalarias de Santa Cruz y San Javier, continuando con la UPSS de Santa Cruz.

- Articulación con la Secretaría de Salud de Medellín para la programación de la temática del curso en el aplicativo en línea diseñado por el ente territorial. Se logra capacitar a más de 60 servidores de la red como usuarios del aplicativo. Por parte de la Secretaría de Salud se hace reconocimiento a la empresa como IPS para atención de partos y materno-perinatal en servicios primarios, por el compromiso para avanzar en los procesos de ciudad, dada la adherencia que hemos presentado en el diligenciamiento del aplicativo, en donde solo en los 2 primeros días de operación se logró inscribir a más de 43 gestantes.
- Articulación con el INDER en el desarrollo de actividades como:
 - Intervención a las familias gestantes camino a la felicidad (primer, segundo y tercer trimestre)
 - Intervención a las familias lactantes en su pos parto inmediato (habitaciones)
 - Llamadas con motivo pedagógico durante el mes de mayo del 2021 – pandemia-
 - Actividad física para madres gestantes
- Fortalecimiento del talento humano, con el desarrollo de capacitaciones para el fortalecimiento de sus competencias en el componente materno perinatal abordando las siguientes temáticas:
 - Lineamientos técnicos y operativos de la ruta materno perinatal
 - Atención preconcepcional
 - Lactancia materna
 - Lineamientos para la atención de la gestante en el control prenatal.
 - Morbilidad materna extrema
 - Rutas específicas de riesgo y evento definidas en articulación con la EAPB savia salud EPS. (Ruta VIH gestantes, ruta de gestantes diabéticas y con cardiopatía)
 - Sífilis gestacional
 - Ruta IVE (interrupción voluntaria del embarazo)
 - Certificación al grupo de enfermeras de la ESE en toma, lectura e interpretación de pruebas rápidas para VIH, sífilis, Hepatitis B y C.

- Acciones para promoción de la salud y para identificación y gestión del riesgo en Mujeres Gestantes, con el diseño de la Ruta de captación y seguimiento a la adherencia de la gestante al programa de Control Prenatal; la cual se basa en 3 estrategias:
 - Captación temprana de la gestante, es decir antes de la décima semana de gestación con el fin de mejorar las condiciones del embarazo.
 - Seguimiento permanente a gestantes y puérperas por medio del control prenatal, la atención posparto y el ingreso al programa de planificación post evento obstétrico.
 - Gestión de los inasistentes.

Ruta de Promoción y Mantenimiento de la Salud



Se alcanza un avance del 60,1% en el desarrollo de las acciones programadas para la vigencia 2021, con resultados en la implementación de diferentes componentes:

Componentes transversales a todos los cursos de vida Ruta promoción y mantenimiento de la salud	Porcentaje ejecución del plan de actividades
Gestión para el desarrollo del talento Humano	40%
Implementación de actividades por curso de vida	48.3%
Educación y comunicación para la salud	45%
Tecnologías blandas	80%
Laboratorios y ayudas diagnósticas	82.5%
Familias, personas y comunidades como centro de la atención	90%
Seguimiento y evaluación	45%

Fuente: Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2021

Cursos de vida

Ruta promoción y mantenimiento de la salud	Porcentaje ejecución del plan de actividades año 2021
Primera infancia	45%
infancia	38%
adolescencia	31%
juventud	31%
adultez	31%
vejez	31%

Fuente: Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2021

Las actividades desarrolladas más importantes son:

- Se logra iniciar en articulación con el INDER para el acompañamiento a las actividades de primera infancia e infancia en 8 puntos de atención concertados con la red, en el componente de estimulación temprana y escala abreviada del desarrollo – 3. Ante la contingencia derivada de la alerta roja hospitalaria se ha tenido que suspender la presencialidad, pero con el acompañamiento de los formadores del INDER se ha continuado con el acompañamiento a las familias a través de la virtualidad y orientación telefónica.
- Desarrollo de 32 tecnologías blandas en historia clínica que hacen parte esencial del plan de trabajo de implementación de la RUTA y que se irán implementando paulatinamente. Algunas de estas son: Escala GADII, Cuestionario VALE, Familiograma, Ecomapa, Escala Edimburgo, APGAR familiar escala abreviada del desarrollo -3, calculadora de riesgo cardiovascular “conoce tu riesgo”.
- Como parte de su implementación en la red se promovieron 2 sesiones de despliegue en la red para socializar el diligenciamiento de tecnologías blandas, con el enfoque del lineamiento técnico operativo de la Resolución 3280 de 2018, sensibilizando a los servidores en el lenguaje de Rutas integrales de atención. Se realizó actividad de diseminación en la que participaron 98 servidores.
- Se diseñan los diagramas de flujo para la atención por curso de vida.
- Se ajusta la historia clínica a los requerimientos normativos en el curso de vida primera infancia y se inicia la operativización de las actividades de enfermería con la implementación de los módulos de tecnologías blandas para este curso de vida.

- Se realiza capacitación al personal de enfermería en el diligenciamiento de historia clínica y lineamiento para la atención de la primera infancia, haciendo énfasis en la escala abreviada del desarrollo versión 3.

Ruta de riesgo cardiometabólico

Para avanzar con la implementación de esta ruta se desarrollaron las siguientes actividades:

- Desarrollo de actividad de sensibilización y despliegue dirigida a coordinadores asistenciales.
- Se consolida propuesta para operativizar la ruta, acorde a los compromisos adquiridos con la Secretaría de Salud y el ente asegurador.
- Se caracteriza a la población objetivo de la tamización cardiometabólica en la red.
- Se avanza en la configuración de las herramientas operativas de la RIA Cardiometabólica, correspondiente a los instrumentos de tamizaje “conoce tu riesgo”, actividad liderada por la Subgerencia de red y que ha tenido reconocimiento por los líderes de componente de crónicos en la Secretaría de Salud por la innovación presentada y los ajustes técnicos que han servido de referentes para el resto de IPS de la ciudad.
- Se establece la ruta especializada para manejo de la Diabetes Mellitus, en articulación con IPS Art médica y la EAPB en la que se logra establecer un canal común de acceso para los pacientes que lo requieren según los criterios de inclusión a la ruta. Con ello se logra disminuir las barreras de acceso y se fortalece la integralidad de la atención. Se establece mesa de trabajo con reuniones mensuales para realizar el seguimiento y superar las barreras en la prestación de servicio. Se estandariza en toda la red con el establecimiento de los criterios de remisión.
- Se lidera la conformación de la mesa de trabajo con el Instituto del Corazón para iniciar la estructuración de la ruta de atención integral para el manejo de patologías crónicas (ruta de evento), estrategia que le posibilitará a la empresa iniciar con el ejercicio de posibles uniones temporales con otras IPS de la ciudad, fortaleciendo su competitividad y alineándose a las exigencias del mercado actual propiciando por la sostenibilidad financiera.

Caracterización de la Unidad Población Territorio – UPT

Para el fortalecimiento de los diferentes ámbitos del Modelo de Prestación de Servicios y articulado con el Plan de Desarrollo 2021 – 2025, durante la vigencia 2021 se avanzó en la formulación del proyecto de Caracterización de la UPT, donde se realiza la selección de zona demostrativa la UPSS San Cristóbal.

Dentro de los principales logros con la ejecución del proyecto se destaca:

- Se identificaron y validaron con la comunidad las principales problemáticas que requieren intervención.
- Se desarrollaron habilidades y capacidades para caracterizar la población.
- Se cuenta con una georreferenciación de la población asignada de la UPT San Cristóbal.
- Las situaciones de interés en salud pública de la UPT se encuentran georreferenciadas por comuna, barrio y vereda.
- Se cuenta con indicadores generales y de mortalidad georreferenciados por dimensión (9 dimensiones).
- Se identificó la Infraestructura y recursos de la UPT, de las cuales algunas se encuentran en el sistema y otras en proceso de ser registradas.
- Se desarrolló un Software para recolección en campo de información de fuentes primarias.
- La información recolectada en el proyecto, ha servido de insumo para la toma de decisiones y soporte de otros proyectos de la organización (Equipos Multidisciplinarios y Cuidados Paliativos).
- La información recolectada en el proyecto permitirá identificar oportunidades de negocio en los territorios, que puedan ser fuente de ingresos para la organización.

Educación y Comunicación para la Salud

Metrosalud se encuentra en el proceso de diseñar e implementar el Programa de Educación y Comunicación para la Salud por curso de vida (en el marco de las RIAs), cuya operación es transversal a toda la organización para el desarrollo de actividades dirigidas a nuestra comunidad objeto de la prestación de los servicios de salud.

En el desarrollo de este Programa se han realizado acciones como la formulación e implementación de ciclo educativo Materno perinatal (Curso de maternidad y paternidad) y se han elaborado y difundido los contenidos de IEC a través de los medios institucionales.

Es importante anotar que para el primer semestre del año no se tenían programadas actividades IEC; sin embargo se realizaron diferentes acciones lideradas desde las UPSS de la red hospitalaria logrando una participación de 1.921 personas.

Para el segundo semestre de 2021 se decidió por parte del equipo de educación en salud en articulación con la Subgerencia de Red de servicios, se continuó con las actividades educativas que históricamente se venían ejecutando como una estrategia transicional hacia el desarrollo de todo el componente de tecnología para la educación que tiene dispuesta la Resolución 3280 dentro de la ruta de promoción y mantenimiento para la salud.

Durante la vigencia 2021 se alcanza una participación de 379.258 personas con una cobertura del 73,89%.

Algunas de las acciones realizadas son:

- Elaboración de fichas y presentaciones para actividades grupales sobre alimentación sana, actividad física y salud mental
- Desarrollo de 36 actividades de diálogo de saberes sobre salud oral y riesgo cardiovascular
- Facebook live sobre cómo convivir con la Diabetes.
- Elaboración piezas informativas sobre la diabetes.
- Ficha metodológica actividad educativa salud oral.
- Elaboración piezas informativas cuidados fin de año.
- Elaboración piezas informativas COVID-Omicron.



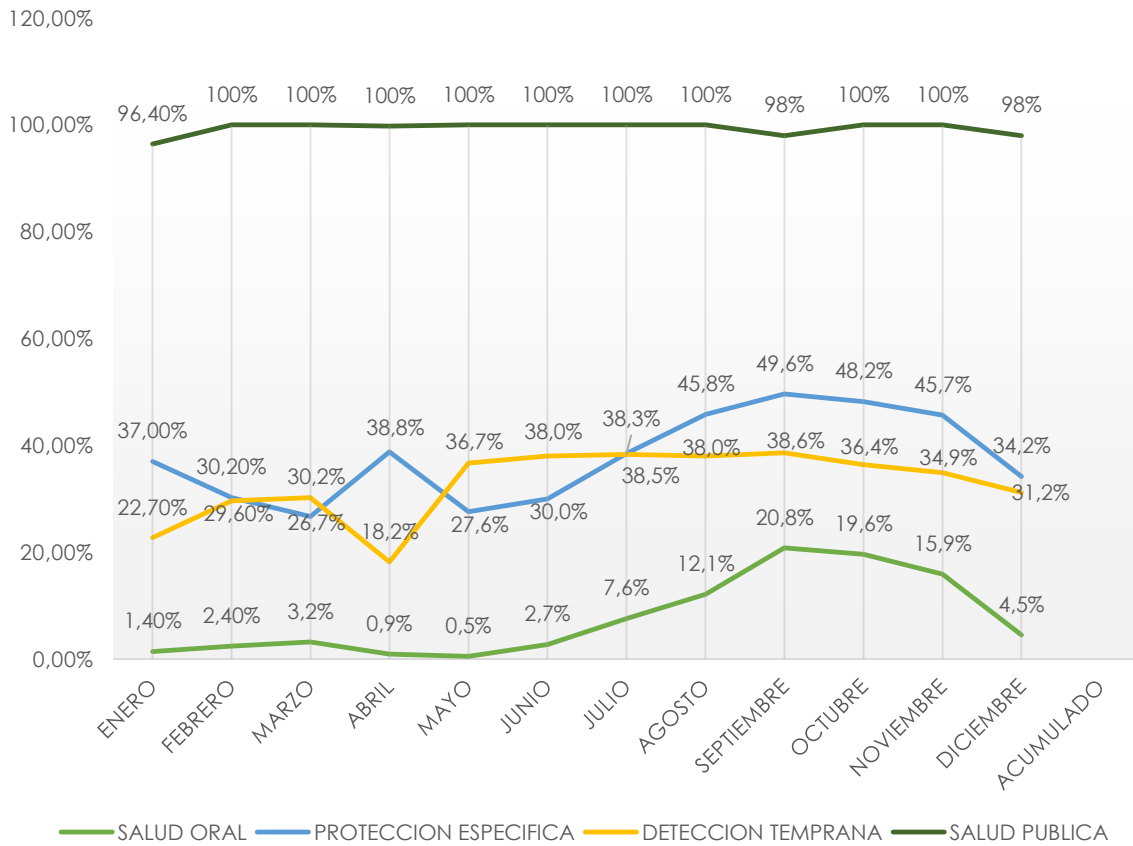
1.1.2 Ámbito Prevención de la Enfermedad

En este ámbito se contemplan acciones para la protección específica y la detección temprana, mediante actividades de valoración integral para intervenir los factores de riesgo al que están expuestas las personas en cada momento del curso de vida.

De acuerdo a los lineamientos establecidos desde los entes aseguradores y el Ministerio de Salud y Protección Social y en virtud y cumplimiento del Modelo de

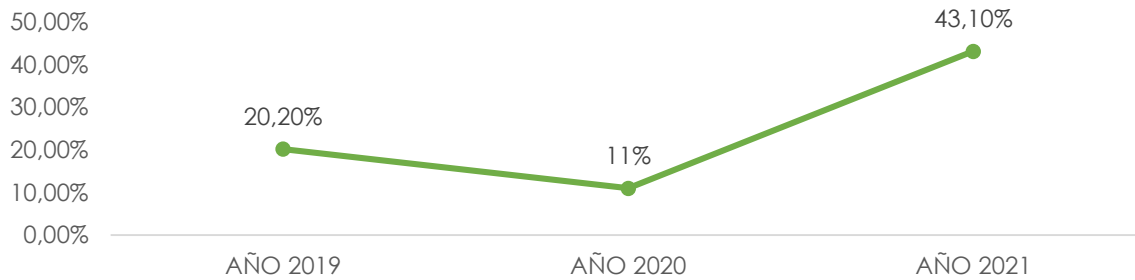
Prestación de Servicios de Salud con enfoque en Atención Primaria en Salud, a continuación se presenta el seguimiento de las estimaciones y ejecuciones relacionadas con las actividades de Promoción y Prevención, en los componentes protección específica y detección temprana correspondiente al año 2021.

Cumplimiento de metas PEDT. ESE Metrosalud 2021



Fuente: Dirección Sistemas de Información. Tablero de cumplimientos PEDT 2019 - 2021

Comparativo cumplimiento metas PEDT 2019 -2021



Fuente: Dirección Sistemas de Información. Tablero de cumplimientos PEDT 2019 - 2021

Actividades de Salud Oral

Durante el año se presenta un bajo cumplimiento en las actividades de salud oral, en concordancia con los efectos de la pandemia y el cierre de actividades ambulatorias en los servicio de salud oral. A partir del mes de junio se inició con la reactivación de las actividades y se logró la operación normal a partir del último trimestre del año, logrando un incremento en el total de las actividades realizadas con respecto a la vigencia 2020, pero no alcanzando el número del 2019.

Actividad	2019	2020	2021
Control Placa	113.899	27.788	44.993
Detartraje por cuadrante	103.251	27.737	38.526
Examen Clínico	121.297	31.342	50.389
Flúor	277.271	44.635	27.065
Aplicación de sellantes	90.774	21.962	35.937
Total actividades	706.492	153.464	196.910

Fuente: DEFA. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2021

Actividades de Detección Temprana

El comportamiento del total las acciones ejecutadas en el grupo de actividades para la detección temprana es inferior a lo requerido para generar coberturas satisfactorias en la meta propuesta de población a intervenir. Existen subgrupos de actividades con un cumplimiento insatisfactorio como es el caso de la consulta de alteraciones del adulto, joven sano y la toma de citología cérvico - uterina, que a

pesar de actividades de inducción a la demanda no se logra generar coberturas mayores.

Se destaca que con objeto del día mundial de la prevención contra el cáncer cérvico - uterino, se realizó una estrategia promocional y de comunicaciones para aumentar la población intervenida, sin que hasta el momento se visualice el impacto deseado.

Como acción de mejora se propone socializar los resultados por subgrupos de actividades a los directores de las UPSS que presentan resultados más deficientes para que diseñen estrategias de captación efectivas que les permitan mejorar sus cumplimientos.

Además, se solicita revisar la posibilidad de activar la consulta de oftalmología para detección de alteraciones visuales (55 a 90 años) ya que su incumplimiento afecta los resultados del indicador.

Adicionalmente se plantea la posibilidad de fortalecer la medición de la agudeza visual, mediante la apropiación del módulo en historia clínica "múltiples atenciones".

El cumplimiento de metas para detección temprana en el primer semestre de 2021 es del 43%, con un cumplimiento anual acumulado del 23.4%

En la siguiente tabla se observa los cumplimientos desagregado por subgrupos para el componente detección temprana por semestre.

Cumplimientos detección temprana acumulado 2021

Actividades	Población intervenida	Meta semestre I	Cumplimiento Meta	Población intervenida	Meta semestre II	Cumplimiento o Meta	Población Total intervenida	Meta Año	Cumplimiento Meta año
Consulta primera vez crecimiento y desarrollo 0-9 años	4508	3438	100%	4439	3495	100%	8947	6933	100 %
Consulta del joven sano 10-29 año	4796	24354	20%	5372	24757	22%	10168	49111	21%
Citología cervicouterina	15286	58959	26%	17535	59933	29.3%	32821	118889	27.6%
Medición agudeza visual tamizaje	1587	15862	10%	1566	16125	9.7%	3153	31986	10%
Consulta de primera vez medico gestante	4385	4772	91.9%	3731	4851	76.9%	8116	9623	84.3%

Fuente: Informes DEFA Dirección Sistemas de Información 2021

Actividades de Protección Específica

El comportamiento del total de las acciones ejecutadas en el grupo de actividades para Protección específica es inferior a lo requerido para generar coberturas satisfactorias en la meta propuesta de población a intervenir. El subgrupo de actividades relacionadas con la asesoría para la anticoncepción presenta resultados insatisfactorios que implican enfocar esfuerzos en la implementación y fortalecimiento de las Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS) para la promoción y mantenimiento de la salud y la RIA materno perinatal en la que se deben desarrollar todas las intervenciones en el componente salud sexual y reproductiva.

Las siguientes tablas muestran de forma desagregada los cumplimientos por subgrupos de actividades más relevantes para el Semestre I y II del año 2021.

Cumplimientos protección específica acumulado 2021

Actividades	Población intervenida	Meta semestre I	Cumplimiento Meta	Población intervenida	Meta semestre II	Cumplimiento Meta	Población Total intervenida	Meta Año	Cumplimiento Meta año
Consulta planificación familiar primera vez	5425	10867	50%	4703	11048	42.6%	10128	21915	46.2%
consulta implante subdermico	1176	735	100%	1125	747	100%	2301	1483	100%
Atención del parto vaginal	1477	3042	48.6%	1284	3092	41.5%	2761	6134	45%
Atención del parto por cesárea	1477	3042	48.6%	249	967	25.8%	556	1918	29%
Consulta médica de control post parto	1806	4056	44.5%	1844	4123	44.7%	3650	8179	44.6%
Consulta médica control del recién nacido	1924	4056	47.4%	2041	4123	49.7%	3965	8179	48.5%

Fuente: Informes DEFA Dirección Sistemas de Información 2021

Actividades enfermedades de interés en Salud Pública

Este grupo de actividades, tiene subgrupos que representan intervenciones de alta demanda en la red, por lo tanto se observan cumplimientos satisfactorios en las consultas de programas de riesgo cardiovascular, sin embargo un cumplimiento insatisfactorio en los para la actividad consulta de EPOC de primera vez que podría

estar reflejando falencias en la detección precoz mediante estrategias de tamizaje para dicha población.

Cumplimientos enfermedades salud pública acumulado 2021

Actividades	Población intervenida	Meta semestre I	Cumplimiento Meta	Población intervenida	Meta semestre II	Cumplimiento Meta	Población Total intervenida	Meta Año	Cumplimiento Meta año
Consulta de HTA primera vez	2401	1499	100%	2743	1524	100%	5144	3023	100%
Consulta de DM primera vez	489	360	100%	393	366	100%	882	726	100%
Consulta de EPOC primera vez	181	1093	16.6%	202	1111	18.2%	383	2205	17.4%
Consulta de TB primera vez	302	71	100%	316	72	100%	618	143	100%

Fuente: Informes DEFA Dirección Sistemas de Información 2021

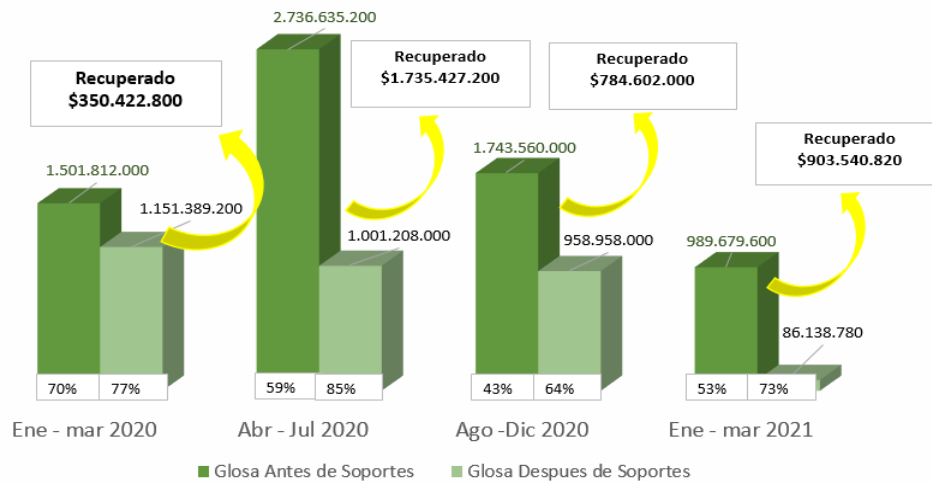
Implementación de Estrategia de recuperación Metas PEDT

La ESE Metrosalud implementó una estrategia encaminada a realizar una búsqueda en las diferentes fuentes de información de la empresa para recuperar actividades que no fueron cargadas en su momento al reporte normativo de la Resolución 4505 y que se conciertan con el asegurador para aumentar los cumplimientos en el tablero de estimaciones y que permiten mitigar los recobros y descuentos por actividades no ejecutadas en la vigencia contractual.

A continuación se detallan los resultados de la implementación de dicha estrategia:

Recuperación metas PEDT

Glosas según cumplimiento de Metas



Fuente: Oficina Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios. Diciembre 2021

Programa Ampliado de Inmunizaciones - PAI

Durante la vigencia 2021 se realizó el fortalecimiento PAI con el desarrollo de un proyecto y los logros más representativos fueron:

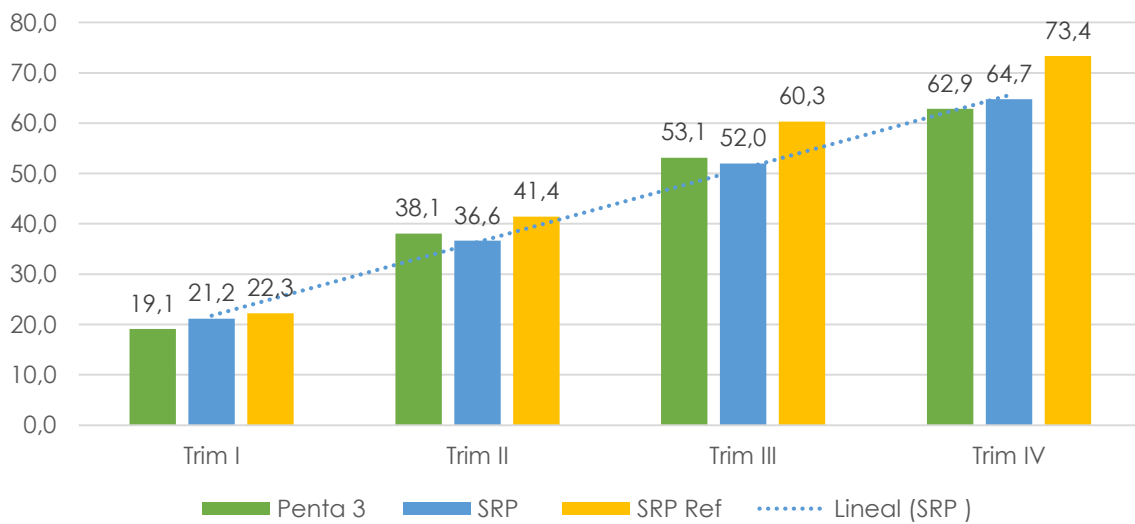
- Levantamiento de Línea de base en las unidades hospitalarias y el CS Santo Domingo Savio.
- Inventario de cadena de frío en el 100% de los servicios de vacunación de la red de Metrosalud.
- Fortalecimiento del talento humano para las unidades hospitalarias e implementación de vacunación extramural.
- Construcción de documentos técnicos e instructivos para la operativización del PAI en los servicios de vacunación.
- Construcción del plan de crisis institucional.
- Adopción del Manual técnico administrativo del PAI, lineamientos y formatos a través de resolución 7383.
- Asesorías y asistencias técnicas a los servicios de vacunación.
- Microplaneación y desarrollo de las jornadas de vacunación establecidas por el nivel nacional.

- Equipo extramural de Metrosalud. (3.759 dosis aplicadas de todos los biológicos).

Durante la vigencia se desarrollaron 8 jornadas de vacunación y la aplicación de vacunas para Covid – 19 de forma permanente.

Algunos resultados son:

Coberturas acumuladas de vacunación. Indicadores Trazadores 2021. Población Savia Salud – PPNA



Fuente: Oficina Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios. Diciembre 2021

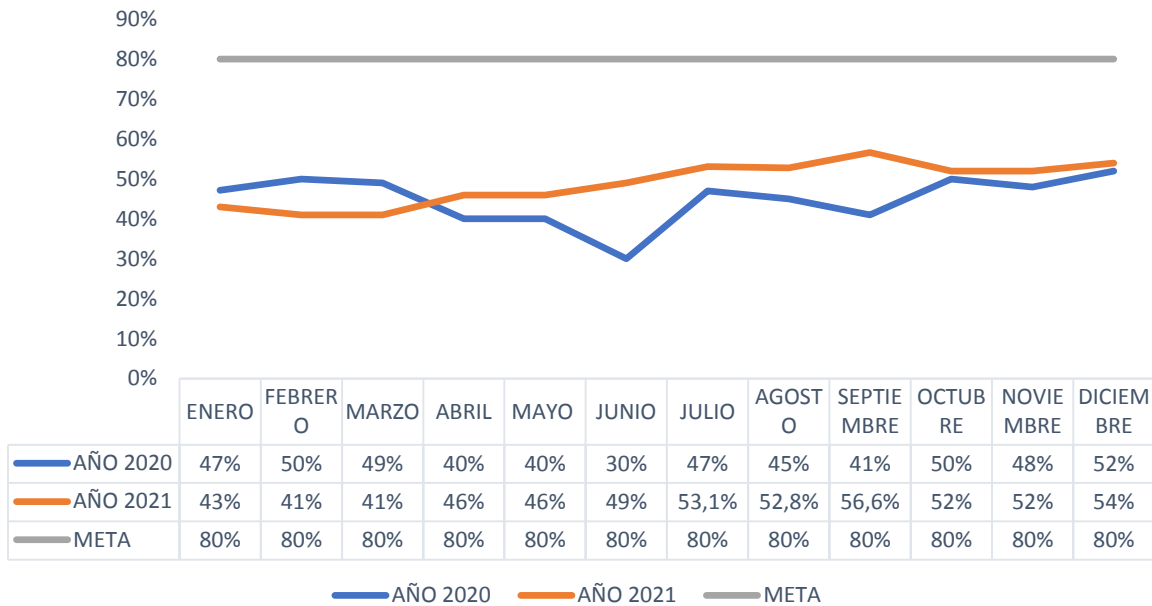


Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información

Ingreso a control prenatal antes de la semana 12

Con respecto al ingreso a control prenatal antes de la semana 12 se observan cumplimientos muy inferiores a la meta, afectado principalmente por la Población pobre no asegurada – PPNA y migrante.

Comparativo ingreso a control prenatal antes de la semana 12 de gestación Vigencias 2020 - 2021



Fuente: DEFA Dirección Sistemas de Información, planos de historia clínica.

Se puede observar un aumento porcentual de captación temprana para el año 2021 respecto al anterior, donde se han implementado diferentes estrategias que buscan mejorar la oportunidad al ingreso de las gestantes al programa, con el fin de lograr la meta del 80% de ingresos tempranos y por ende mejorar la gestión del riesgo de esta población específica.

Es importante anotar que con el acompañamiento de la Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios, se ha diseñado la centralización para la gestión y seguimiento al riesgo de las gestantes, en cuya ruta se encuentran especificadas las principales estrategias de gestión para la captación temprana como son: gestión de las PIE positivas, gestión de las usuarias obstétricas detectadas en Triage y captación extramural de gestantes sin ingreso a través de los convenios.

Seguimiento a indicadores de Salud Pública

Metrosalud realiza un seguimiento sistemático de los indicadores de salud pública como la Mortalidad Materna, Incidencia de Sífilis congénita y Mortalidad Perinatal, cuyos resultados se detallan a continuación:

Mortalidad Materna

Durante la vigencia 2021 no se tienen registradas muertes maternas; sin embargo es importante tener en cuenta que para este evento, la mortalidad se le carga a la IPS donde muere la materna, así las atenciones hayan sido realizadas en la ESE Metrosalud. Es importante anotar que en el año se presentan 4 casos de mortalidad materna en otra institución pero con atenciones en la red.

**Mortalidad materna (por 100.000 nacidos vivos).
ESE Metrosalud. 2006 a 2021**

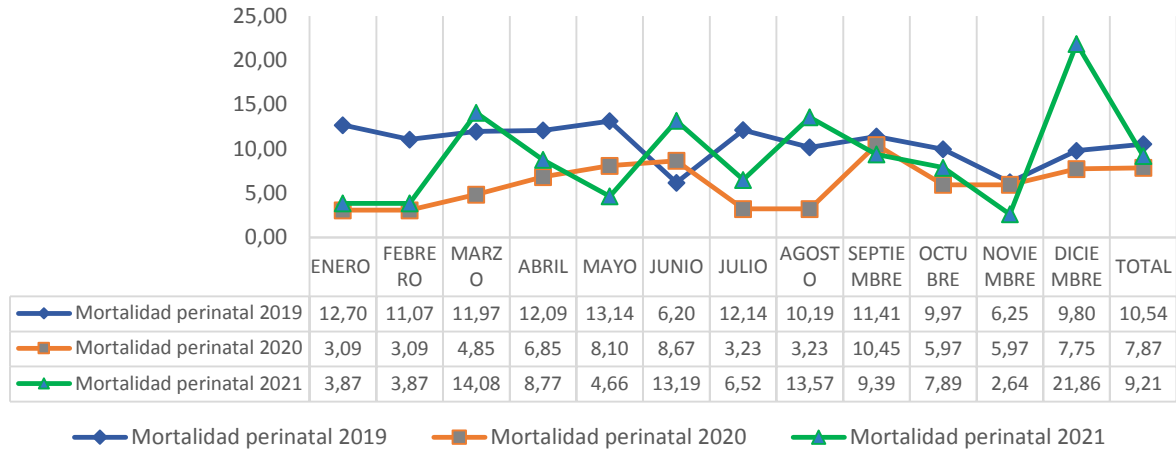


Fuente: SIVILA preliminar 2021 – RUAF

Mortalidad Perinatal

Durante el año 2021 se presentan 48 casos a razón de 9,21 / 1000 nacidos vivos dando cumplimiento a la meta de 11,6 / 1000 nacidos vivos (definido por histórico institucional)

Mortalidad materna (por 100.000 nacidos vivos). ESE Metrosalud. 2006 a 2021



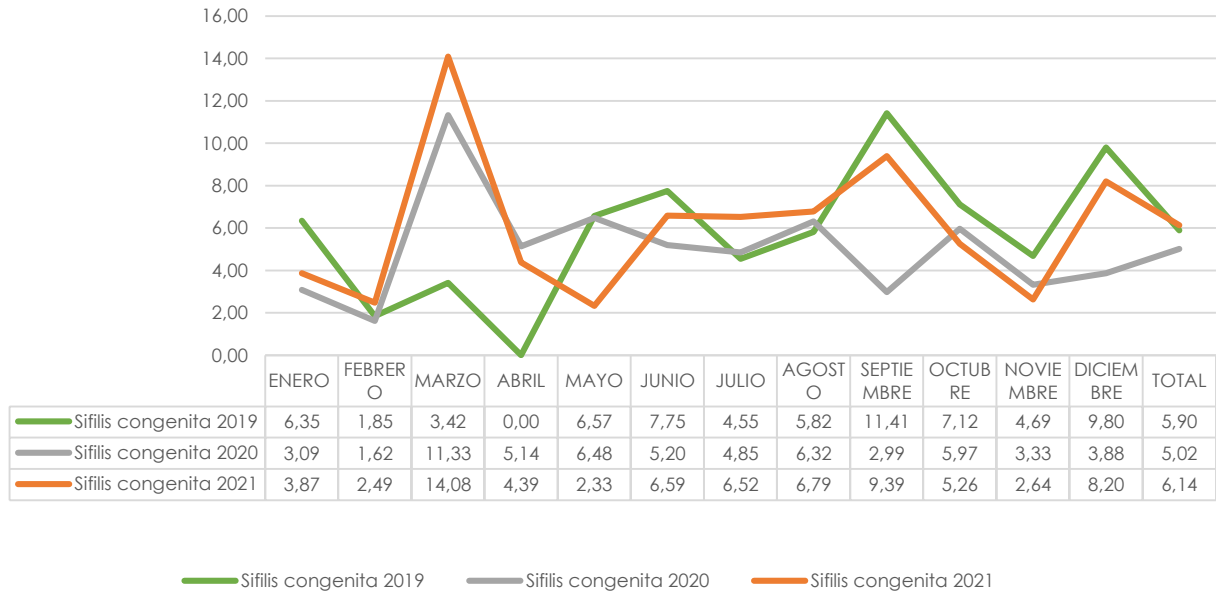
Fuente: SIVIGILA preliminar 2021 – RUAF (Defunciones)

Es importante anotar que dentro de las principales causas identificadas en la mortalidad perinatal se destaca el no ingreso a controles prenatales, su ingreso tardío y la no identificación de signos de alarma por parte de las gestantes. Además, se destaca que este evento predomina en gestantes entre los 20 a 35 años de edad en un 71% de los casos y el 35% corresponde a población migrantes (venezolanas principalmente).

Incidencia de Sífilis Congénita

Durante el año 2021 se presentan 32 casos a razón de 6,14 / 1000 nacidos vivos lo que indica el no cumplimiento de la meta de 0,5 casos o menos, incluidos los mortinatos, por cada 1.000 nacidos vivos, según se indica en los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

**Incidencia Sífilis congénita (por 1000 nacidos vivos).
ESE Metrosalud. 2006 a 2021**



Fuente: SIVIGILA preliminar 2021

Es importante anotar que dentro de las principales causas identificadas en la incidencia de sífilis congénita se destaca la no adherencia al control prenatal y el no ingreso a controles prenatales o su ingreso tardío. Adicionalmente, se destaca que el 59% de las gestantes son de población migrante (venezolanas principalmente).

Como medidas de contingencia para la disminución de casos de muertes perinatales y de sífilis congénita, la ESE Metrosalud ha iniciado la implementación de estrategias para aumentar la captación de usuarias, el seguimiento a inasistentes a los controles con médico general y el seguimiento post parto. Además, a partir del mes de febrero de 2022 se dará inicio al seguimiento a inasistencias a citas de especialistas.

Vigilancia Epidemiológica basada en comunidad

Durante la vigencia 2021 se avanzó en la formulación de un proyecto cuyo objetivo es Promover la vigilancia de eventos de interés en salud pública, factores de riesgo y determinantes susceptibles de afectar la salud, a partir de información construida por la propia comunidad en conjunto con la ESE a través de la discusión y análisis de la información.

Para su ejecución se definió como zona demostrativa la UPSS San Cristóbal y algunos de los logros obtenidos durante la vigencia 2021 fueron:








- Construcción de instrumentos de recolección de información para la caracterización de la UPT.
- Recorridos del territorio (líder del equipo de articulación)
- Socialización de los proyectos (UH San Cristóbal; CS Palmitas, CS La Loma)
- Construcción Ficha de caracterización de actores y espacios de articulación intersectorial por cada UPT (deportes, seguridad convivencia, salud, social, medio ambiente)

1.1.3 Ámbito de la Asistencia en Salud




En este ámbito las acciones están encaminadas a recuperar la salud de las personas con el mínimo de secuelas y en el menor tiempo posible, además de la adherencia a los tratamientos en el caso de las enfermedades crónicas no transmisibles.




Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presentan los principales resultados del año 2021.





Actividades asistenciales. Vigencias 2019 a 2021

Servicio Ambulatorio	2019 Enero - Diciembre	2020 Enero - Diciembre	2021 Enero - Diciembre	Variación 2020 - 2021	Tendencia
Consulta médica general Incluye AIEPI	453.579	374.427	334.498	↓ -10,7%	
Consulta Odontólogo (consulta 1° vez + urgencias)	138.968	49.476	65.875	↑ 33,1%	
Consulta PyP Higienista	232.067	58.755	47.798	↓ -18,6%	
Consulta Médica Programas PyP	342.487	284.261	287.827	↑ 1,3%	
Consulta Médica Especialista	69.429	41.512	49.293	↑ 18,7%	
Dosis Vacunas Aplicadas	319.131	287.045	271.189	↓ -5,5%	
Controles Enfermería PyP	107.043	75.737	80.643	↑ 6,5%	

Servicio Hospitalización	2019 Enero - Diciembre	2020 Enero - Diciembre	2021 Enero - Diciembre	Variación 2020 - 2021	Tendencia
Número de Egresos	36.915	30.092	29.196	↓ -3,0%	
Promedio Días Estancia	3,86	3,53	4,00	↑ 13,3%	
Porcentaje Ocupacional	89,0%	74,0%	81,7%	↑ 10,4%	
Giro Cama	7,49	6,97	6,56	↓ -5,8%	

Servicio Urgencias	2019 Enero - Diciembre	2020 Enero - Diciembre	2021 Enero - Diciembre	Variación 2020 - 2021	Tendencia
Urgencias Consulta General	201.443	141.645	133.669	↓ -5,6%	
Urgencias Consulta Especialista	8.312	8.589	7.364	↓ -14,3%	
Observación Urgencias	81.379	45.171	37.690	↓ -16,6%	

Servicio Ayudas diagnósticas	2019 Enero - Diciembre	2020 Enero - Diciembre	2021 Enero - Diciembre	Variación 2019 - 2020	Tendencia
Laboratorio: Pruebas	1.742.003	1.275.671	1.540.596	↑ 20,8%	
Citologías	49.478	29.023	38.489	↑ 32,6%	
Estudio Rayo X	81.683	50.295	60.300	↑ 19,9%	

Servicio Cirugía	2019 Enero - Diciembre	2020 Enero - Diciembre	2021 Enero - Diciembre	Variación 2020 - 2021	Tendencia
Cirugías	13.672	8.856	7.668	↓ -13,4%	
Partos	5.800	5.754	3.858	↓ -33,0%	
Cesáreas	1.644	1.825	1.319	↓ -27,7%	
Proporción de nacimientos por cesárea	22,1%	24,1%	25,5%	↑ 5,8%	

Fuente: Subgerencia de Red de Servicios. Diciembre 2021

Durante año 2021 se han realizado un total de 2.575.499 actividades; sin embargo, se evidencia una disminución general en la producción.

La optimización del servicio de urgencias, con ocasión a la contingencia por el SARS Cov2-Covid -19 genera que la población consulte en menor proporción al servicio de urgencias y que se orienten a atención ambulatoria por los profesionales

de urgencias, buscando tener disponibilidad de recurso humano para la atención del tercer pico de la pandemia.

Con respecto a estancia hospitalaria y egresos hospitalarios, la expansión de camas para la atención de la contingencia y la gestión de la red hospitalaria de Medellín permite agilizar la remisión de pacientes y por lo tanto aumentar el giro cama.

La necesidad de aislar mayor número de pacientes por diagnóstico presuntivo confirmado de COVID, genera además el bloqueo de camas y disminución en los ingresos y egreso hospitalarios.

Con respecto a la prestación de los servicios por especialistas, para el consolidado de la ESE se evidencia variación negativa, viéndose afectada por dificultades administrativas como disponibilidad del talento humano, contratación, agendamientos por cierres de servicios ambulatorios en el tercer pico de la pandemia y cierre temporal de 16 centros de salud como contingencia, lo cual estaba establecido en las fase 4 del plan de gestión territorial contra el COVID (declaración alerta roja hospitalaria). Las especialidades que se ven más afectadas en la producción fueron ortopedia, cirugía general, urología y anestesia.

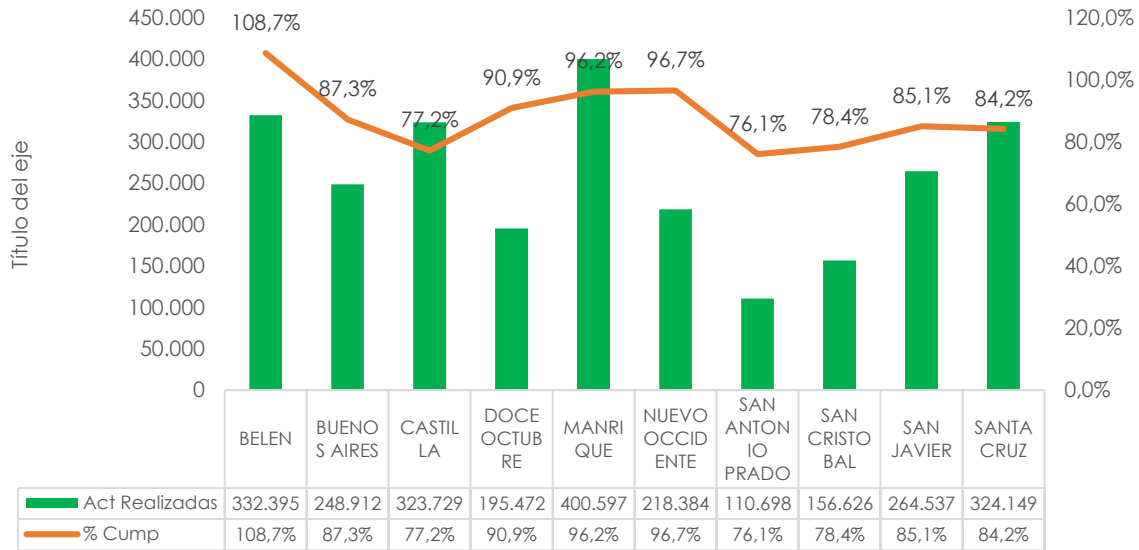
Uno de los servicios más afectados por la declaratoria de alerta roja hospitalaria es la programación de cirugías ambulatorias, en pro de optimizar el recurso humano, los medicamentos e insumos y las Unidades de Cuidados Especiales e Intensivos.

Los únicos servicios que tienen una tendencia positiva son los servicios de ayudas diagnósticas, esto debido a que en pacientes con factores de riesgo alto para complicaciones se indica una serie de ayudas de laboratorio y radiología para definir la necesidad de hospitalización y en los hospitalizados para hacer seguimiento o definir remisión o alta hospitalaria.

Cumplimiento de la Programación por UPSS

El comportamiento del cumplimiento total de la programación realizada de forma general, con base en los resultados de la producción por UPSS se muestra en el siguiente gráfico.

Cumplimiento de la programación de actividades por UPSS. Año 2021

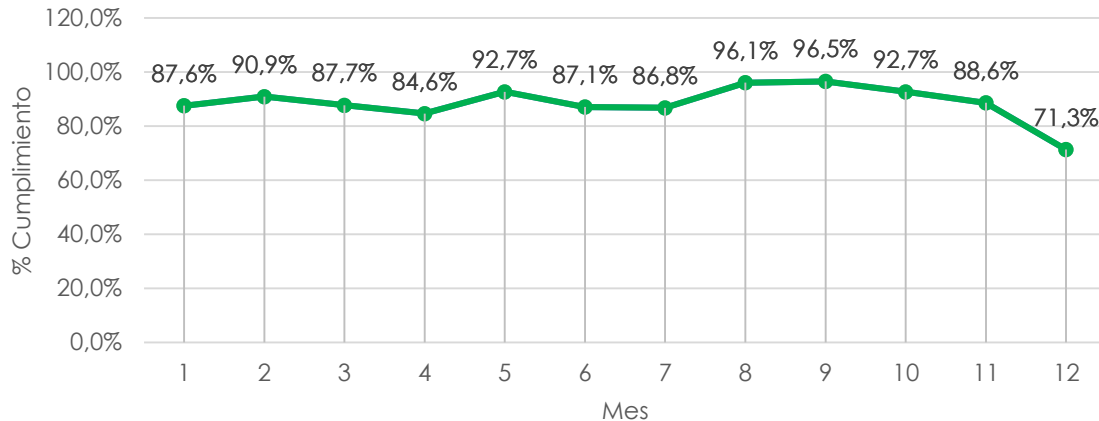


Fuente: Cumplimiento Centros Atención Enero-Diciembre 2021, Dirección de Sistemas de Información.

Se observa de manera general que el cumplimiento a la programación realizada en las 10 UPSS para la vigencia está en un 88,6%, debido a la contingencia generada por la pandemia mundial, y que como consecuencia de ella se vio afectada la prestación de los servicios de salud, enfocando la prestación en todo lo urgente, tanto en consulta médica y odontológica y las atenciones de interés en salud pública como vacunación y los controles prenatales y cambiando de modalidad de atención la consulta externa incluyendo programas.

En la programación definida desde el mes de febrero las UPSS inicialmente programaron, la atención de consulta ambulatoria de odontología, medicina general y especializada que no lograron cumplir por la alerta roja hospitalaria para el Departamento de Antioquia.

Cumplimiento de la programación de actividades por UPSS. Año 2021



Fuente: Cumplimiento Centros Atención Enero-Diciembre 2021, Dirección de Sistemas de Información.

Así mismo al contar con laboratorio de referencia centralizado el cumplimiento a la programación de este se presenta de manera individualizada, presentando para este año un cumplimiento de 154.9%

Consultorio Rosado

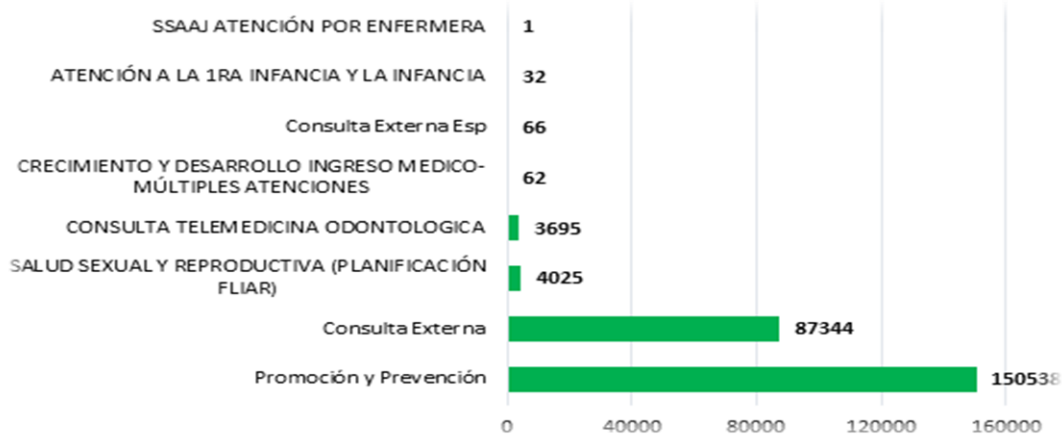
Durante la vigencia 2021 se obtuvo la Certificación del consultorio Rosado por parte de la Asociación Colombiana de Mastología, siendo el tercer consultorio Rosado certificado en el país. Dicho consultorio ubicado en el Centro integral de Servicios Ambulatorios para la mujer y la familia – CISAMF. Para su fortalecimiento se desarrollaron acciones como:

- Asignación de enfermera de enlace
- Se establece la ruta de priorización para imágenes diagnósticas.
- Se realiza seguimiento a pacientes con diagnóstico de cáncer de mama por médico experto.
- Dotación de los espacios para actividades lúdicas
- Se desarrolla el Programa de Planificación de RESCUE

Atenciones por teleorientación

Las atenciones de teleorientación, ha venido disminuyendo, como consecuencia de la reactivación de las actividades presenciales con los usuarios desde finales del mes de marzo. Durante el año se realizaron un total de 246.027, cuya atención por especialidad se muestra a continuación:

Teleorientaciones por actividad. 2021



Fuente: Subgerencia de Red de Servicios. Diciembre 2021

Oportunidad en la asignación de citas

Con respecto a los indicadores de oportunidad se observa que las consultas odontológicas, ginecología y obstetricia están por fuera de los estándares definidos; la consulta de medicina general se encuentra estable dentro del estándar y las consultas de cirugía general y pediatría presentan una gran mejoría en la oportunidad de la atención teniendo en cuenta la contratación de especialista en el área.

Indicadores de Oportunidad (en días)	2019 Enero - Diciembre	2020 Enero - Diciembre	2021 Enero - Diciembre	Variación 2020 - 2021	Tendencia
Oportunidad consulta médica general (estándar 3 días)	4,7	3,0	3,0	↑ 0,8%	↗
Oportunidad consulta médica odontológica (estándar 3 días)	5,2	4,4	3,4	↓ -23,5%	↘
Oportunidad consulta pediatría (estándar 5 días)	3,2	2,7	3,2	↑ 16,8%	↗
Oportunidad consulta ginecología (estándar 8 días)	5,5	4,6	9,8	↑ 113,0%	↗
Oportunidad consulta obstetricia (estándar 8 días)	6,4	7,4	9,7	↑ 31,3%	↗
Oportunidad consulta cirugía general (estándar 15 días)	8,7	7,9	4,4	↓ -44,1%	↘

Fuente: Subgerencia de Red de Servicios. Diciembre 2021

Se plantearon en el caso de la consulta de obstetricia como plan de mejoramiento, consolidar la estrategia de gestión de riesgo para la cohorte de gestantes con el fortalecimiento de sus 3 líneas operativas (gestión de la captación temprana - gestión de la adherencia al control prenatal - gestión de la inasistencia).

La estrategia da inicio a las inasistencias desde el mes de agosto hasta la fecha con corte a diciembre de 2021.

- En el reporte, evaluación y monitoreo de inasistencias en el componente atención materno perinatal se gestionan los casos y se aplican estrategias de redistribución de los puntos con mayor inasistencia, por ejemplo: CISAMF y cuyos casos se traslada a otros puntos de atención como el centro de salud San Lorenzo.
- Al indagar los motivos de inasistencia se encuentran los siguientes motivos: "ya tuvieron partos", "aborto o Interrupción Libre y Voluntaria del Embarazo (ILVE)", "no tuvo medios económicos para asistir", "tuvo dificultades administrativas" o "traslado a otros municipios" y "olvidó asistir a la cita".
- Identificación de las solicitudes de atención por ginecobstetricia "consulta de primera vez" para la gestión y asignación de la atención en un tiempo no superior a 4 días con agenda exclusiva para ello en puntos seleccionados de la red. Esta estrategia apoyada en personal administrativo designado por medio del convenio interadministrativo para mejora del acceso en el componente materno-perinatal a la cual se le dio inicio desde el 01-10-2021. Así mismos diferenciar estas consulta de primera vez con las citas de control o repetidas con el fin de identificar la oportunidad real.
- Ejercicio de redistribución de la oferta de servicios para la consulta de Alto Riesgo Obstétrico (ARO) acorde a la demanda identificada por punto de atención, garantizando por medio del convenio de gestión, como se mencionó anteriormente el centro de Salud San Lorenzo, pero también mejorando la oferta en las Unidades Hospitalarias de Castilla y Doce de Octubre.
- Se diferencian las agendas de ginecología vs obstetricia con el fin de tener claridad y realidad en la oportunidad para cada una de las ramas específicas de la especialidad.

En el caso de la consulta odontológica, la necesidad de aumentar la duración de la cita de examen de primera vez, por pandemia hace que la oferta sea un poco menor. Se realizó el plan de mejoramiento ajustando la duración de las actividades en aras de favorecer el aumento de la disponibilidad.

Así mismo se ajusta la duración de las actividades en aras de favorecer el aumento de la disponibilidad a 20 minutos y se reinicia el agendamiento por vía web, lo que mejora la oportunidad.

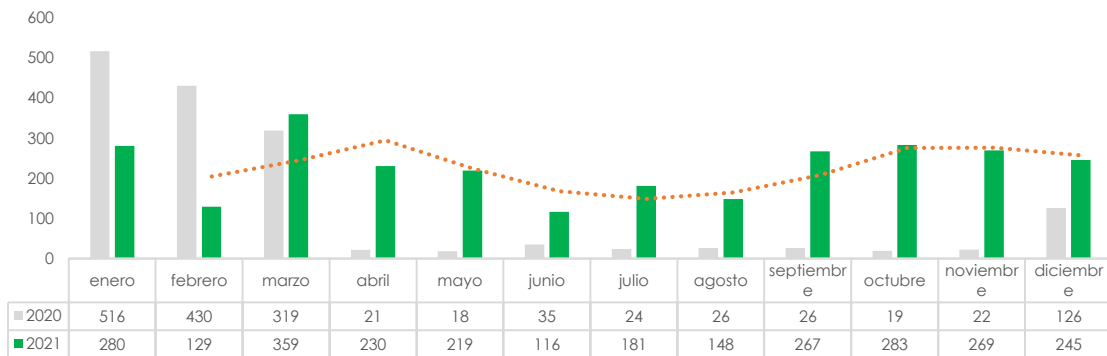
Desde el mes de julio, se definen estos ajustes y se evidencia tendencia mes a mes en la mejora de la oportunidad.

1.1.4 Ámbito de habilitación y rehabilitación

Las acciones desarrolladas en este ámbito buscan recuperar integralmente las funciones afectadas; y dadas las condiciones del paciente, estas actividades implican, en la mayoría de los casos, la vinculación de cuidadores, la familia y otros actores para lograr el éxito esperado.

Durante la vigencia 2021 se han realizado un total de **2.726 actividades** de fisioterapia tanto en el Centro de Salud El Poblado, como en la Unidad de Salud Mental, enfocado en el manejo propio de patologías específicas de terapia física y rehabilitación y del paciente con patología en salud mental; y a partir de la vigencia 2022 se iniciará la consolidación e implementación de estrategias para el desarrollo de éste ámbito.

Actividades de fisioterapia. ESE Metrosalud. Vigencias 2020 - 2021



Fuente: Subgerencia de Red de Servicios. Diciembre 2021

1.1.5 Ámbito de la paliación

Los cuidados paliativos constituyen un planteamiento que busca mejorar la calidad de vida de las personas y sus allegados, cuando afrontan problemas inherentes a enfermedades crónicas, degenerativas, irreversibles, o potencialmente mortal.

En este sentido la ESE Metrosalud ha venido consolidando un proyecto cuyas acciones se estarán desarrollando a partir 2022 y poder garantizar la prestación de este servicio.

Para el 2021, se realiza capacitación a 25 funcionarios con el curso de Cuidados Paliativos basado en Atención Primaria en Salud, con la Universidad Pontificia Bolivariana en la que participan.

La meta es Implementar el Programa de Cuidados Paliativos, que incluya esferas del desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio, abordaje interdisciplinario, manejo del dolor, manejo de heridas, capacitación al Talento Humano, familiares y/o cuidadores en cuidados paliativos, gestión del duelo del paciente y de sus seres queridos, rastreo de pacientes con enfermedades terminales, crónica, degenerativa e irreversible que requieren cuidados paliativos.

Estrategia Llamadas que Unen

La estrategia "Llamadas que unen" nació en el marco de la pandemia por COVID 19 en el mes de agosto de 2020. Esta se implementó inicialmente en las Unidades Hospitalarias de Castilla, Nuevo Occidente, San Cristóbal y Santa Cruz, ya que eran los puntos de la red, que fueron habilitados para ubicar los pacientes con diagnóstico confirmado o sospechosos con este virus. Para brindar el acompañamiento a los usuarios que se encontraban en las otras unidades hospitalarias de nuestra red, en el tercer trimestre del 2021, se continuó la implementación en las unidades hospitalarias de Belén, Doce de octubre, San Antonio de prado, San Javier y Manrique.

La proporción de llamadas realizada en las unidades hospitalarias en promedio fue 6.957 llamadas durante el tercer trimestre y 9.555 llamadas para el cuarto trimestre del año 2020. En el año 2021 el primer trimestre registro 5.889 llamadas, segundo semestre 32.725 llamadas y tercer trimestre 36.532 llamadas.

La estrategia llamada que unen para el mes de noviembre, extiende la estrategia para el servicio de partos, con el fin de brindar acompañamiento a las gestantes y a su vez permitiendo el fortalecimiento del vínculo familiar, ya que esta permite que sus familiares se mantengan informado del todo el proceso de parto, dichas unidades son las unidades de Belén y Manrique.

1.2 GESTION TERRITORIAL PARA LA SALUD

1.2.1 Gestión de los servicios de salud

Se hace necesario desarrollar actividades dirigidas a la coordinación y articulación intra e interinstitucional de los diferentes actores que prestan servicios de salud en la Unidad Población Territorio – UPT.

1.2.2 Acciones intersectoriales

En la gestión de las acciones intersectoriales para la salud, Metrosalud debe aunar esfuerzos con los sectores sociales, gubernamentales y productivos presentes en el territorio para impactar positivamente los Determinantes Sociales de la Salud y, gestionar integralmente, tanto los riesgos para la salud como los riesgos asociados a la prestación de los servicios.

En concordancia con el Plan de Desarrollo 2021 – 2025 durante a vigencia 2021 se formuló el proyecto Identificación de actores y definición de acciones intersectoriales con el objetivo de Fortalecer las acciones de los diversos actores sectoriales e institucionales para mejorar el acceso a los servicios e incidir sobre los determinantes sociales de la salud de la Unidad Población Territorio – UPT.

Para la ejecución del proyecto se definió como zona demostrativa la UPSS San Cristóbal y los principales resultados obtenidos fueron:

- Diseño de la ficha de caracterización de actores y diligenciamiento por parte de 18 organizaciones.
- La guía metodológica de identificación de actores y definición de acciones intersectoriales fue diseñada, revisada y ajustada por el equipo estratégico de caracterización de la UPT, así mismo, fue implementada por el equipo operativo lo que permitió la identificación de actores y aportó a la recolección de fuentes primarias. (Diseño y ejecución de recorridos y de talleres por Nodos).
- Como fortalecimiento de espacios para la articulación, durante la ejecución del proyecto se participó en la Mesa Intersectorial de San Cristóbal y en la Mesa de salud, estos espacios han permitido la socialización de los proyectos y la participación de los actores en los mismos.
- En los diferentes talleres y espacios de reunión que se lograron llevar a cabo en el territorio, se evidenció la necesidad de retomar procesos educativos

de promoción de la salud por el curso de vida. Es importante integrar en este proceso el programa de educación para la salud de la oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios.

- Desde el proyecto de identificación de actores y definición de acciones intersectoriales se aportó a la elaboración de un documento preliminar para sistematizar la experiencia de ejecución técnica y operativa de la caracterización de la UPT y de la de actores.
- Se aportó en el desarrollo de capacidades para caracterizar actores y de habilidades en el equipo estratégico para capacitación del talento humano que llevo a cabo en la caracterización.
- En el tema de Vigilancia Epidemiológica basada en Comunidad se apoyó la construcción de la caja de herramientas y en todos los talleres de caracterización de la UPT, se socializaron los eventos que se vigilarán el próximo año, destacando el tema de salud mental en lo que concierne a violencias y conducta suicida.
- Se realizó con el equipo operativo el segundo taller de sistematización.

1.2.3 Participación social y comunitaria

El fortalecimiento organizacional, la dinamización de grupos sociales organizados y la articulación con los mismos, posiciona la participación social y comunitaria como una herramienta indispensable para el empoderamiento de las comunidades y su cooperación constante en los procesos que desarrolla la ESE Metrosalud.

Para el mejoramiento de la participación social y comunitaria se avanzó con la consolidación de un proyecto denominado Definición e implementación de estrategias de participación social en la ESE Metrosalud que permitan el fortalecimiento del capital social en la Unidad Población Territorio, para el mejoramiento de los resultados en salud de sus habitantes.

Durante la vigencia 2021 se tuvo una inversión aproximada de 26 millones de pesos para el desarrollo de las diferentes actividades definidas en el proyecto; además de contar con el apoyo de otras fuentes externas con instituciones por convenios como Comfenalco.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el año se realizaron acciones como:

- Traducción de la Carta de Derechos y Deberes de los usuarios en lengua nativa (video y documento escrito)
- Se nombraron los representantes de Médicos y Enfermeras al Comité de Ética Hospitalaria

- Apoyo en la realización de la Rendición Pública de Cuentas.
- Se realizó en convenio con COMFENALCO y el SENA el primer encuentro de jóvenes para la conformación de semilleros de participación social y comunitaria en salud con más de 60 jóvenes de todas las UPSS de Metrosalud. La articulación y trabajo conjunto con los líderes de la asociación de usuarios fue fundamental para este logro.
- Con el apoyo de los líderes de la asociación de usuarios y algunos gestores de la Secretaría de Salud, se conformó el voluntariado en participación social y comunitaria en salud con la participación de 51 personas.
- Se realizó espacio de dialogo entre el comité de gerencia ampliado y 14 representantes de los usuarios, donde presentó el Plan de Desarrollo de la ESE Metrosalud 2021-2025, el informe de gestión de la asociación de usuarios y se dio respuesta a las inquietudes y solicitudes realizadas por los representantes de los usuarios.
- Monitoreo de la satisfacción de nuestros usuarios y sus manifestaciones.

Manifestación de los usuarios

Durante el año 2021 se recibieron en total 7560 manifestaciones a través de los diferentes canales que la institución ha dispuesto para ello como buzones de sugerencia, página web, correo electrónico y de manera presencial. De estas manifestaciones 26,4% corresponden a quejas y reclamos.

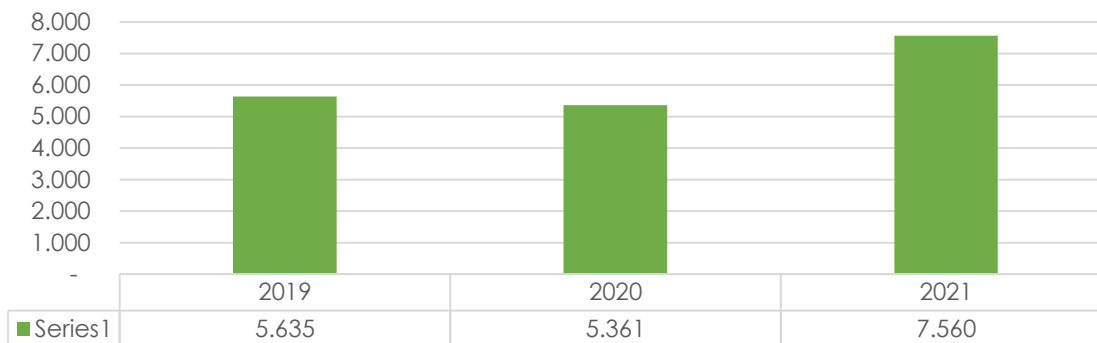
Total quejas y reclamos definidas por PQRS. 2020 – 2021

Año	Quejas		Reclamos		Totales	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Total	733	911	1156	1087	1889	1998

Fuente: SAFIX, Dirección de Sistemas de Información

El comportamiento de las manifestaciones durante las últimas vigencias se destaca un aumento progresivo de las mismas pasando de XXX manifestaciones en el 2019 a 7.560 en el 2021, lo que indica la efectividad de los canales definidos para la gestión de las PQRS.

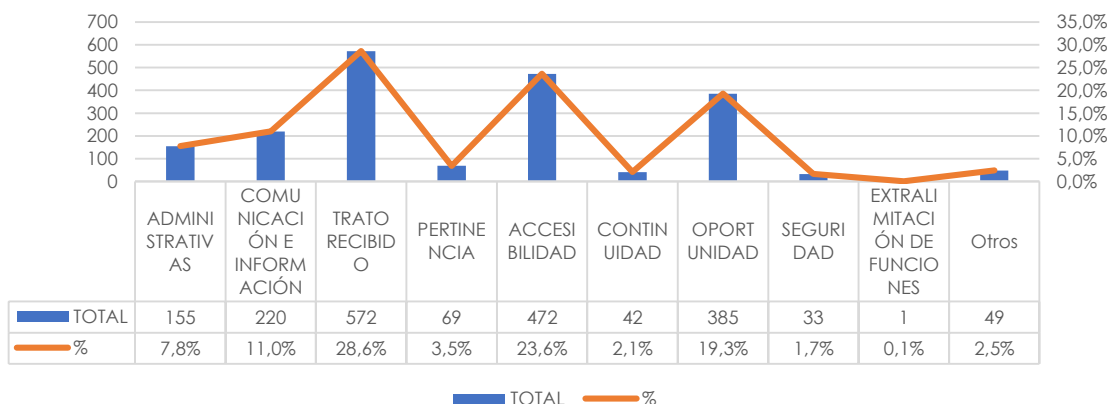
Total de manifestaciones. 2019 a 2021



Fuente: SAFIX, Dirección de Sistemas de Información

Las principales causas de insatisfacción definidas por PQRS en el año 2021 se detallan a continuación:

Causas de insatisfacción definidas por PQRS. Año 2021



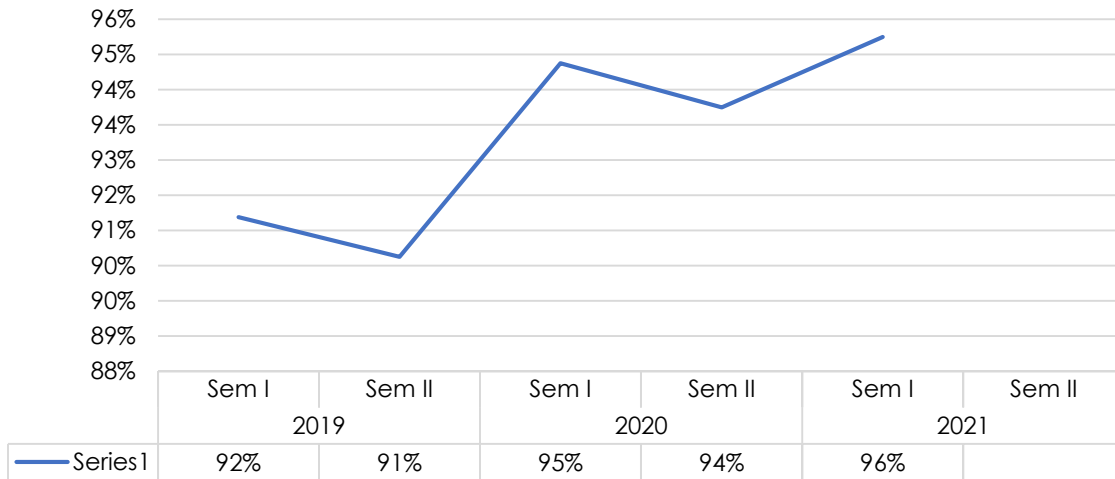
Fuente: SAFIX, Dirección de Sistemas de Información

Teniendo en cuenta que la mayor proporción de manifestaciones se relaciona con el trato brindado por los servidores y contratistas a los usuarios, a partir del último trimestre de 2021 se implementó el Curso de Trato Digno, el cual debe realizarse de manera obligatoria por los servidores, contratistas o personal contratado por las diferentes agremiaciones que recibieron quejas por este motivo.

Es importante anotar que cada una de estas quejas y reclamos tiene un promedio de respuesta inicial de 1,6 días y una satisfacción de los usuarios con la respuesta recibida del 97,4%.

Adicionalmente, es importante anotar que la satisfacción durante el año alcanzó el 96%, lo que muestra una tendencia positiva con respecto a vigencias anteriores como se muestra a continuación:

Comparativo de la satisfacción de los usuarios con los servicios recibidos. 2019 a 2021



Fuente: SAFIX, Dirección de Sistemas de Información

1.3 GESTIÓN DE LA RED PRESTADORA DE SERVICIOS DE SALUD

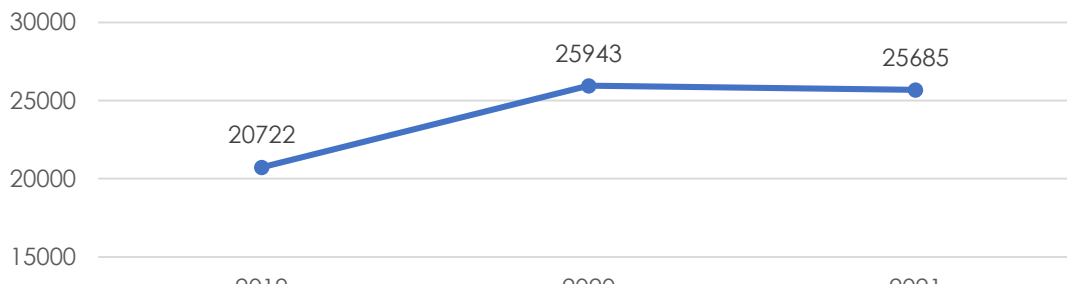
La gestión de la red prestadora de servicios de salud incluye dos elementos, la gestión interna y la gestión externa, los cuales se articulan y dinamizan mediante un conjunto de procesos, procedimientos y actividades técnicos y administrativos de referencia y contrareferencia que permiten prestar adecuadamente los servicios de salud a los pacientes, garantizando la calidad, accesibilidad, oportunidad, continuidad e integralidad de los servicios; en función de la prestación de los servicios de salud en la red hospitalaria.

Referencia y contrareferencia

- **Indicadores de oportunidad en la referencia**

La emergencia sanitaria asociada a SARS COV2 ha puesto a prueba los sistemas de salud del mundo, la ESE Metrosalud no se ha visto ajena a esta situación, la gráfica muestra prueba de esta situación donde comparado con la vigencia 2019 los casos aumentaron en más de 5.000 para ser gestionados tanto en la red interna como externa.

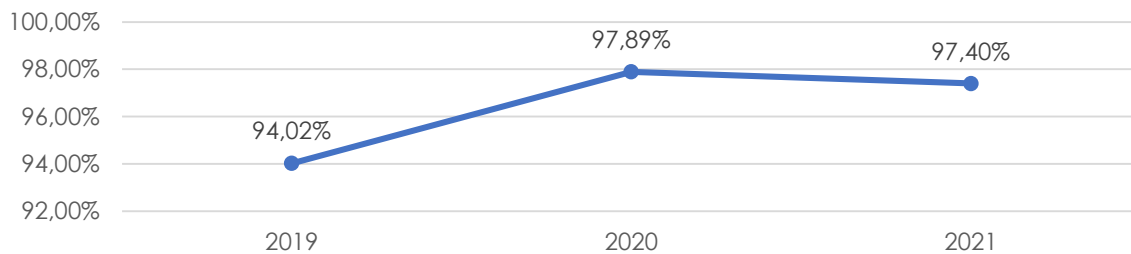
Referencia Número de casos gestionados. 2019 a 2021



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

La articulación con diversos actores del sistema general de seguridad social en salud, han permitido superar la meta de trámites efectivos pasando de un 94% para la vigencia 2019 a más de un 97% en las vigencias inmediatamente anteriores.

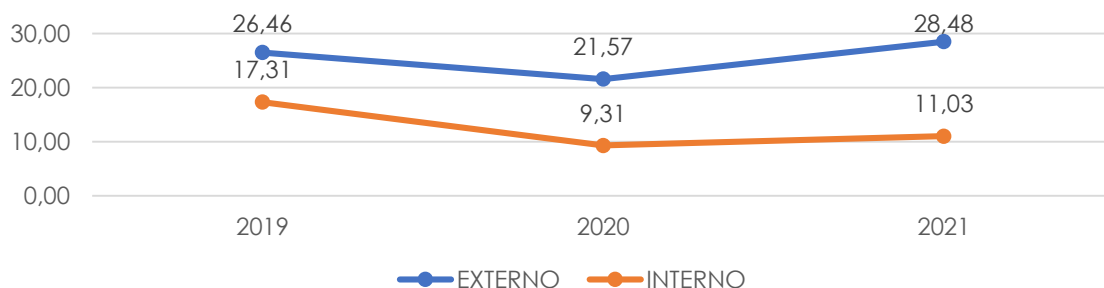
Porcentaje Referencia Efectiva. 2019 a 2021



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

La efectividad, así como la producción para los servicios de urgencias son irrelevantes ante la oportunidad de dicha gestión estableciendo que esta última mitiga la morbilidad y mortalidad evitables principal objetivo del sistema de referencia con la optimización de los recursos disponibles.

Oportunidad (horas) referencia interna y externa. 2019 a 2021



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

El principal reto de la entidad es propender por garantizar el acceso a la población usuaria a los servicios de salud, la oferta de la ESE Metrosalud tanto en la baja como en la mediana complejidad buscan la mejora continua de la resolutivez, brindando todos los recursos posibles para la estabilización y manejo adecuado, con la definición de estrategias para evitar la saturación de niveles superiores.

La red interna hoy soporta más del 84% de los casos con requerimiento de mediana y baja complejidad, los tiempos han mejorado ostensiblemente si comparamos la referencia de la red interna de los últimos 3 años donde gracias a la supervisión directa se ha conseguido la disminución de los tiempos de espera desde la orden médica de referencia hasta la asignación de la IPS / servicio receptor en un promedio de 6 horas, dejando para 2021 la oportunidad de la referencia interna en 11,03 horas.

Es importante establecer que la referencia por normativa es responsabilidad del asegurador y los tiempos de oportunidad por ende dependen de este directamente.

La referencia a la especialidad de psiquiatría es la que presenta mayores demoras asociadas a la falta de capacidad instalada en la ciudad para el manejo de agudos en servicios de urgencias e internación, situación que llevó a la implementación de proyectos como Telesalud, permitiendo así la valoración de los usuarios y manejo ambulatorio en los casos que clínicamente cumplan con los criterios.

Adicionalmente, con Medicina interna aunque con una mejoría notoria comparada con 2019, es claro que el acceso a los servicios de internación por esta especialidad están sujetos a la ocupación de las camas hospitalarias, para lo cual se implementó la estrategia de pre alta en busca de mejorar los tiempos del egreso efectivo.

Las especialidades restantes como se aprecia en la tabla cumplen con las 6 horas definidas por la normativa como observación de urgencias, siendo obstetricia y ginecología las que presentan los mejores tiempos.

Referencia interna	2019	2020	2021
Psiquiatría	60,17	64,22	100,08
Medicina Interna	18,14	11,96	12,69
Medicina General	24,23	10,71	6,17
Ortopedia y Traumatología	15,32	4,02	5,84
Cirugía General	7,64	3,61	5,18
Obstetricia	7,85	4,40	3,16
Ginecología	5,45	1,76	2,17

Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

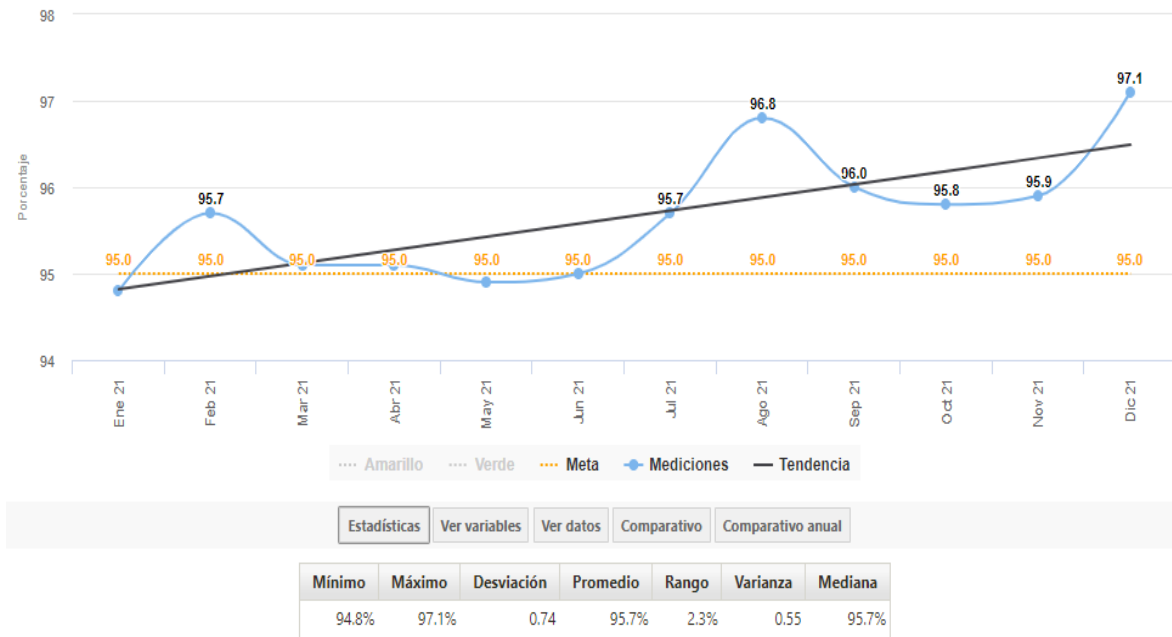
La referencia hacia la red externa tiene ciertas particularidades que se salen incluso de la capacidad instalada, evidenciando aquellas denominadas administrativas como la principal falla en la oportunidad. A continuación listamos en orden de mayor a menor demora en horas las 20 especialidades con más dificultades al momento de su trámite.

Referencia externa	2021
Oncología Pediátrica	247,24
Ayudas Diagnosticas	226,22
Cirugía Hepatobiliar y Pancreática	187,24
Infectología	182,48
Hematología	103,69
Cirugía Vascolar	81,47
Ginecología Oncológica	76,80
Cirugía de Tórax	76,59
Psiquiatría	76,38
Cirugía Cabeza y Cuello	76,30
Nefrología	70,67
Otorrinolaringología	55,92
Ortopedia y Traumatología	53,40
Cirugía de mama (Mastología)	51,44
Oftalmología	48,87
Psiquiatría Pediátrica	46,51
Medicina Interna	40,62
Cirugía Maxilofacial	39,03
Urología	32,65
Neurología	28,28

Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

Adicionalmente, es importante mencionar el aumento de la pertinencia de la referencia urgente como parte del compromiso del personal asistencial y directivos de la entidad alcanzando para Diciembre 2021 más del 97%.

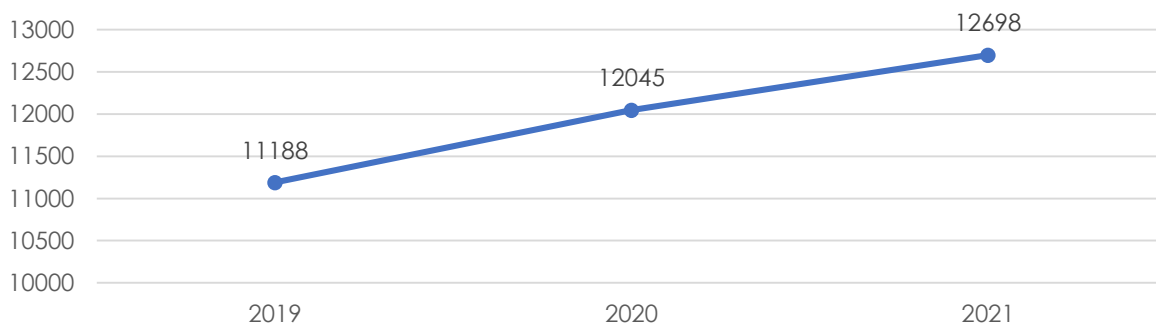
• **Proporción de solicitudes de referencia urgentes pertinentes**



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

Una vez se da la asignación de la IPS / servicio receptor viene la gestión del traslado para el cual el servicio de ambulancias bajo las directrices de la administración actual la cual ha hecho mayores esfuerzos para aumentar el número de casos cubiertos con el parque automotor de la entidad y a su vez tratando de mejorar la oportunidad en la asignación de ambulancia y traslado efectivo. La siguiente gráfica muestra el incremento en el número de traslados pasando de 11.188 en 2019 a 12.698 para la vigencia 2021.

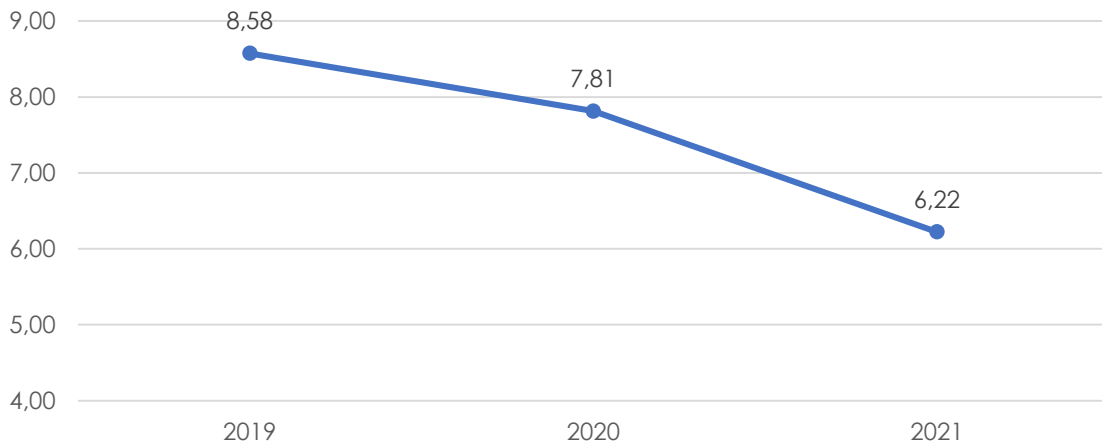
Servicio traslado asistencial básico. 2019 a 2021.



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

Así mismo la oportunidad pasó de 8,58 horas a 6,22, lo cual es un logro relevante si tenemos en cuenta la disminución de recurso humano y ausentismos derivados de la actual pandemia a la cual no es ajena la tripulación de ambulancias.

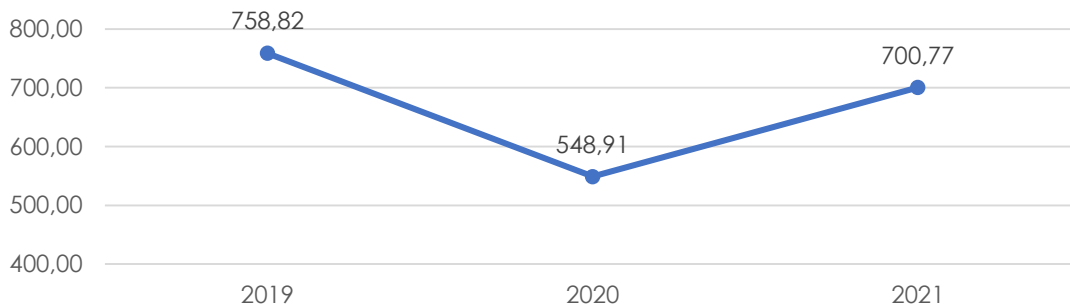
Servicio traslado asistencial básico. Oportunidad. 2019 a 2021.



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

Por último la gestión de los servicios de internación ha mostrado ser la estrategia más importante para la red interna, realizando seguimiento estricto a los cambios de estado de las camas hospitalarias bajando la espera en 58 minutos y aún con el reto para la vigencia que recién inicia de alcanzar a mediano plazo los 300 minutos y con la implementación de nuevas modalidades de prestación de servicios a largo plazo llegar a la anhelada meta de los 180 minutos desde la orden médica de hospitalización hasta la asignación efectiva de la misma por sistema.

Oportunidad (minutos) asignación cama en servicios de internación. 2019 a 2021



Fuente: Referencia y Contra referencia, PowerBi. Diciembre 2021

Fortalecimiento de la infraestructura física de la red hospitalaria

- **Mantenimiento de la infraestructura**

Desde la Dirección Administrativa se avanzó en la consolidación de un diagnóstico general de la red hospitalaria cuya intervención se estimó en un valor de 184.480 millones de pesos aproximadamente, calculados así:

Descripción componente	Valor estimado
Mantenimientos preventivos y correctivos rutinarios menores	1.915.402.424
Mantenimiento preventivo de mayor costo	14.115.185.000
Mantenimiento correctivo de mayor costo	10.676.680.000
Intervención de infraestructura física para cumplimiento de estándares de habilitación	157.772.913.152
Total proyecto	184.480.180.576

Fuente: Dirección Administrativa

A través de los contratos de mantenimiento suscritos, se atienden los mantenimientos de la infraestructura física y sus equipos de apoyo; para lo cual cada uno de los contratistas ejecutan los trabajos y los supervisores realizan las gestiones, controles y seguimientos necesarios para que se atiendan las necesidades de la red hospitalaria, garantizando de esta manera una infraestructura funcional y digna para la prestación de los servicios de salud. Los datos presentados son obtenidos del software de mantenimiento AM.

Mantenimiento preventivo

De acuerdo con el cronograma de mantenimiento y con relación a los mantenimientos preventivos ejecutados sobre los programados, se advierte para la vigencia 2021 un cumplimiento total del 68%:

A. Número mantenimientos preventivos programados acumulados a diciembre/2021	4584
B. Número mantenimientos preventivos ejecutados acumulados a diciembre/2021	3105
C. Porcentaje de cumplimiento (b / a)	68%
Valor de inversión	\$414.975.387,79

Cumplimiento al cronograma de Mantenimiento preventivo por trimestre/2021

VIGENCIA 2021	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
	9.8%	51,2%	95%	99.1%

Mantenimiento correctivo

A través del software de mantenimiento, los usuarios solicitantes ingresan las novedades correctivas de la infraestructura física de la red hospitalaria; luego el personal de mantenimiento a cargo clasifica y asigna los correctivos convirtiéndolos en una orden de trabajo, a la cual se hace seguimiento y se realizan las gestiones necesarias hasta su cierre, para la atención oportuna de cada una de las novedades solicitadas.

El software AM es de gran ayuda para actuar oportunamente en las diferentes etapas de atención y desarrollo de los correctivos solicitados, sin embargo, a la fecha la aplicación de A-Móvil se encuentra en etapa de desarrollo y durante la próxima vigencia se espera articular este para que entregue información directa al contratista encargado de atender los mantenimientos correctivos para su revisión y depuración.

A. Número mantenimientos correctivos solicitados en am acumulados a diciembre/2021	744
B. Número mantenimientos correctivos cerrados acumulados a diciembre/2021	632
C. Porcentaje de cumplimiento (b / a)	85%
D. Mantenimientos con oportunidad atendidos en máximo 30 días	414 equivalente al 66%

Es importante anotar que además de los mantenimientos correctivos solicitados a través del aplicativo AM, se realizaron durante la vigencia un total de 1556 mantenimientos correctivos detectados en sitio, los cuales fueron atendidos por funcionarios de mantenimiento de Metrosalud y por contratos de obra.

Algunas de las intervenciones más importantes se indican a continuación:

Fachada CS Sol de Oriente



Antes



Después

Humedades CS Santa Elena



Antes

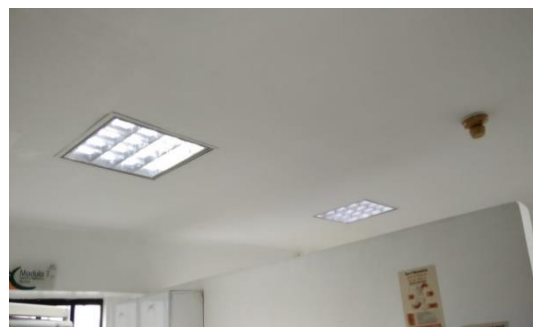


Después

CS Altavista reparación cielo raso odontología



Antes



Después

Techo interior del CS Aranjuez



Antes



Después

Unidad Hospitalaria Buenos Aires

Cuadro resumen avance total del proyecto al 31/12/2021

Etapas	Valor Etapa	Valor Ejecutado	% Ejecución Etapa	% Ejecución Proyecto	% Ejecución Acumulado Proyecto
Etapa 1 (SSM – EDU)	\$23.496.753.812	\$23.496.753.812	100	29,85	29,85
Etapa 2 Primera fase (Metrosalud – EDU)	\$12.164.809.937	\$12.164.809.937	100	15,45	45,30
Etapa 2 segunda fase parcial (Metrosalud – EDU)	\$24.055.778.493	\$23.556.284.763	97,92	29,93	75,23
Etapa 2 segunda fase final parcial (SSM – EDU)	\$19.000.000.000	\$16.553.627.902	87,12	21,03	96,26
VALOR TOTAL	\$78.717.342.242	\$75.771.476.414		96,26	

Fuente: Dirección Administrativa

Plan de compras acumulado año 2021

Área de insumos Generales

El comportamiento presentado en el año para la adquisición de los insumos generales requeridos por los distintos puntos de la red, con el objetivo de garantizar la prestación de servicios de la red de Metrosalud es el siguiente:

Valor presupuestado en el año para la adquisición de bienes e insumos generales es de \$3.206.000.000 y con un cumplimiento de ítems al año de 99.13%, correspondiente a 342 artículos adquiridos.

Medicamentos y material médico quirúrgico

El comportamiento presentado durante el año 2021 en la adquisición de los medicamentos y material médico quirúrgico, con el objetivo de garantizar la prestación de servicios de la red de Metrosalud es el siguiente:

Valor presupuestado en el año para la adquisición de bienes e insumos generales es de \$ 21.192.141.722 y con un cumplimiento al año del 95,4%, que corresponde a 8.469 artículos adquiridos.

Es importante anotar que la proporción de medicamentos y material médico quirúrgico adquirido mediante mecanismos: a. Compras conjuntas; b. Compras a través de cooperativas de empresas sociales del estado; y c. Compras a través de mecanismos electrónicos; es del 82.3% acumulado al cuarto trimestre del año 2021.

Equipos Biomédicos

Durante el 2021 se logró consolidar los contratos de mantenimiento para tener la cobertura en los mantenimientos preventivos y correctivos de los equipos de la red hospitalaria con una inversión de \$823.572.384, un cumplimiento de la ejecución presupuestal de 94% y una ejecución del mantenimiento preventivo de forma oportuna del 79% con 4.657 intervenciones realizadas.

Además, se fortaleció la renovación de tecnología para la unidad hospitalaria de San Javier, el Centro integral de Servicios Ambulatorios para la mujer y la familia – CISAMF y la red hospitalaria, a través de la compra de equipos con recursos propios y convenios interadministrativos con la Secretaria de Salud del Municipio de Medellín por valor de \$ 1.552.549.795.

Adicionalmente, se realiza la actualización del Estudio de Obsolescencia cuyo resultado indica la necesidad de reposición del 18% correspondiente a 981 equipos.

Es importante anotar que a partir del segundo semestre del año se realizaron brigadas de mantenimiento a fin de lograr desatrasar todas las actividades no ejecutadas durante el primer semestre.

Además, se realiza el cambio de versión del AM para lograr mejorar el seguimiento de las solicitudes correctivas en la plataforma y se crean los perfiles de usuario de las 2 empresas contratistas con mayor cantidad de equipos a cargo para que tengan en tiempo real las solicitudes de equipos.

Se logra dejar a punto con los accesorios requeridos en los equipos como monitores y desfibriladores que en su gran mayoría estaban sin sensores de saturación, brazaletes de NIBP y baterías.

2. ESTRATEGIA 2. METROSALUD TRANSPARENTE, CLARA, INTELIGENTE E INNOVADORA

De acuerdo a lo definido en el Plan de Desarrollo 2021 - 2025 y el segundo objetivo estratégico, la empresa busca fortalecer la gestión institucional y la calidad en la prestación de los servicios; es así como desde esta estrategia se aporta a la implementación del Modelo de Prestación de Servicios – MPSS.

Los avances en las rutas estratégicas para el año 2021, se detallan a continuación.

2.1 GOBIERNO CORPORATIVO Y CLARIDAD ORGANIZACIONAL

2.1.1 Gobierno Corporativo

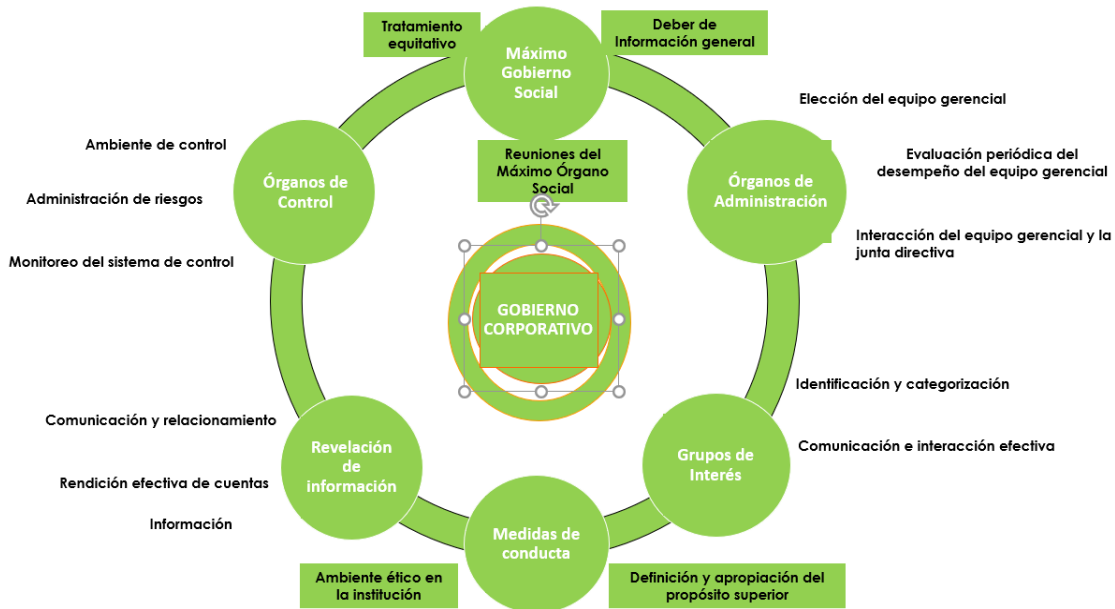
De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es “Diseñar e implementar un modelo de gobierno corporativo que permita una relación confiable, transparente y equitativa con sus partes interesadas”.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el primer semestre del año se ha avanzado en las siguientes acciones:

Teniendo en cuenta lo anterior, durante la vigencia 2021 avanzó en las siguientes acciones:

- Recolección y análisis de normativa técnica y legal que determina el gobierno corporativo
- Definición del enfoque documento Modelo Gobierno Corporativo dando respuesta a las nuevas exigencias de la Circular externa 2021170000004-5 de la Supersalud, por la cual se imparten instrucciones generales relativas al código de Conducta y de buen gobierno Organizacional, el sistema integrado de gestión de riesgos y a sus Subsistemas de administración de riesgos.

Componentes del Modelo de Gobierno Corporativo



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Reporte a la Supersalud sobre avance en la Implementación del Código de Conducta y de Buen Gobierno. Circular 003 de 2018
- Autoevaluación del modelo de gobierno corporativo montada (Aplicativo SGI Almera): resultado 83%.

Cuestionario / Unidad	Cumple	No Cumple	No Aplica	Nivel de Gestión	%
Componente Grupos de Interés (1)	4	4	0	Deficiente	50%
Componente Máximo Órgano Social (1)	16	1	41	Satisfactorio	95%
Componente Medidas de conducta (1)	21	3	0	Satisfactorio	96%
Componente Órganos de Administración (1)	20	10	2	Aceptable	67%
Componente Órganos de Control (1)	55	6	1	Satisfactorio	91%
Componente Revelación de Información (1)	52	10	3	Satisfactorio	84%
TOTAL	168	34	47	Satisfactorio	83%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Formulación Plan de mejora intervenir brechas en modelo de gobierno corporativo.
- Formulación Plan de Tratamiento de Riesgos de corrupción y seguimiento trimestral
- Formulación Plan de Tratamiento de Riesgos 2021 – 2022
- Avances en la actualización de los mapas de riesgos por proceso.

2.1.2 Gestión del Desarrollo Organizacional

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Fortalecer las diferentes estrategias definidas en el Plan de Desarrollo 2021 – 2025 de la ESE Metrosalud, a través de la definición de alternativas que permitan la consecución y asignación de recursos a los proyectos del Plan de Acción de cada vigencia.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el año se realizaron las siguientes acciones:

- Campaña de apropiación y motivación del Plan de Desarrollo Institucional 2021 -2025.
- Formulación de 45 proyectos que hacen parte del Plan de Acción 2021 con seguimientos y monitoreos trimestrales con los grupos responsables de su implementación.
- Asesoría para el fortalecimiento de la gestión financiero, que incluyó temas de capacitación dirigidos al personal administrativo y asistencial.
- Apoyo para el fortalecimiento del proyecto de concurrencia, logrando recuperar recursos por valor de \$7.920 millones de pesos.
- Apoyo en la formulación y presentación de 13 proyectos a diferentes entidades de los cuales se aprobaron 4, así:
 - Fortalecimiento de la Atención de CISAMF – Municipio de Medellín - Secretaría de Salud de Medellín. \$1.500 millones.
 - Convenio desempeño de Fortalecimiento de la red de servicios. \$10.500 millones para saldar cartera tipo usuario y realizar pagos a proveedores de bienes y servicios.
 - Dotación Unidad Hospitalaria San Javier - Municipio de Medellín - Secretaría de Salud de Medellín. \$608 millones
 - Dotación Unidad Hospitalaria de Buenos Aires - Municipio de Medellín - Secretaría de Salud de Medellín. Inversión calculada a precios del 2021 por valor de \$13.213 millones y cuyos recursos ingresarían durante la vigencia 2022.

2.1.3 Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Fortalecer la implementación y seguimiento del SOGC, en sus 4 componentes, con el fin de dar cumplimiento a la normatividad y mejorar los resultados en calidad en la prestación de servicios de salud.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el primer semestre del año se ha avanzado en las siguientes acciones:

Sistema Único de Habilitación

Durante el periodo se realizaron las siguientes acciones:

- Actualización y Socialización del Manual del Sistema Único de Habilitación
- Actualización y cargue del portafolio de servicios en el REPS según la Resolución 3100 de 2019
- Radicación en REPS de 520 servicios y 158 novedades. En el año se registraron 772 novedades

Consolidado Novedades Radicadas en el REPS a diciembre 2021						
Mes	Tipos de Novedades					Total
	Apertura	Cierre	Cierre Temporal de Servicios	Reactivación de servicios	Otras	
Enero	1	3			6	10
Febrero	3	2		18	1	24
Marzo	4	2	1		2	9
Abril	7		238		1	246
Mayo	14		14	9		37
Junio			1	228		229
Julio	5	66	6		5	82
Agosto	8	5				13
Septiembre	3	48			12	63
Octubre	2	2	1			5
Noviembre	25				12	37
Diciembre	6		6	5		17
Total	78	128	267	260	39	772

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Diciembre 2021

- Visitas de verificación de las condiciones de habilitación a 22 de las 27 sedes priorizadas por presentar mayor deterioro en sus condiciones de infraestructura. Durante esta verificación se identificaron los incumplimientos de las condiciones

establecidas por el Sistema Único de Habilitación, donde las mayores dificultades se presentaron en el cumplimiento del estándar de infraestructura, tal como se puede ver en la siguiente tabla:

Unidad Hospitalaria/ Centro de Salud	Infraestructura
<i>CS Altavista</i>	70,7%
<i>CS San Blas</i>	83,2%
<i>CS Belén Rincón</i>	75,5%
<i>UH San Javier</i>	71,9%
<i>UH Doce de Octubre</i>	61,1%
<i>UH San Antonio de Prado</i>	59,4%
<i>CS Villatina</i>	45,3%
<i>Unidad de Salud Mental</i>	77,2%
<i>CS CISAMF</i>	77,1%
<i>CS Salvador</i>	34,4%
<i>CS Enciso</i>	30,9%
<i>CS Aranjuez</i>	60,4%
<i>Sede APH</i>	44,1%
<i>UH Manrique</i>	69,6%
<i>CS Popular</i>	39,1%
<i>CS El Triunfo</i>	51,3%
<i>CS Civitón</i>	69,2%
<i>CS Loreto</i>	35,6%
<i>CS Margaritas</i>	59,6%
<i>CS Trinidad</i>	59,6%
<i>CS Sol de Oriente</i>	62,2%
<i>CS El Raizal</i>	60,6%
TOTAL	59%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Diciembre 2021

En aras de intervenir esta situación a través del proyecto de fortalecimiento de la infraestructura física y de mantenimiento se avanzó en algunas intervenciones, sin embargo, no ha sido posible lograr los resultados esperados, lo cual se atribuye no solo a la falta de recursos financieros, sino también a la antigüedad de las edificaciones. Los principales avances en obras de mantenimiento y/o adecuación de la infraestructura se tuvieron en las siguientes sedes: Salvador, Enciso, Civitón, Santander, Loreto, Belén Rincón, Altavista, San Blas, Campo Valdés, El Raizal, Villa Laura, Aranjuez, Santander, San Lorenzo, Robledo, Alfonso López, Margaritas, Sol de Oriente, Alfonso López, Unidad Mental, Villatina y las UH Belén, Castilla y Doce de Octubre.

- Entrega y la publicación del 100% de los distintivos de Habilitación en las diferentes sedes.

Seguridad del paciente

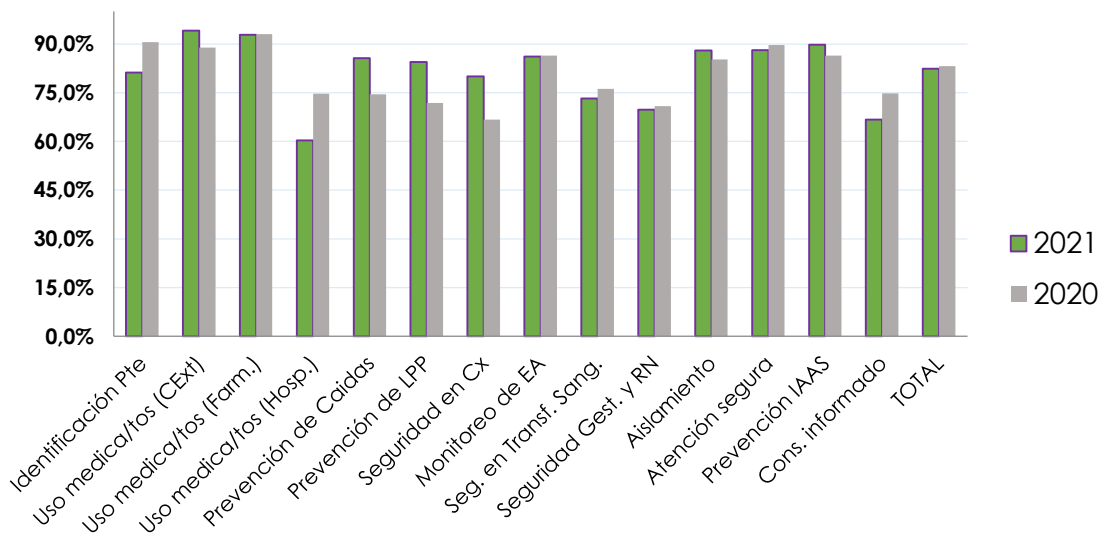
La seguridad del paciente es una prioridad institucional y en este sentido la E.S.E. Metrosalud tiene definido y avanza en la implementación de un programa que se

encuentra articulado desde la política de seguridad del paciente del Ministerio de Salud y desde el direccionamiento estratégico de la empresa; este programa se fundamenta en tres ejes o componentes: cultura frente a la seguridad del paciente, procesos seguros y aprendizaje organizacional.

Dentro de las acciones realizadas se destacan:

- Módulo propio de seguridad del paciente disponible en intranet: Servidores matriculados 1320, servidores que han realizado la evaluación 1.060 (80,3%), de los cuales 658 (50%) obtuvieron un resultado de la evaluación mayor al 80%
- Despliegue programa de seguridad del paciente.
- Despliegue de prácticas seguras, a través de capacitación virtual cada mes de una práctica segura, de acuerdo al cronograma. Esta actividad se estableció como de obligatorio cumplimiento para el personal asistencial de la red.
- Desarrollo de las Rondas de seguridad en las Unidades Prestadoras de Servicios de Salud (UPSS).
- Evaluación de adherencia a las prácticas seguras obligatorias, bajo metodología de auditoría cruzada, con una cobertura del 100% de los puntos de atención de la red:

Proporción de adherencia por práctica segura. 2020 - 2021

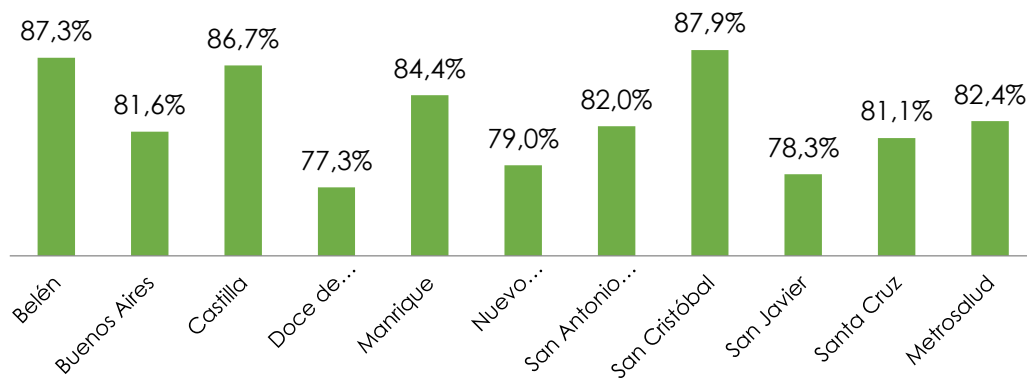


Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. 2021

De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación de la adherencia 2021, respecto a la vigencia 2020, se evidencia mejoramiento en la implementación de las siguientes prácticas seguras:

- Uso seguro de medicamentos en consulta externa
- Prevención y reducción de la frecuencia de caídas
- Prevención de lesiones por presión
- Seguridad en procedimientos quirúrgicos
- Aislamiento
- Prevención IAAS

Proporción de adherencia a prácticas seguras por UPSS. 2021

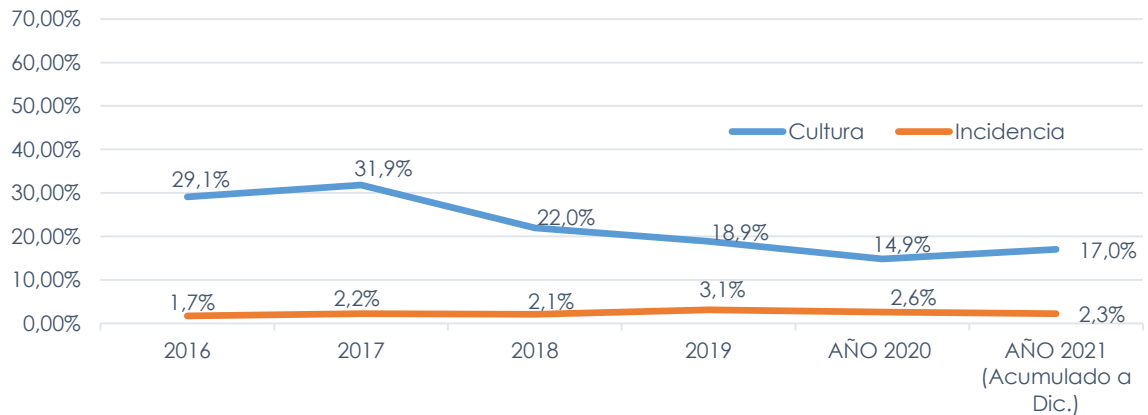


Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.2021

Así mismo, hubo mejoramiento en 2021 respecto a 2020 en la implementación de las prácticas seguras en las UPSS: Buenos Aires, Castilla, Manrique, San Cristóbal y San Javier, mientras que la UPSS Belén se mantuvo en el mismo resultado respecto al año anterior.

- Gestión del evento adverso en salud: de manera sistemática, en trabajo conjunto entre el referente institucional de seguridad del paciente, los referentes de seguridad del nivel central y de las UPSS, se realiza clasificación e intervención de los sucesos presentados en la atención, con formulación y seguimiento a acciones de mejoramiento y despliegue de aquellos eventos adversos prioritarios (muy grave/muerte) en todos los puntos de atención como estrategia de aprendizaje organizacional.

Tasa de incidencia y Cultura de Reporte de Eventos Adversos



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. 2021

Se observa una tendencia a la mejora entre los años 2020 y 2021 en el indicador de cultura del reporte, y una disminución en la incidencia en los eventos adversos entre las mismas vigencias, lo cual puede ser atribuible al trabajo que vienen haciendo los referentes de seguridad del paciente en cada una de las UPSS y la y apropiación del aplicativo SGI Almera.

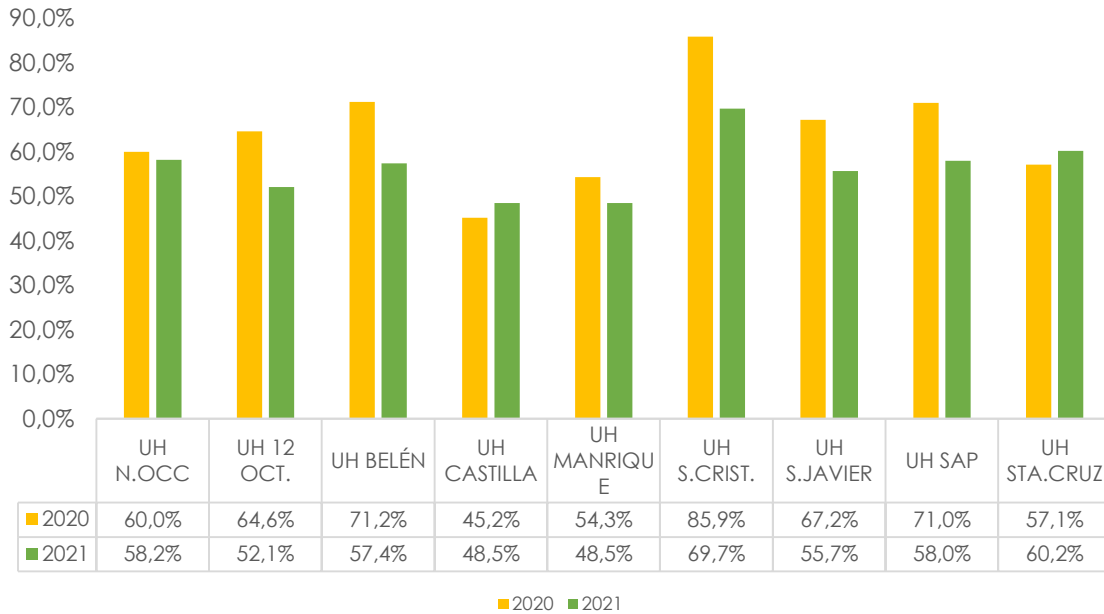
- Seguimiento al cumplimiento de las acciones de mejora derivadas de la aplicación de las tres metodologías de análisis de incidentes y eventos adversos en el aplicativo SGI Almera (básica, intermedia y Protocolo de Londres).

PAMEC y Sistema Único de Acreditación:

Durante el año 2021 se realizaron las siguientes acciones:

- En cumplimiento del cronograma PAMEC, se desarrolló la ruta crítica en su cuarto ciclo (2020-2021), se formuló el plan de acción para 2021, se realizaron seguimientos a su cumplimiento y se cumplió con el aprendizaje organizacional y cierre del ciclo.
- Durante el 2021 se realizaron acompañamientos y asesorías personalizadas a responsables de tareas (17 reuniones), con impacto positivo en el cumplimiento del plan de acción PAMEC.
- Auditoría de paciente trazador en las 9 Unidades Hospitalarias: San Antonio de Prado, San Cristóbal, Nuevo Occidente, Castilla, Manrique, Santa Cruz y San Javier, Belén 12 de octubre. Avance ponderado de la evaluación 100% con el siguiente resultado:

Proporción de cumplimiento de criterios por Unidad Hospitalaria. Auditoría Paciente trazador. Comparativo 2020 - 2021



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.2021

- Evaluación a la gestión en 2021 de 67 comités, 17 de Nivel Central y 5 por UPSS. Se cumple en 100% el plan de trabajo
- Capacitación y estandarización en información institucional a comités técnicos de las UPSS, como preparación para auditoría de calidad de la Secretaría de Salud de Medellín.

Sistema de Información para la Calidad

En desarrollo del cuarto componente del SOGC, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Parametrización en el SGI Almera de todos los indicadores de calidad definidos en la Resolución 256 de 2016 y elaboración de cuadro de mando
- Actualización de los indicadores del tablero del Sistema de Información para la Calidad.
- Capacitación en análisis de indicadores y variaciones no esperadas, que incluye despliegue y capacitación en la búsqueda y manejo de los cuadros de mando. Colaboradores capacitados 138, cobertura 100% de la población objetivo.

- Desarrollo de 4 tutoriales en video para realizar la gestión de indicadores del SIC en el software: Análisis de un indicador, Búsqueda de un indicador, Cuadros de mando, Medición de un indicador
- Desarrollo de estrategia "Cara a cara con Almera": ronda por todas las unidades hospitalarias con capacitación a usuarios finales en el uso adecuado del aplicativo y en la medición y seguimiento a los indicadores del Sistema de Información para la Calidad. Con la participación de 266 servidores de las diferentes Unidades Hospitalarias

2.1.4 Sistema Integrado para la Gestión

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Implementar un modelo que integre los diferentes sistemas de gestión de forma articulada y que permita alcanzar niveles superiores de desempeño y una cultura del mejoramiento continuo a partir de la aplicación de las mejores prácticas de gestión en Metrosalud.

Durante el año, se logró avanzar en los siguientes aspectos:

- Actualización de documentos: Manual de estructura documental, Manual del Sistema de Gestión Ambiental - ISO 14001 versión 2015.
- Documentación Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Manual del Sistema de Gestión de Riesgos – DAFP 2020 - ISO 31000.
- Autoevaluación Políticas MIPG y formulación de plan de mejora.

Resultados de autoevaluación Políticas MIPG – 2021

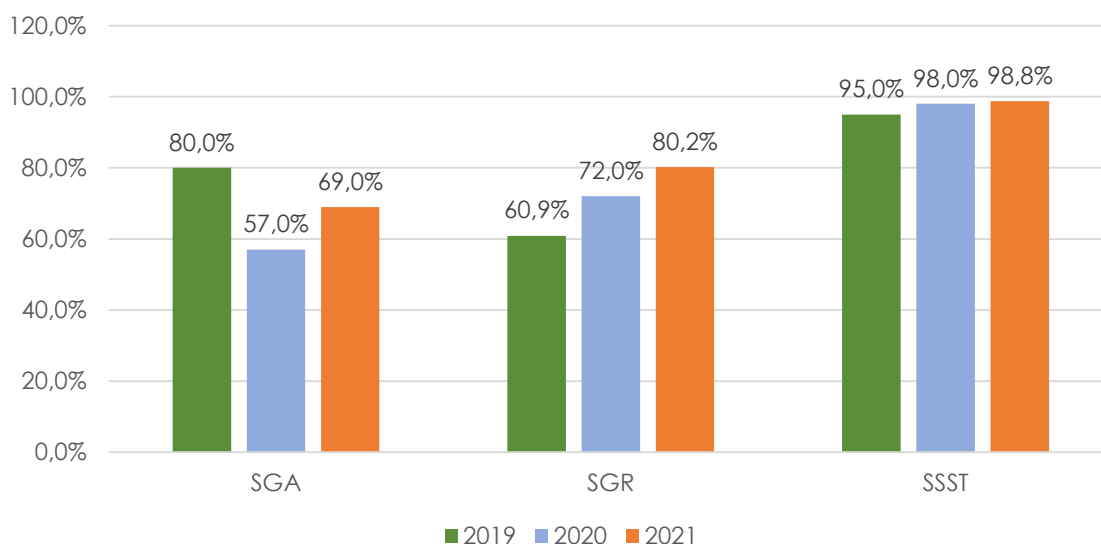
Dimensión	Política	Año 2019	Año 2020	Año 2021
1. Talento humano	1. G. Estratégica talento humano	84,3	84,3	83
	2. Código integridad	41,7	50,9	51
2. Direccionamiento estratégico y planeación	3. G. Direccionamiento y planeación	94,8	97	96
	4. G. Plan anticorrupción	96	97,5	99
3. Gestión con valores para el resultado	5. G. Presupuestal	99,2	*	98
	6. Gobierno digital	68,7	68,7	73
	7. Defensa jurídica	88,6	87,7	90
	8. Servicio al ciudadano	86,7	87,7	85
	9. G. Trámites	70,7	65,1	65
	10. Participación ciudadana	81	81	87
	11. Rendición cuentas	98,5	98,5	99
4. Evaluación de resultados	12. G. Información estadística	*	78,7	79
	12. Seguimiento y evaluación desempeño	100	95,3	95
5. Información y comunicación	13. G. Documental	91,3	86,5	85

Dimensión	Política	Año 2019	Año 2020	Año 2021
	14. Transparencia - acceso información	86,7	85,4	86
6. Gestión del conocimiento y de la innovación	15. G. Conocimiento - innovación	62	62	57,5
7. Control interno	16. Control interno	98,4	79,5	78
Total	Total	84,3	81,6	82,7

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.2021

- Autoevaluación de cada subsistema y formulación de plan de mejora.

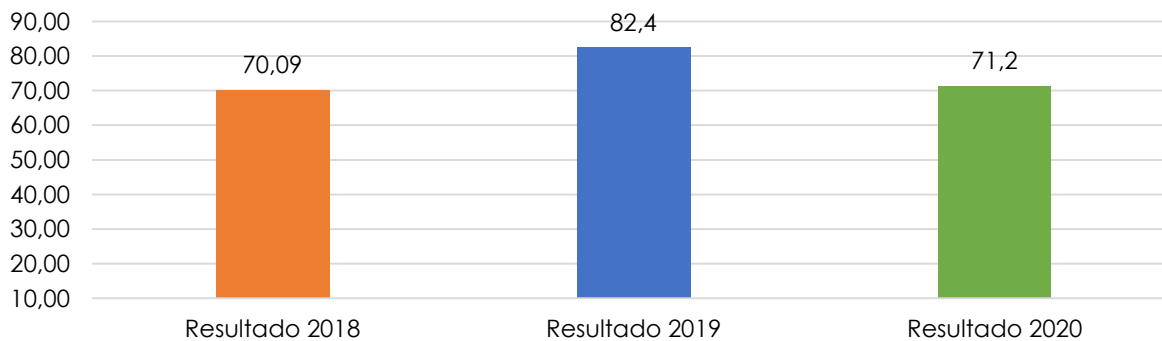
Resultados autoevaluación de Subsistemas 2021



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. 2021

- Diligenciamiento FURAG y formulación de plan de mejora

Comparativo resultados FURAG 2018 - 2021



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.2021

De acuerdo a los resultados del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG 2020, Metrosalud obtiene un resultado de 71,2; lo que evidencia una disminución de 11 puntos con respecto al resultado obtenido en la vigencia anterior. Dicho resultado responde principalmente a la concentración de esfuerzos para la atención de la pandemia de Covid -19, al cambio del equipo directivo de la entidad, quienes son los líderes de cada una de las políticas de gestión y por la variación en la aplicación del instrumento usado por el DAFP.

Es importante anotar, que de acuerdo a los resultados de la autoevaluación y de la evaluación del FURAG formuló un plan de mejoramiento con vigencia 2021 – 2022, por cada una de las políticas, incluyendo actividades específicas a desarrollar, que permitan mejorar los resultados en la evaluación de la vigencia 2021, la cual se realiza durante el primer trimestre de 2022.

- Articulación Estructura Procesos – Modelo Prestación de Servicios
- Revisión y actualización de procesos
- Estandarización con aplicativo del etiquetado de productos químicos diluidos y reenvasado.
- Seguimiento al consumo de recursos (Agua, Energía, Gas y Papel)
- Avances en la Actualización de Mapas de Riesgos y formulación de plan de tratamiento: 43% finalizados, 34% en ejecución y 22% sin iniciar.
- Formulación y seguimiento al Plan de Tratamiento de Riesgos (incluye corrupción)
- Operación de mesa de ayuda riesgos, donde se tuvieron 7 reportes.
- Se dispuso en la página web el link con la Línea Ética Institucional (<http://www.metrosalud.gov.co/linea-etica>), a la cual se realizaron dos reportes
- SARLAFT: capacitación en diligenciamiento del formato, 14.468 Debidas Diligencias a partir de las solicitudes realizadas desde las dependencias y 66 solicitudes de aclaración según los hallazgos, Reportes mensuales oportunos a la UIAF.

Debida Diligencia (DD) corte diciembre 30 de 2021		
TIPO DE CLIENTE	TOTAL BÚSQUEDAS PLATAFORMA RISK: 9.663	TOTAL DD PERSONAS NATURAL Y JURÍDICA
SERVIDORES BUSQUEDA INDIVIDUAL	71	71
SERVIDORES BUSQUEDA MASIVA	1.946	1.946
PROVEEDORES BUSQUEDA INDIVIDUAL	1.728	2.869
CONTRATISTAS Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios INDIVIDUAL y MASIVA	5.807	9.681
CONTRATISTAS VARIOS 2020	22	33
CONTRATISTAS SUBG RED SERVICIOS	85	48
TOTAL DEBIDA DILIGENCIA		14.468

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.2021

- Análisis del ausentismo laboral, accidentes de trabajo, Intervención violencia en el lugar de trabajo
- Actualización de 32 matrices de riesgos y peligros, caracterización de la accidentalidad, inspecciones de seguridad en 52 sedes, actualización de planes de planes de emergencias y atención de desastres actualizado, capacitación en prevención de riesgos laborales con una cobertura del 86%.

Adicionalmente, dentro de las actividades de fortalecimiento del sistema Integrado de gestión que se realizaron durante la vigencia 2021 por la Oficina de Control Interno y Evaluación podemos destacar:

- Ejecución del Programa de Auditorías: Se realizaron 20 auditorías con enfoque de riesgos y se rindieron 22 informes de Ley.

AÑO	Auditoría con Enfoque en Riesgos	Informes de Ley Autoevaluación	TOTAL
2021	20	22	42
2020	17	19	36

Fuente: Oficina de Control Interno y Evaluación.

- Seguimiento a los planes de mejoramiento presentados a Contraloría General de Medellín, revisoría fiscal y derivados de las auditorias de control interno.
- Seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano para la vigencia 2021, el cual obtuvo un resultado del 87%., ubicándose en una zona alta.
- Evaluación de la percepción de integridad, obteniendo un resultado de 86.3%.

2.2 GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN

2.2.1 Sistema Aceleración de ideas

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Diseñar estrategias para estimular el desarrollo de la Innovación en salud en Metrosalud.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante la vigencia se realizaron las siguientes acciones:

- Se realiza la capacitación al personal en creatividad e innovación por medio del convenio de docencia servicio con el Colegio Mayor de Antioquia, con una intensidad de 20 horas entre las cuales se tuvo trabajo sincrónico y asincrónico, en total se capacitaron 40 personas de la institución.
- Descubrir ideas o proyectos innovadores para trabajar en la organización, para aportar al cumplimiento de esta actividad se realiza prueba piloto del programa de cuidado de la piel en la Unidad Hospitalaria de Belen con el acompañamiento de un enfermero profesional, esta experiencia es presentada en la jornada de actualización de Enfermería realizada en el mes de noviembre.
- Elaboración de inventario de las experiencias exitosas de la organización y revisión metodológica correspondiente.
- Gestión de referenciaci3nes comparativas, logrando que se pudieran realizar 7 referenciaci3nes, de las cuales cuatro (4) fueron solicitadas y realizadas en la ESE, y tres que fueron solicitadas por la ESE a otras instituciones:

Solicitud Referenciación	Proceso a referenciar
Empresa de Vivienda de Antioquia – VIVA a ESE Metrosalud	Gesti3n de Riesgos y transparencia
Organizaci3n Panamericana de la Salud – OPS a ESE Metrosalud	Calidad de la atenci3n y seguridad del paciente
Hospital General de Medell3n a ESE Metrosalud	Proceso talento humano bienestar laboral.
Cl3nica Somer a ESE Metrosalud	Historia cl3nica, sistemas de informaci3n. Implementaci3n conciliaci3n medicamentosa.
ESE Metrosalud a Cl3nica SOMER	Integraci3n del Kardex digital de enfermer3a con el servicio de farmacia
ESE Metrosalud a HGM	Centro de Ensayos Cl3nicos
ESE Metrosalud a Instituto de Neurociencias UdeA	Centro de Ensayos Cl3nicos

Fuente: Oficina Asesora de Planeaci3n y Desarrollo Organizacional. 2021

2.2.2 Desarrollo de redes de conocimiento

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Promover el desarrollo de la gesti3n del conocimiento desde el enfoque investigativo, para fortalecer procesos institucionales y contribuir a la soluci3n de problem3ticas relevantes, permitiendo a

su vez el desarrollo de competencias necesarias para asumir los nuevos retos de una Metrosalud comprometida con la excelencia.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante la vigencia se ha avanzado en las siguientes acciones:

- Evaluación de proyectos de investigación.
- Autoevaluación frente a los requisitos determinados en la Resolución 2378 de 2008 por la cual se adoptan las Buenas Prácticas Clínicas para las instituciones que conducen investigación con medicamentos en seres humanos
- Formulación de Plan de mejora derivado de la autoevaluación
- Encuesta para identificar talento humano con capacidades para investigación, con 34 funcionarios registrados
- Se realizaron visita de referenciación en el Centro de Ensayos Clínicos del Hospital General de Medellín y en Neurociencias.

Estado de los proyectos de investigación. ESE Metrosalud. Año 2021

Estado Proyectos	2018	2019	2020	2021
Ingresados	15	22	10	12
Aprobados	12	17	6	5
En ejecución	5	6	13	15
Finalizados	2	2	3	1
No aprobados	3	4	4	4

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

2.3 SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE SOPORTA LA TOMA DE DECISIONES – TRANSFORMACIÓN DIGITAL

2.3.1 Gestión de la Tecnología y la Información

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Generar información confiable y oportuna de cada proceso mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, con el fin de soportar la toma de decisiones y la correcta operación del sistema de gestión organizacional.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el año se ha avanzado en las siguientes alternativas con la definición de estudios previos y en avances en el proceso de contratación:

- Reposición de 145 equipos de cómputo con su correspondiente licencia y distribución en las diferentes sedes para fortalecer el acceso a historia clínica electrónica.
- Unificación de comunicaciones telefónicas entre las sedes, con la actualización de planta telefónica y plataforma en 11 sedes como son: Unidades Hospitalarias San Cristóbal, Castilla, 12 de Octubre, Manrique, Santa Cruz, Nuevo Occidente, San Antonio de Prado y los Centros de Salud San Lorenzo, La Cruz, San Camilo, CISAMF.
- Instalación de digiturnos en todas las Unidades Hospitalarias y en los centros de salud San Blas, El Salvador, Moravia, Aranjuez, Poblado.
- Sistemas de video vigilancia en 10 sedes y repotenciación de las existentes.
- 350 combos de Tablet y Huellero para firma digital de consentimientos informados.
- Avances en la modernización de la página WEB e Intranet de la E.S.E. Metrosalud.

Además, se han obtenido logros como:

- Instalación de red inalámbrica en las Unidades Hospitalarias con acceso a internet para pacientes y familiares.
- Actualización de las Tablas de Retención Documental.
- Intervención del archivo físico de la Unidad Hospitalaria Castilla: 2210 cajas procesadas que contenían 213.975 unidades equivalentes a 1.139 metros lineales.
- Se tramitaron alrededor del 78% de las solicitudes realizadas a mesa de ayuda de sistemas, con una satisfacción de 93,84.
- Capacitación en temáticas como:

Actividad	Total participantes
Lunes de conocer Historia Clínica	386
¡Miércoles de Historia Clínica!	1972
Solicitudes puntuales de las dependencias	2651
Cubos de inteligencia de negocios Power Bi	173
Quinto encuentro de enfermería	164
Total	5346

Fuente: Dirección Sistemas de información

Además, se apoya en actividades de capacitación como Fidelización Contributivo, con la participación de 39 personas y sobre No capacidad de Pago; con la participación de 34 personas.

2.3.2 Gestión de la comunicación pública, organizacional e informativa

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es Implementar el Plan de Comunicaciones Institucional.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el año 2021 se tuvieron los siguientes avances:

- Producción de 45 videos, 39 boletines electrónicos (L@tidos, En Junta, Almera, Av@nces, Covid-19, Notiguías), 717 piezas gráficas elaboradas y apoyo para 3 cursos en la plataforma de capacitación.
- Se recibieron 732 solicitudes a la mesa de ayuda de comunicaciones, con una respuesta efectiva del 91%
- Desarrollo de contenidos que hacen parte de la estrategia IEC.
- Capacitación a los usuarios a través de herramientas digitales.
- Estandarización de la señalética institucional.
- Publicidad exterior.
- Desarrollo y publicación de contenidos relevantes para los usuarios a través de redes sociales.
- Actualizar la página web acorde con las necesidades institucionales e indicaciones de Gobierno en línea
- Propuesta de rediseño del portal web institucional con criterios de accesibilidad.
- Atención de solicitudes de información de medios de comunicación, con un porcentaje de respuesta del 95%. En total se recibieron 194
- Boletines de prensa emitidos y seguimiento a 45 noticias emitidas.
- 3.309 manifestaciones recibidas y atendidas a través de redes sociales, con una efectividad del 99%.
- 640 publicaciones realizadas en redes sociales
- Incremento de seguidores en redes sociales Facebook, Twitter e Instagram: 5.734 seguidores nuevos.
- Cumplimiento acumulado del 91.4% del Plan de Comunicaciones, con una inversión por valor de \$47.259.560.

3. ESTRATEGIA 3. DESARROLLO Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO

De acuerdo a lo definido en el Plan de Desarrollo 2021 - 2025 y el tercer objetivo estratégico, la empresa busca el bienestar y desarrollo de los servidores y sus familias; es así como desde esta estrategia se articula al Modelo de Prestación de Servicios – MPSS; como eje transversal para su implementación.

Los avances en las rutas estratégicas para el primer semestre del año, se detallan a continuación.

3.1 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

En la siguiente tabla se detalla la planta de cargos con corte a diciembre de 2021

Planta de cargos. ESE Metrosalud. Diciembre 31 de 2021

	No. Plazas disponibles	No. Plazas Ocupadas	Vacantes
Planta Ordinaria	1827	1665	162
Planta Temporal	330	317	13
Total	2157	1982	175

Fuente: Dirección Talento Humano

3.1.1 Desarrollo del Talento Humano

Desarrollo competencias técnicas para la prestación de servicios de salud

Esta iniciativa se materializa a través de las actividades de formación, inducción y reinducción y desempeño laboral, cuyos resultados se indican a continuación:

Formación

El enfoque del plan de capacitación de la E.S.E está dirigido a trabajar en las dimensiones del saber, saber hacer y el ser, con un abordaje de todos aquellos temas relacionados con la prestación del servicio de salud y administrativos, teniendo como aspectos primordiales la capacitación informal y formal dirigida a incrementar los niveles de adherencia a las guías formalmente adoptadas por la Institución.

El cumplimiento del Plan de capacitaciones institucional para el año 2021 alcanza el 84%. Además, se destacan aspectos como:

71
Actividades de
capacitación

38.592
Horas de
capacitación

1.025
Servidores
beneficiados y
1.840
participantes

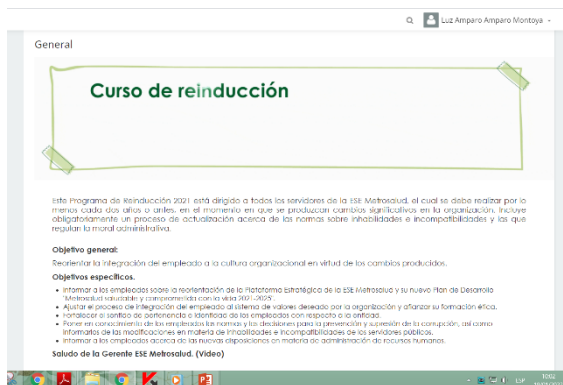
\$52.123.400
Inversión en capacitación
(incluye valor recurso humano,
inversión presupuestal y espacios
utilizados)

Es importante anotar que del total de las actividades de capacitación realizadas el 94% se desarrollan con el apoyo de instituciones externas como ARL Positiva, Secretaría de Salud de Medellín – Nacer, Universidad de Antioquia, Personería de Medellín, SENA, entre otras.

Inducción y reinducción

Durante el año 2021 se realizó el curso de inducción virtual con la participación de 64 personas los cuales obtuvieron una evaluación promedio de 85,75; se realizó la recepción corporativa a un total de 116 personas y el entrenamiento en el puesto de trabajo a 93 funcionarios.

Adicionalmente se realizó la actividad de reinducción virtual 2021 con la participación de 1.806 servidores, con un promedio de apropiación del conocimiento de 89,59.



Desempeño Laboral

Durante la vigencia 2021 se ha dado continuidad en la Implementación del procedimiento de Evaluación de Desempeño Laboral, con difusión de directrices y parámetros técnico normativos del Modelo de EDL para evaluadores y evaluados, capacitación virtual en revisión y ampliación de ficha técnica de compromisos para área administrativa y financiera y para área clínica asistencial.

Al finalizar la anualidad se cuenta con un cumplimiento del 100% en compromisos concertados para servidores en período de prueba y ordinaria con novedades y de servidores con evaluaciones eventuales y semestrales realizadas, sin embargo se continúa con dificultad en el cumplimiento con la debida oportunidad.

El mayor reto está en la aplicación de una estrategia unificada en la socialización y suscripción de compromisos en los tiempos normativos definidos.

El cumplimiento en oportunidad obtiene un resultado del 94%, cifra igual a la obtenida en el 2020.

En cuanto al rango de ubicación de las evaluaciones eventuales y semestrales realizadas con corte a 31 de diciembre del 2021, se tiene los siguientes resultados: número de evaluaciones parciales realizadas 1.415, de las cuales un 86.28% se ubican con calificación parcial en nivel sobresaliente y 13.71% en nivel satisfactorio, ninguna evaluación se encuentra en rango no satisfactorio.

Adicionalmente y en aras de propender por el mejor desempeño de las personas que laboran en la institución, se reglamentó y llevó a cabo prueba piloto para realizar el seguimiento al plan de trabajo de servidores provisionales y de planta temporal.

Humanización de los servicios de salud basada en el desarrollo del ser

De acuerdo a los lineamientos del Plan de Desarrollo 2021 – 2025, la empresa ha formulado un proyecto cuyo objetivo es *Fortalecer en la ESE Metrosalud la atención humanizada, el trato a los usuarios y servidores, logrando que se caractericen por la amabilidad, la empatía, el respeto y el confort.*

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el año se tuvieron los siguientes avances:

- Divulgación de los cuatro pilares de humanización: se diseñaron e implementaron por lo menos cinco estrategias para este fin: dos piezas informativas enviadas por email, un taller desarrollado en las UPSS y un despliegue. Adicional se cuenta con esta información en el Curso de Inducción y Re Inducción. La obertura fue de 510 servidores.
- Realización de acciones para la promoción de la Atención Humanizada: se diseñó e implemento de forma presencial, el taller de Atención Humanizada y Trato Digno, realizando la totalidad de los previstos (100%) con una cobertura de 1.014 servidores. Se diseñaron y enviaron por email 3 piezas informativas y adicionalmente Comunicaciones nuevamente divulgó Los Cinco Correctos de

Humanización. La entrega del Cuaderno-agenda también contenía esta información.

- Implementación del Grupo de Apoyo en Duelo: se convocó al personal en duelo, se estableció el cronograma de 21 reuniones que se cumplieron en el 100%, con una cobertura promedio de 9 servidores. El objetivo del grupo se cumplió en un 100% y el nivel de satisfacción fue muy alta en un 86%, según evaluación final.

3.1.2 Bienestar Laboral

Para el fortalecimiento del bienestar laboral dentro de la empresa, se han definido los siguientes proyectos:

Intervención de riesgos priorizados en seguridad y salud en el trabajo

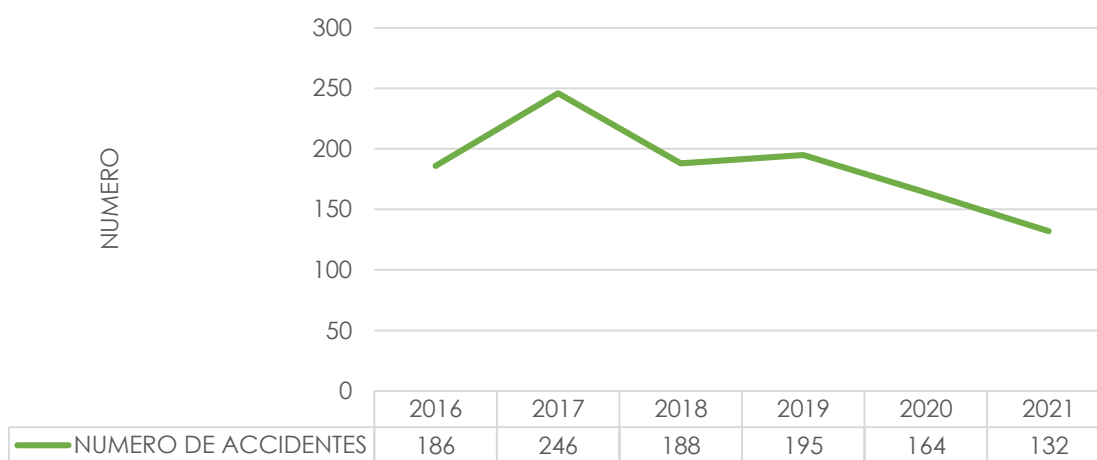
Proyecto cuyo objetivo es Implementar un programa de intervención de riesgos laborales priorizados con el fin de promover, mantener y mejorar la gestión de los mismos y dar cumplimiento a la normatividad vigente en la ESE Metrosalud, a través de un equipo multidisciplinario; como logro principal para el 2021, se evidencia la articulación con Bienestar Laboral y el COPASST en actividades de ferias de la salud, la disposición de los diferentes servidores en las actividades propuestas y la ejecución de propuestas por parte del personal de apoyo de la ARL, las cuales propiciaron el cumplimiento de los objetivos propuestos para la vigencia.

Otros resultados a tener en cuenta son:

- Se efectuaron acciones que llevaron a la revisión y actualización de la estructura documental del SG-SST, cumpliendo la normatividad vigente, teniendo en cuenta los estándares mínimos de la resolución 0312 y el plan de mejora generado para la vigencia.
- Se realizaron actualizaciones de perfiles de cargos (profesiograma) con el apoyo del médico especialista SST de la ARL, actualizando los diferentes riesgos encontrados para cada cargo, los cuales incluyen criterios COVID, todo esto en pro de acciones de promoción de la salud y prevención de incidentes, accidentes o enfermedades; en sintonía con esto se documentó el programa de ausentismo laboral, determinando la importancia de mesas laborales para el abordaje de los servidores con patologías, para una adecuada reinserción y adaptación a los lugares de trabajo.
- Se logró la actualización de las 53 matrices de peligro, cubriendo el total de los puntos de la ESE.

- Se implementó la estrategia de los círculos seguros y saludables con la realización de 2 actividades en cada punto de la red, realizando actividades de promoción y prevención, incluyendo y haciendo énfasis en el tema de consumo de sustancias, e identificación de riesgos.
- Se atendieron todos los casos reportados de violencia en el lugar de trabajo, por medio de intervenciones que incluyen el apoyo de los psicólogos de la ARL.

Tendencia anual de número de accidentes. 2021



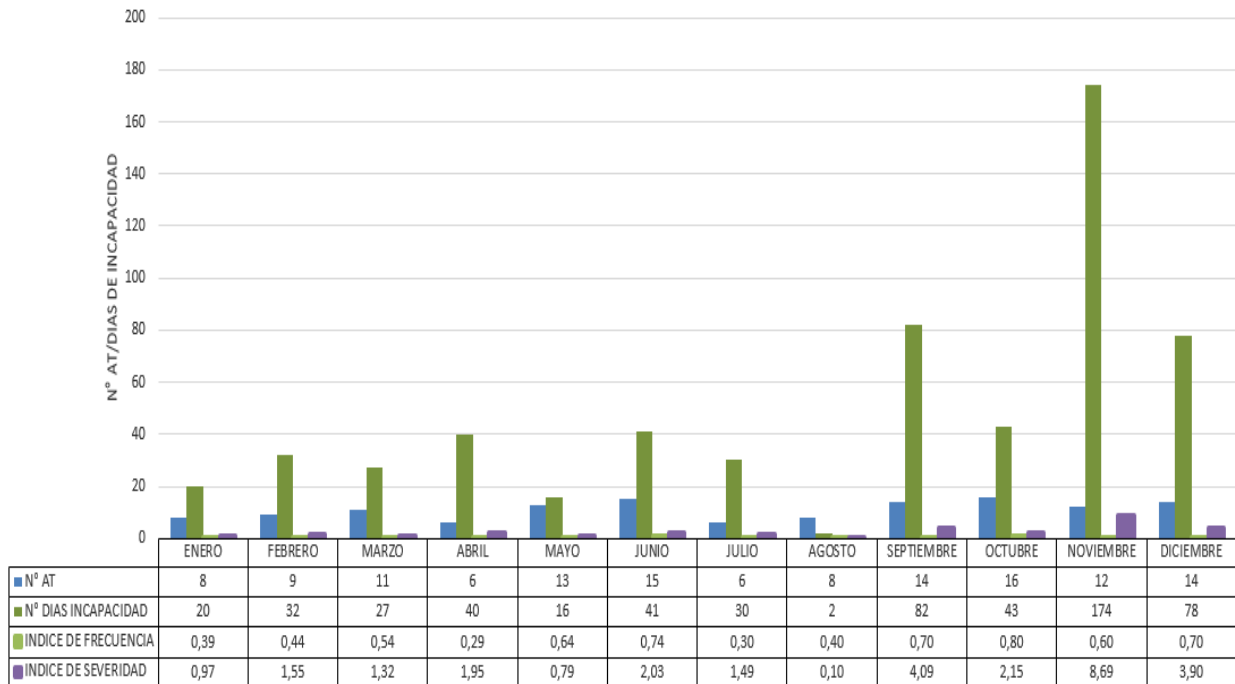
Fuente: Dirección Talento Humano. Diciembre 2021

Se evidencia una disminución en el número de accidentes de trabajo, lo cual a su vez disminuye la severidad (# días perdidos por cada incapacidad) e impacta positivamente en los costos y el ausentismo; esto secundario al impacto de las actividades de promoción y prevención realizadas con el apoyo de la ARL.

Adicionalmente, se realiza la caracterización del ausentismo laboral; el cual genera un costo total 2.502.237.955 millones de pesos; con la caracterización que se indica a continuación:

PERIODO	HORAS	INVERSIÓN CAPACITACIÓN	DESCARGA LABORAL	INCAPACIDAD ACCIDENTE DE TRABAJO	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	INCAPACIDAD ENFERMEDAD PROFESIONAL	PERMISO REMUNERADO	COSTOS	COSTO TOTAL
ENE - DIC 2021	29948	\$629.939.604	\$52.059.012	\$44.806.262	\$1.541.314.008	\$173.454.337	\$60.664.721	\$1.872.298.342	\$2.502.237.955

Relación Número Accidentes de trabajo. Días de incapacidad – Índice de Frecuencia – Índice Severidad. Año 2021



TOTAL 2021	
Nº AT	132
Nº DIAS INCAPACIDAD	585
INDICE DE FRECUENCIA	6,52
INDICE DE SEVERIDAD	28,87

Fuente: Dirección Talento Humano. Diciembre 2021

Clima Laboral

Proyecto cuyo objetivo es Incrementar el porcentaje de percepción positiva del clima laboral de la ESE Metrosalud, mitigando los actos de inequidad y realizando intervenciones a gran escala que mejoren la calidad de las relaciones laborales, el trato equitativo y la comunicación; y dentro de sus principales avances en el año 2021 están:

- Divulgación de los resultados de la Encuesta de Percepción y Satisfacción del Cliente Interno (EPSCI) 2020: Se logró la implementación de diferentes acciones para su divulgación: presentación a comités, link en la página web institucional,

publicación en mail máster, envío por email a los jefes y despliegue a la comunidad laboral. Cobertura: 729 servidores.

- Atención de casos de clima laboral en grupos específicos de la empresa a demanda: se atendieron todas las 9 solicitudes recibidas, se cubrieron 123 servidores aportando alternativas para el mejoramiento del clima laboral.
- Gestión para la medición de clima laboral: se cumplieron todas las fases de la gestión de la medición de clima laboral 2021: estudio de cotización, contratación, planeación, aplicación del instrumento a 649 servidores y recepción de los informes.
- Coordinación de la medición de Satisfacción Laboral del Cliente Interno 2021: se realizaron las respectivas gestiones para llevar a cabo esta medición: planeación, divulgación, diligenciamiento del instrumento por parte de 405 servidores, recepción de la información estadística y se está en proceso de consolidar la información y la definición del resultado final.

Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los Servidores

Proyecto cuyo objetivo es Fortalecer e implementar estrategias de desarrollo integral y calidad de vida laboral, orientadas al aprendizaje, esparcimiento e integración, permitiendo el mejoramiento de las condiciones psicosociales y atendiendo las necesidades del servidor y su familia, buscando impactar de manera positiva en la prestación de los servicios de salud humanizados, resolutivos y confiables, y en la satisfacción de los servidores y los usuarios; y dentro de sus principales avances en el primer semestre están:

- Implementación de las actividades del Plan de Bienestar Social laboral e incentivos 2021 el cual incluye aspectos como:
 - Seguimiento al programa de pre-pensionados
 - Seguimiento al programa de vivir saludablemente
 - Seguimiento de estrategias para acciones de recreación, deporte y cultura; los cuales continúan realizando bajo modalidad virtual ante los picos de la pandemia por Covid -19.
 - Seguimiento de las estrategias para el cumplimiento de la convención colectiva.
 - Se mantiene una comunicación permanente con las directivas sindicales con el fin de propiciar espacios de encuentro, reflexión e identificación del acompañamiento por parte de la ESE hacia los servidores y sus familias.

- Seguimiento de las estrategias para el cumplimiento de acciones en pro de préstamos de vivienda, con los respectivos pagos correspondientes a las asignaciones del 2020



Definición y operación del Programa Servimos

Proyecto cuyo objetivo es Propiciar condiciones para la motivación de los servidores, así como el logro de las iniciativas y estrategias institucionales por medio de un portafolio de servicios y beneficios a favor del disfrute y bienestar de los servidores y sus familias; y dentro de los resultados de gestión para el año están el haber realizado acciones para el mantenimiento de las alianzas institucionales existentes, la búsqueda de nuevos aliados y la generación de nuevas alianzas público privadas en pro de los servidores y sus familias, las charlas con aliados se dieron en busca de la creación de estrategias para el fortalecimiento de acciones institucionales y en unión a comunicaciones se posibilitó la creación del código QR como herramienta de difusión, también se dio la creación herramienta para valoración de satisfacción del servidor frente a las alianzas institucionales, con el fin de fortalecer las existentes y crear nuevas que estén en consonancia con los gustos y necesidades de nuestras familias.

Como logros principales se evidencian la creación de alianzas con: AXA Colpatría, Academia Ecuestre Los Andes, Summer, Hotel Paraíso Sol, Cañaveral Tours, Il Forno, Wajaca, Parabrissas y Accesorios JJ, Royal Films, Óptica en Casa, Piel viva y Dezatto Snacks. La identificación por medio del Sondeo de Alianzas Institucionales del reconocimiento de los beneficios y su utilidad tanto para el servidor como para su familia, es una herramienta que se evidencia como útil para el direccionamiento de los esfuerzos en la creación y mantenimiento de aliados, trayendo como conclusión la necesidad de una amplia difusión de las ya existentes en la red, aspecto que concuerda con la creación del QR, el cual ya cuenta con operatividad y será difundido en el primer trimestre 2022.

Escucha activa y atención de las necesidades del cliente interno

Proyecto cuyo objetivo es Mantener una comunicación directa, fluida y permanente con el cliente interno de la ESE Metrosalud a través de estrategias que fortalezcan el desempeño institucional, el desarrollo del talento humano y la comunicación asertiva como fuente de mejoramiento continuos; sus resultados en 2021 se basan en actividades de análisis para evidenciar la viabilidad en el ajuste a la plataforma de escucha activa del cliente interno a modo de facilitar el seguimiento, esto con apoyo del área de comunicaciones y sistemas de información, determinando la importancia de lograr sensibilizar a los servidores frente al uso de la herramienta como un canal interno útil para facilitar el manejo de situaciones institucionales como quejas, peticiones, reclamos y felicitaciones. En concordancia con lo anterior con el envío de piezas comunicativas se incentivó el conocimiento y uso de la herramienta por medio de las publicaciones en medios institucionales.

Se han dado respuesta a las manifestaciones enviadas por los clientes internos, intentando involucrar a todos los actores relacionados con las mismas a modo de propiciar soluciones efectivas y propender por una comunicación asertiva, que posibilite mejoramientos en el clima organizacional.

Como logros principales tenemos el envío de campañas relacionadas con el uso de la herramienta, donde se insiste en la importancia del compromiso mutuo para que sea efectiva y genere como resultados ambientes laborales más saludables, es entonces donde se ve necesario la continuidad de la acción en próximas vigencias.

4. ESTRATEGIA 4. METROSALUD CONSCIENTE Y SOSTENIBLE

De acuerdo a lo definido en el Plan de Desarrollo 2021 - 2025 y el cuarto objetivo estratégico, la empresa busca valor a sus grupos de interés, fortaleciendo la sostenibilidad y generando beneficios mutuos; es así como desde esta estrategia se apoya transversalmente la operación del Modelo de Prestación de Servicios – MPSS.

Los avances en las rutas estratégicas para el año 2021, se detallan a continuación.

4.1 CULTURA Y LIDERAZGO

4.1.1 Cultura Organizacional

La cultura organizacional en Metrosalud se está gestionando a través de un proyecto cuyo objetivo es *Fortalecer la cultura organizacional de la ESE Metrosalud basada en la comunicación, el liderazgo, la cultura de servicio y la identidad corporativa, en la cual se reflejen los valores institucionales para la prestación de los servicios de salud, caracterizados por una atención humanizada, resolutive y confiable*; y dentro de sus principales avances en el primer semestre están:

- Divulgación de la plataforma estratégica y del código de integridad
- Desarrollo talleres de cultura organizacional y actividades de apoyo por parte de la ARL Positiva
- Entrega de elemento corporativo (cuadernos 2021)

4.2 GENERACIÓN DEL VALOR COMPARTIDO CON LA SOCIEDAD

Esta ruta estratégica del Plan de Desarrollo 2021 – 2025 se materializa a través del fortalecimiento de 3 iniciativas a saber: sostenibilidad financiera, sostenibilidad social y sostenibilidad ambiental y con la definición de proyectos que ayuden al fortalecimiento de la empresa.

4.2.1 Plan Ventas de Servicios

Teniendo en cuenta las estrategias del Plan de Venta de Servicios para la vigencia 2021, se llevaron a cabo acciones que permitieron obtener algunos logros, tal como se menciona a continuación:

- Gestión y firma de nuevo contrato con la EPS Savia Salud, por valor de doscientos cuarenta y cinco mil ciento cuarenta y ocho millones ochenta y cinco mil ochocientos setenta y dos pesos m/l (\$245.148.085.872) bajo la modalidad de cápita más noventa mil millones de pesos (\$90.000.000) bajo la modalidad de evento, con una duración de 24 meses. Es de destacar que Metrosalud logró cumplir con los objetivos preestablecidos para el proceso de negociación, los cuales fueron:
 - La tarifa de evento volvería a tener como referente el manual SOAT vigente.
 - La UPC se incrementará como mínimo en lo que determine el Gobierno Nacional.
 - Las tarifas no atadas al manual SOAT, como los paquetes, se revisarán anualmente.

El alcance presupuestal que tienen los dos contratos suma 13.965 millones mensuales, distribuidos así: 10.215 millones para la cápita y el evento básico, y 3.750 millones para el evento complementario o de mediana complejidad. En la actualidad Metrosalud factura un promedio de 10.000 millones mensuales en la cápita y baja complejidad y 2.500 millones en la media complejidad. Lo anterior, significa que hasta ahora logramos el 88% de lo presupuestado por la EPS, lo que nos deja la posibilidad inicial de crecer la prestación y facturación de servicios de media complejidad en 1.215 millones mensuales. Sin embargo, es de resaltar que dentro de todo el proceso de negociación, la EPS reiteró permanentemente la voluntad de que METROSALUD logre desarrollar los servicios e incrementar las atenciones en la mediana complejidad hasta un techo presupuestal mensual de hasta los 5.000 millones de pesos mensuales.

El alcance de la cápita continúa igual y el incremento determinado por el gobierno en el régimen subsidiado para el año 2022 fue del 6,33% que será pagado de forma retroactiva al primero de enero del 2021.

Se gestionaron nuevos servicios por evento sin autorización a todas las atenciones relacionadas con Salud Pública y/o Programas de Detección Temprana, además de la ampliación a Ecografías Obstétricas de mediana complejidad y generales.

Quedaron incluidas en la nueva negociación las mamografías, cistoscopias, urodinamias, artroscopias, endoscopias de vía digestiva superior y las colonoscopias.

- Optimización del servicio de ayudas diagnósticas de imagenología: se realizó un diagnóstico del estado de los equipos de radiología actuales en toda la red buscando lograr en lo posible su digitalización lo que resultaría más eficiente y rentable porque aumenta la productividad del servicio de imágenes,

combinado con la eliminación de los productos químicos, le proporciona a la ESE una solución junto a la reubicación de equipos de CISAMF a Belén.

- Gestión comercial por medio de análisis de propuestas técnicas y financieras del mercado de nuevas tecnologías para demostrar la factibilidad de poder lograr la modernización de los equipos San Cristóbal, Nuevo Occidente, San Antonio de Prado y 12 de Octubre.
- Gestión para la apertura de servicios de ecografía de piso pélvico y endometriosis en la UPSS de Belén.
- Optimización Centro Integral de Servicios Ambulatorios para la Mujer: se realizó apoyo a la gestión administrativa y técnica para la Adquisición de un Mamógrafo y ecógrafo para el CS CISAMF y la contratación para la implementación de un sistema para imágenes diagnosticas PACS (Picture Archiving and Comunication System), para el procesamiento y visualización de imágenes diagnósticas, Implementación de un sistema RIS (Radiology Information System) que ayude a controlar todo el proceso radiológico, administrar todo el servicio ambulatorio para la toma de mamografías desde el agendamiento hasta la entrega del resultado, Servicio de lectura remota de imágenes diagnósticas y la instalación del servidor y almacenamiento en la nube de las imágenes de acuerdo con la reglamentación vigente.
- Fortalecimiento del servicio farmacéutico: Se realizó gestión comercial en la cual se logró consolidar una propuesta de alianza estratégica con COHAN, la cual incluye el suministro a los pacientes de Savia Salud de todos los medicamentos contratados por cápita y por evento, lo cual se traduce en mayor completitud, integralidad y oportunidad en la entrega de medicamentos además de menores desplazamientos de los usuarios a los puntos de entrega de COHAN.
- Fortalecimiento del proceso de afiliación de la población pobre no afiliada (PPNA) y de migrantes, logrando 15.168 personas afiliadas a noviembre de 2021 por el SAT (Sistema de Afiliación Transaccional) con el personal de la red y el personal que se laboró hasta el mes de junio tiempo parcial en casa, dando cumplimiento al decreto 064 de 2020.

4.2.2 Estados Financieros

- **Estado de situación financiera comparativa**

	2020	2021	Var. 2021-2020	Variación %
Total Activo	678.739	654.742	-23.997	-4%
Activo Corriente	274.685	243.297	-31.388	-11%
Efectivo	31.524	37.595	6.071	19%
Inversiones	90	94	4	4%
Cuentas por Cobrar	41.732	37.079	- 4.653	-11%
Prestamos por Cobrar	3.433	3.518	85	2%
Inventarios	3.997	3.793	- 204	-5%
Otros Activos	193.909	161.218	- 32.691	-17%
Activo no Corriente	404.054	411.445	7.391	2%
Cuentas por Cobrar	11.462	18.874	7.412	65%
Prestamos por Cobrar	5.149	5.277	128	2%
Propiedad Planta y Equipo	292.144	292.306	162	0%
Otros Activos	95.299	94.988	- 311	0%
Total Pasivo	261.114	265.735	4.621	2%
Pasivo Corriente	67.033	92.886	25.853	39%
Prestamos por Pagar		5.000	5.000	
Cuentas por Pagar	41.079	47.606	6.527	16%
Beneficios a Empleados	16.956	19.390	2.434	14%
Otros Pasivos	8.998	20.890	11.892	132%
Pasivo no Corriente	194.081	172.849	- 21.232	-11%
Beneficios a Empleados	153.099	148.892	- 4.207	-3%
Provisiones	36.209	22.859	- 13.350	-37%
Otros Pasivos	4.773	1.098	- 3.675	-77%
Patrimonio Institucional	417.624	389.007	- 28.617	-7%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Cifra en millones. Diciembre 2021

Activo Corriente: Presenta una variación negativa 11% originada por la disminución en \$31.388 millones de las cuentas por cobrar, representada por el recaudo que se ha realizado de la prestación de servicios a Savia Salud subsidiado y el traslado de cuentas de difícil recaudo, que se clasifican como no corrientes; por otra parte se tiene la disminución de beneficios a empleados (otros Activos) por el pago con la fiducia que administra Porvenir de las obligaciones pensionales suscritas en el convenio de concurrencia 001 de 2016.

Activo no Corriente: El incremento del 2% de esta partida del balance se origina básicamente por el incremento por el traslado de cuantas por pagar de corto plazo a difícil recaudo dado el gran número de entidades que entraron en liquidación durante la vigencia 2020 y 2021.

Pasivo Corriente: Se presentó un incremento de 39%, pasando \$67.033 millones a \$92.886 millones, se tiene un incremento por el crédito de tesorería que se toma como el banco de Occidente por valor de \$5.000 millones, se aumentan los proveedores de bienes y servicios, clasificados en la cuentas por pagar, por el poco

flujo de recursos y como consecuencia de las pérdidas operativas que viene presentando la entidad desde la vigencia 2008.

Adicional se aumentan los otros activos por los recursos recibidos por anticipado por convenios con el Municipio de Medellín y los recursos pagados por facturación de la vacunación COVID.

En cuanto los beneficios a Empleados (obligaciones Laborales) se tiene un aumento por la liquidación de cesantías retroactivas de funcionarios que tienen este beneficio y que se retiraron de la entidad en el mes de diciembre que suman más de \$1.200 millones de pesos.

Pasivo no Corriente: Se presentó una disminución de 11% que obedece a la disminución del pasivo laboral (beneficios a empleados) en \$4.207 millones; por la disminución de las provisiones por valor de \$13.313 millones, dado que en la vigencia 2020 se tenía una provisión por incumplimiento de metas de PEDT con Savia Salud por valor de \$27.000 millones, de los cuales la ESE Metrosalud hace un acuerdo de pago por valor de \$6.962 millones que se cruzan con la cartera de largo plazo, además se elabora acta donde Savia Salud establece que el incumplimientos de metas de la vigencia 2015 a 2018 es de \$13.728 millones de pesos.

Patrimonio: Presenta una disminución del 7% originado en el ajuste a los rendimientos negativos de la fiducia creada para administrar los recursos de la concurrencia para el pago de pasivo pensional "Ganancia o Pérdida por planes de beneficios a empleados por \$33.489 millones de pesos.

Es importante destacar que la composición del pasivo y del patrimonio de la empresa en las vigencias 2020 y 2021 presenta un comportamiento similar; sin embargo, la variación de un punto adicional en el pasivo se debe al retraso que presenta las cuentas por pagar a corto plazo por la falta de liquidez que ha venido sufriendo la ESE Metrosalud durante toda la vigencia por causa de la disminución en la venta de servicios de salud electivas.



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021

• Estado de resultados

Concepto	2020	2021	Var. %
Prestación de Servicios	278.601	324.381	16%
Costo de Venta en Servicios	276.428	323.543	17%
Gastos Operacionales	36.935	28.300	-23%
Excedente (Déficit) Operacional	-34.762	-27.462	-21%
Transferencia y subvenciones	27.624	19.486	-29%
Otros Ingresos	31.293	30.735	-2%
Otros Gastos	9.944	21.562	117%
Excedente (Déficit) Del ejercicio	14.211	1.197	-92%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en millones de pesos)

Los ingresos operacionales de la vigencia presentan una variación positiva del 16%, la cual se explica básicamente por los proyectos del PIC que alcanza una facturación \$134.928 millones que representan el 41.59% del valor total facturado. En total la venta de servicios de salud descontando las actividades PIC suman \$171.034 millones de pesos, con un incremento porcentual con relación al año anterior del 12%, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

- **Ventas de servicios de salud**

Servicios	Ingresos 2021	Ingresos 2020	Variación	%variación
Urgencias	20.130.331.454	18.927.992.728	1.202.338.726	6%
Consulta Externa	16.914.846.981	18.573.764.286	- 1.658.917.305	-9%
Salud Oral	12.636.883.404	8.329.262.478	4.307.620.926	52%
PYP	20.029.312.677	18.431.736.783	1.597.575.894	9%
Hospitalización	18.666.840.483	16.831.003.423	1.835.837.059	11%
Quirófanos	9.274.200.074	7.298.990.771	1.975.209.303	27%
Partos	3.991.260.404	4.880.394.846	- 889.134.442	-18%
Laboratorio	33.262.598.871	26.131.736.290	7.130.862.581	27%
Imagenología	4.408.970.163	3.854.193.975	554.776.188	14%
Farmacia	31.719.429.273	29.266.911.864	2.452.517.409	8%
Total	171.034.673.783	152.627.723.988	18.406.949.795	12%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (Cifras en pesos)

Los costos se incrementan en el 17%, teniendo en cuentas los incrementos salariales y el incremento de medicamentos y material médico y quirúrgico (elementos de protección por la pandemia) que hace que los costos se eleven y adicional se tenga que adquirir una mayor cantidad de estos bienes, pasando de \$276.428 millones de pesos en el 2020 a \$323.543 millones en el 2021, donde el mayor incremento se observa en las actividades de promoción y prevención por esfuerzos que la ESE hace para dar cumplimiento a las políticas Naciones en la Vacunación COVID, lo que genera un mayor costo para la institución dado que los recursos para la vacunación fueron girados por el ente Municipal, pero la ESE tiene que asumir toda la logística para operar el proyecto, como vigilancia, aseo, servicios, recolección de basuras entre otros lo cual es oneroso dado que el personal de vigilancia y aseo no se tiene en horarios dominicales y festivos en la mayoría de los puntos de atención.

- **Costos de prestación de servicios**

CODIGO CONTABLE	NAT	DESCRIPCIÓN CONCEPTO	SALDOS A CORTES DE VIGENCIA		VARIACIÓN
			2.021	2020	VALOR VARIACIÓN
6.3	Db	COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS	323.543.424.772,00	276.428.363.248,00	47.115.061.524,00
6.3.10	Db	SERVICIOS DE SALUD	323.543.424.772,00	276.428.363.248,00	47.115.061.524,00
6.3.10.01	Db	Urgencias - Consulta y procedimientos	47.231.227.763,00	44.147.051.521,00	3.084.176.242,00
6.3.10.15	Db	Servicios ambulatorios - Consulta externa y procedimientos	30.837.905.385,00	30.669.711.095,00	168.194.290,00
6.3.10.17	Db	Servicios ambulatorios - Actividades de salud oral	15.803.958.529,00	19.717.559.183,00	-3.913.600.654,00
6.3.10.18	Db	Servicios ambulatorios - Actividades de promoción y prevención	121.027.671.085,00	90.189.541.182,00	30.838.129.903,00
6.3.10.19	Db	Servicios ambulatorios - Otras actividades extramurales	10.496.115.188,00	505.417.228,00	9.990.697.960,00
6.3.10.25	Db	Hospitalización - Estancia general	53.658.546.464,00	40.100.901.412,00	13.557.645.052,00
6.3.10.35	Db	Quirófanos Y Salas De Parto - Quirófanos	9.346.582.667,00	8.794.643.813,00	551.938.854,00
6.3.10.36	Db	Quirófanos Y Salas De Parto - Salas De Parto	4.843.044.057,00	4.732.812.272,00	110.231.785,00
6.3.10.40	Db	Apoyo Diagnóstico - Laboratorio Clínico	8.705.731.029,00	10.960.492.355,00	-2.254.761.326,00
6.3.10.41	Db	Apoyo Diagnóstico - Imagenología	1.982.870.705,00	2.964.639.592,00	-981.768.887,00
6.3.10.56	Db	Apoyo Terapéutico - Farmacia E Insumos Hospitalarios	15.458.848.946,00	19.560.363.235,00	-4.101.514.289,00
6.3.10.66	Db	Servicios Conexos A La Salud - Servicios De Ambulancias	4.150.922.954,00	4.085.230.360,00	65.692.594,00

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (Cifras en pesos)

Los gastos asociados a la operación, presentan una disminución del 21% con respecto a la vigencia anterior, teniendo las medidas de austeridad aplicadas por la disminución de los gastos generales, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

- **Gastos Generales comparativos**

Conceptos de	Diciembre de 2021	Diciembre de 2020	Variación	% variación
Comisiones Honorarios y servicios	1.117.645.063	1.584.210.272	- 466.565.209	-29%
Deterioro, depreciaciones, agotamiento, amortizaciones y provisiones	7.093.625.599	10.152.314.031	- 3.058.688.432	-30%
Impuestos, contribuciones y tasa	1.503.804.533	1.228.605.769	275.198.764	22%
Materiales y suministros	200.904.677	319.631.984	- 118.727.307	-37%
Vigilancia y seguridad	271.937.415	203.674.367	68.263.048	34%
Gastos legales	796.586	5.792.818	- 4.996.232	-86%
Arrendamientos	149.696.865	186.870.009	- 37.173.144	-20%
Combustibles y lubricantes	19.402.922	28.332.208	- 8.929.286	-32%
Comunicación y transporte	123.103.105	44.624.569	78.478.536	176%
Elementos de aseo	5.284.935	8.977.887	- 3.692.952	-41%
Fotocopias	60.598.553	40.696.656	19.901.897	49%
Impresos y publicaciones	93.979.900	40.677.148	53.302.752	131%
Mantenimiento	257.306.935	196.656.105	60.650.830	31%
Seguros generales	57.443.632	561.606.402	- 504.162.770	-90%
Servicio de aseo y cafetería	27.368.633	73.629.263	- 46.260.630	-63%
Servicios Públicos	690.662.284	717.629.980	- 26.967.696	-4%
Viáticos y de viaje	1.513.499	2.786.759	- 1.273.260	-46%
Otros diversos	21.360.218.355	7.377.791.306	13.982.427.050	190%
Otros financieros	72.863.069	2.426.109.805	- 2.353.246.736	-97%
Otros por comisiones	129.063.387	140.000.525	- 10.937.138	-8%
Total	33.237.219.947	25.340.617.863	7.896.602.085	31%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (Cifras en pesos)

Aunque el estado de resultado muestra una pérdida operativa de \$27.462, en el resultado del ejercicio para el año 2021 se cierra con una utilidad neta de \$1.197 millones,

4.2.3 Facturación por venta de servicios

La facturación por venta de servicios durante el año asciende a un monto de \$324.381 millones de pesos, lo que representa un aumento del 16,4% con respecto a lo facturado en el mismo periodo de la vigencia 2020.

Es importante anotar que el 40,6% del valor total facturado corresponde a los proyectos del PIC, que alcanzan un monto de \$134.928 millones de pesos.

Facturación por venta de servicios de salud. ESE Metrosalud. Enero a diciembre 2021

Línea de negocio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	% Part
101 VINCULADOS Medellín	703,49	824,37	706,46	760,09	798,26	1.182,54	653,22	637,79	565,73	645,29	667,32	2.550,16	10.695	3,3%
102 PIC	-	942,52	18.833,93	9.967,82	11.304,73	14.951,37	6.976,16	15.521,60	9.354,97	16.745,68	9.202,81	21.126,74	134.928	41,6%
103 SUBSIDIADO EVENTO	2.087,46	2.070,72	2.007,27	2.421,78	3.107,23	3.157,26	2.696,77	2.787,37	3.322,92	2.767,94	2.696,58	4.803,21	33.927	10,5%
103 SUBSIDIADO CAPITACIÓN	8.095,08	8.759,39	9.243,48	8.819,52	8.721,01	10.605,33	8.706,99	8.827,60	9.345,75	8.746,18	8.739,83	8.654,03	107.264	33,1%
104 SOAT	27,03	17,10	66,78	132,68	13,75	131,35	48,50	67,77	107,01	98,10	57,02	27,26	794	0,2%
105 FOSYGA	0,82	0,45	39,35	1,34	27,18	38,24	3,47	44,78	-	0,00	54,13	0,00	210	0,1%
106 CONTRIBUTIVO EVENTO	205,52	219,55	257,72	271,64	400,07	380,70	359,30	321,71	284,51	288,63	310,02	219,72	3.519	1,1%
106 CONTRIBUTIVO CAPITACIÓN	763,93	737,05	757,23	800,20	827,33	981,81	770,88	852,58	849,62	825,41	903,35	804,42	9.874	3,0%
107 IPS PUBLICAS	0,06	-	-	-	-	0,01	-	-	-	-	-	-	0	0,0%
109 RIESGOS PROFESIONALES	2,59	1,31	2,54	8,29	1,86	6,15	1,49	1,53	9,90	4,95	1,18	1,49	43	0,0%
110 ASEGURADORAS DE VIDA	-	-	0,06	-	-	0,13	0,52	0,67	1,63	0,94	2,06	0,66	7	0,0%
113 VINCULADOS ANTIOQUIA	569,84	365,43	308,51	398,94	348,59	316,96	398,41	474,21	395,61	355,48	395,87	396,17	4.724	1,5%
115 RÉGIMEN ESPECIAL	1,61	6,36	1,79	19,59	3,87	4,73	3,71	3,93	2,15	3,17	0,91	1,89	54	0,0%
116 VINCULADOS MUNICIPIOS	1,22	3,99	5,12	1,75	0,13	-	4,12	0,14	0,47	1,23	0,26	0,49	19	0,0%
117 IPS PRIVADAS	3,32	0,92	-	-	-	-	-	-	-	-	4,48	-	9	0,0%
119 VINCULADOS DEPARTAMENTOS	0,28	0,17	6,72	0,25	-	-	0,06	0,06	-	3,17	1,64	-	12	0,0%
120 OTRAS VENTAS	134,93	-	83,72	177,39	113,74	-	73,78	64,01	146,08	3,42	158,00	116,61	1.072	0,3%
120 ACOSTADOS	259,13	10,27	87,75	58,19	39,59	57,62	14,92	88,29	42,24	20,46	49,03	2.936,60	3.396	1,0%
121 FACTURACION MIAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0%
121A FACTURACION MAITE	199,75	100,28	148,74	33,92	2,38	-	-	-	-	-	-	-	485	0,1%
121B FACTURACION PRASS	-	-	-	219,95	73,80	803,83	455,28	399,61	0,52	-	424,19	0,61	1.466	0,5%
121C FACTURACION MEDELLIN ME CUIDA	-	-	-	-	-	-	454,61	255,71	25,02	17,20	476,75	428,65	1.658	0,5%
122 VACUNACION COVID19	-	-	-	-	-	-	-	0,11	-	168,13	3.610,04	3.778,17	0	0,0%
200 FACTURACIÓN APH	644,38	502,59	468,60	405,05	543,81	697,21	668,45	686,78	724,10	587,40	247,63	488,08	6.664	2,1%
214 OTROS CONCEPTOS EMPLEADOS VENTA SER	0,09	0,09	0,38	0,22	0,24	0,25	0,21	0,14	0,02	26,63	0,41	0,31	29	0,0%

Línea de negocio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	% Part
999 CART USUARIO	324,14	323,92	354,26	320,66	284,14	305,83	312,60	316,84	239,46	49,00	216,85	485,45	3.533	1,1%
TOTAL FACTURACION VENTA SERVICIOS DE SALUD	14.025	14.866	33.380	24.819	26.611	33.621	21.663	31.177	25.417	31.317	28.220	39.264	324.381	100,0%

PROMEDIO FACTURACION MES	27,032
---------------------------------	---------------

PROMEDIO FACTURACION MES SIN PIC	15,788
---	---------------

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en millones)

Comparativo Facturación venta de servicios de salud

ESE Metrosalud. 2020 – 2021

Tipo de negocio	Vlr Fact. Actual	Vlr Fact. Actual	% Variación
	Año 2021	Año 2020	
101 Vinculados Medellín	10,694,718,434	10,832,187,311	-1.3%
102 PIC	134,928,324,490	95,978,838,687	40.6%
103 Subsidiado evento	33,926,505,931	27,907,985,169	21.6%
103 Subsidiado capitación	107,264,208,894	107,240,312,495	0.0%
104 SOAT	794,336,574	924,894,811	-14.1%
105 FOSYGA	209,753,986	266,634,056	-21.3%
106 Contributivo capitación	9,873,801,397	10,209,825,288	-3.3%
113 Vinculados Antioquia	4,724,032,565	5,376,407,962	-12.1%
Evento	11,768,588,191	10,607,998,337	10.9%
200 Facturación APH	6,664,068,043	5,764,309,423	15.6%
999 Facturación usuarios	3,533,137,861	3,491,277,474	1.2%
Total facturación por venta servicios salud	324,381,476,365	278,600,671,013	16.4%
Total facturación por venta servicios salud sin PIC	189,453,151,875	182,621,832,326	3.7%
Evento pendiente por consolidar	3,137,349,976	2,406,649,429	30.4%
Evento pendiente por radicar	1,942,150,509	2,774,774,075	-30.0%

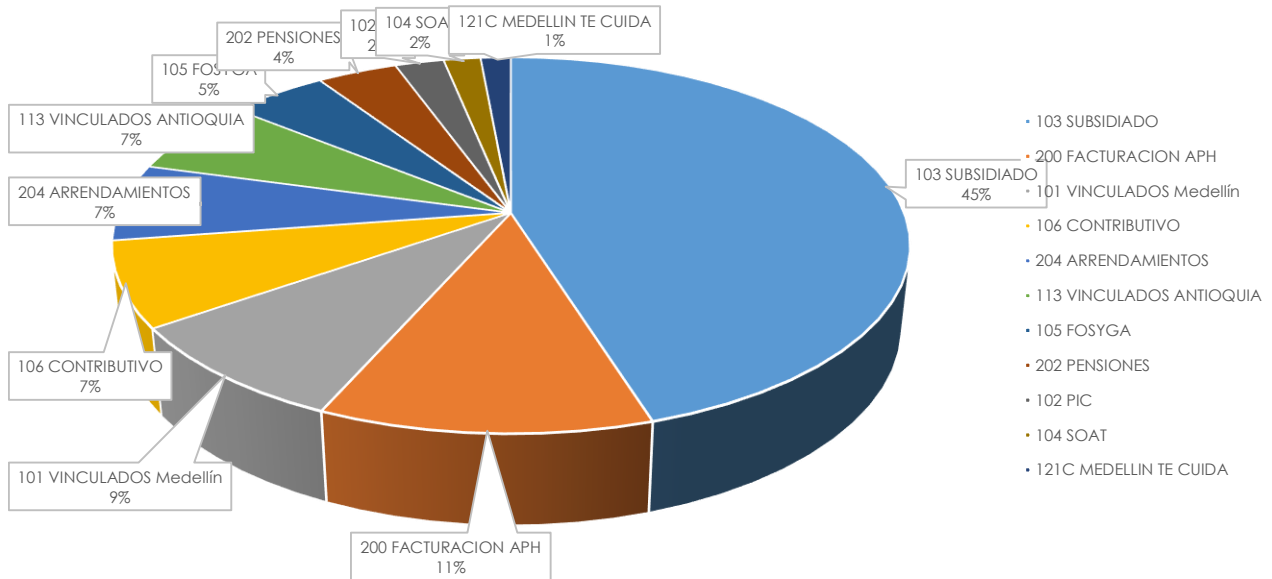
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en Pesos)

4.2.4 Gestión de Cartera

El monto de la cartera con corte a 31 de diciembre de 2021 asciende a un total de \$68.477 millones, los cuales el 95,23% están representados en 11 de las 35 zonas, según se muestran a continuación:

Instituciones con mayor representatividad de la cartera.

ESE Metrosalud. Diciembre 2021



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021

Es importante anotar, que con el fin de mejorar la gestión se avanzó en la formulación del proyecto de Intervención para recuperación y saneamiento de cartera, cuyo objetivo es *Definir un plan de intervención que permita el fortalecimiento de la gestión de cartera de la ESE Metrosalud.*

Dentro de los principales avances realizados se destacan:

- Informe sobre situación actual de la cartera, teniendo presente la cartera con vencimientos superiores a 5 años y las entidades en liquidación.
- Soportes de las entidades en liquidación de las cuales la ESE se ha hecho parte de la masa liquidataria.
- Instructivo para la depuración de la cartera teniendo en cuenta la prescripción y los títulos valores.

4.2.5 Cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios

Con corte a 31 de diciembre de 2021, Metrosalud alcanza un monto de cuentas por pagar de \$50.874 millones; de los cuales el 54,07% está próximo a vencer; es decir \$27.508 millones de pesos.

El detalle por edades de las cuentas por pagar, se indica a continuación:

Cuentas por pagar proveedores – Resumen por edades

ESE Metrosalud a diciembre 2021

E.S.E METROSALUD N.I.T 800 058016-1										
CUENTAS POR PAGAR CON CORTE A DICIEMBRE 31 DE 2021										
ZONAS	NOMBRE ZONAS	VALOR X PAGAR	0 A 30	31 A 60	61 A 90	91 A 180	181 A 360	> A 360	X VENCER	VENCIDO
400	COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS	8.200.023.537,41	1.182.051.122,00	959.413.904,20	405.924.356,00	406.002.646,00	0,00	0,00	5.246.631.509,21	2.953.392.028,20
401	GASTOS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS	15.510.074.328,00	2.354.922.744,00	1.882.299.083,00	1.562.382.508,00	1.545.226.336,00	96.032.897,00	26.761.370,00	8.042.449.390,00	7.467.624.938,00
402	SERVICIOS PUBLICOS	472.611.191,00	86.378.713,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	386.232.478,00	86.378.713,00
403	BONOS PENSIONALES Y CUOTAS PARTES	-								0,00
404	SETENCIAS, FALLOS Y CONCILIACIONES	-								0,00
405	PRESTAMOS DE VIVIENDA Y CALAMIDAD	206.283.660,00	103.141.830,00	-	-	-	-	-	103.141.830,00	103.141.830,00
406	AJUSTES VARIOS - OCASIONALES	5.006.733.202,00	0,00	5.471.063,00	0,00	157.919,00	1.104.220,00	0,00	5.000.000.000,00	6.733.202,00
407	CONVENIO APH - FACTURACION	15.264.586.528,00	187.453.436,00	198.211.004,00	463.341.997,00	1.477.796.859,00	2.197.980.047,00	7.268.780.067,00	3.471.023.118,00	11.793.563.410,00
408	CONTRATISTAS PRESTACION DE SERVICIOS	89.771.439,00	81.725.344,00	0,00	1.435.321,00	1.856.939,00	0,00	4.753.835,00	0,00	89.771.439,00
409	ARRENDAMIENTOS	159.820.294,00	16.209.351,00	14.233.463,00	15.857.983,00	2.183.025,00	-11.195,00	61.227,00	111.286.440,00	48.533.854,00
410	AVANCES	1.447.522,00	1.447.522,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.447.522,00
411	LIQUIDACIONES DEFINITIVAS Y SALARIOS	181.477.914,00	26.121.430,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	155.356.484,00	26.121.430,00
412	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	1.542.878.572,00	87.793.543,00	0,00	0,00	0,00	0,00	466.665.557,00	988.419.472,00	554.459.100,00
413	SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCAL	3.685.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.685.700,00	0,00
414	EQUIPOS DE DOTACION POR CONVENIOS	1.508.682.603,00	30.696.540,00	0,00	0,00	2.359.130,00	1.809.478,00	836.780,00	1.472.980.675,00	35.701.928,00
415	INFRAESTRUCTURA FISICA	17.315.375,00	17.315.375,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	17.315.375,00
416	OBLIGACIONES LABORALES NOMINA	18.814.419,00	8.957.767,00	0,00	0,00	9.341.532,00	515.120,00	0,00	0,00	18.814.419,00
417	DEDUCCIONES (OBLIGACIONES LABORALES)	18.643.046,00	3.529.668,00	0,00	6.990.833,00	0,00	3.291.550,00	0,00	4.830.995,00	13.812.051,00
418	RECOBROS VINCULADOS MUNICIPIO	107.242.048,00	278.148,00	687.200,00	0,00	110.500,00	530.193,00	105.636.007,00	0,00	107.242.048,00
419	CONVENIOS MUNICIPIO DE MEDELLIN	2.563.827.020,00	- 139.611.993,00	181.912.508,00	-	-	-	-	2.521.526.505,00	42.300.515,00
TOTALES		50.873.918.398,41	4.048.410.540,00	3.242.228.225,20	2.455.932.998,00	3.445.034.886,00	2.301.252.310,00	7.873.494.843,00	27.507.564.596,21	23.366.353.802,20
PARTICIPACION PORCENTUAL			7,96	6,37	4,83	6,77	4,52	15,48	54,07	

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en Pesos)

4.2.6 Ejecución presupuestal

• Ejecución de Ingresos

En los ingresos se alcanzó un recaudo de \$396.703 millones, equivalente al 92,85% con relación al presupuesto reconocido y del 85,25% con relación del presupuesto definitivo.

Ejecución presupuestal de ingresos al 31 de Diciembre de 2021

Ingresos Componente	Presupuesto Inicial	Adiciones	Presupuesto Definitivo	Reconocido		Recaudo		Cuentas x Cobrar	
Total	340.923.348	124.419.848	465.343.196	427.267.617	92,85%	396.703.454	85,25%	49.917.396	11,68%
Disponibilidad Inicial	7.342.304	23.621.055	30.963.359	30.963.359	100,00%	30.963.359	100,00%	0	0,00%
Multas, sanciones e intereses de mora	0	0	0	253	100,00%	253	0,00%	0	0,00%
Venta de Servicios	310.227.892	92.592.339	402.820.232	353.001.288	91,36%	322.507.530	80,06%	49.182.367	13,93%
Transferencias	10.000.000	8.206.454	18.206.454	19.138.046	99,63%	19.067.641	104,73%	70.405	0,37%
Recursos de capital	13.353.151	0	13.353.151	24.164.671	100,00%	24.164.671	180,97%	664.624	2,75%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en Miles de pesos)

El reconocido en la venta de servicios corresponde a \$320.985 millones facturados y \$31.704 de vigencias anteriores

Durante la vigencia se adicionaron \$124.419 millones, de los cuales \$92.592 fueron convenios PIC, \$23.621 de ajuste en la disponibilidad inicial y \$8.206 transferencias por convenios de desempeño con el municipio de Medellín.

En los recursos de capital se incluyeron \$8.000 en venta de activos y \$2.972 en cuotas partes pensionales.

- **Ejecución de Gastos**

Del total de gastos se ejecutaron \$384.042 millones, los cuales equivalen al 82,53%, quedando saldos por ejecutar del orden de \$81.301 millones, se realizaron pagos por \$354.143 millones, quedaron cuentas por pagar definitivas de \$29.899 millones, afectando el presupuesto de la vigencia siguiente en \$9.899 millones.

Las obligaciones causadas se han pagado en un 92,21%.

Ejecución presupuestal de gastos a 31 de Diciembre de 2021

Gastos por Componente	Presu-puesto Inicial	Adiciones	Presu-puesto Definitivo	Compromisos		Obligaciones		Pagos		Cuentas x Pagar	Presupuesto por Ejecutar
Total	340.923.348	124.419.848	465.343.196	384.042.341	82,53%	384.042.341	82,53%	354.143.004	92,21%	29.899.337	81.300.855
Funcionamiento	315.677.996	120.213.394	435.891.390	358.366.345	82,21%	358.366.345	82,21%	338.720.991	94,52%	19.645.355	77.525.045
Deuda Pública	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Inversión	25.245.352	4.206.454	29.451.806	25.675.995	87,18%	25.675.995	87,18%	15.422.013	60,06%	10.253.982	3.775.811

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en Miles de pesos)

• Ejecución de inversión

En el componente de inversión se alcanza una ejecución de \$25.676 millones, equivalente 87,18%, de los cuales \$5.670 millones son vigencias anteriores, reduciendo la ejecución a \$20.006 millones, los cuales en su mayoría corresponden al proyecto de fortalecimiento de la red (tercerías).

Ejecución presupuestal de inversión a 31 de Diciembre de 2021

Concepto	Ejecución presupuestal de gastos al 31 de Diciembre de -2021								
	Presupuesto Definitivo	% Part	Compro-metido	% Comp	Obligaciones	% Oblig	Pagos Totales	% Pagos	Por ejecutar
Gastos de inversión	29.451.806	100,00%	25.675.995	87,18%	25.675.995	87,18%	15.422.013	60,06%	3.775.811
Equipo médico, científico, administrativo	2.415.054	8,20%	1.428.313	59,14%	1.428.313	59,14%	356.491	24,96%	986.741
Gestión de la tecnología y la información	1.867.574	6,34%	1.815.901	97,23%	1.815.901	97,23%	213.676	0,00%	51.673
Desarrollo redes del conocimiento	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capacitación del talento humano	141.708	0,48%	53.474	37,74%	53.474	37,74%	46.194	86,39%	88.234
Desarrollo integral y calidad de vida de los servidores	2.265.709	7,69%	1.339.089	59,10%	1.339.089	59,10%	1.113.272	83,14%	926.620
Diseño e implementación del modelo de prestación de los servicios de salud	180.000	0,61%	79.847	44,36%	79.847	44,36%	78.400	0,00%	100.153
Fortalecimiento de los servicios de salud	15.899.411	53,98%	14.743.914	92,73%	14.743.914	92,73%	7.548.623	51,20%	1.155.497
Comunicación organizacional	145.000	0,49%	64.256	44,31%	64.256	44,31%	38.278	0,00%	80.744
Desarrollo organización	866.700	2,94%	481.685	55,58%	481.685	55,58%	394.987	82,00%	385.015
Vigencias anteriores	5.670.649	19,25%	5.669.515	99,98%	5.669.515	99,98%	5.632.092	99,34%	1.134

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en Miles de pesos)

• Equilibrio presupuestal con recaudo

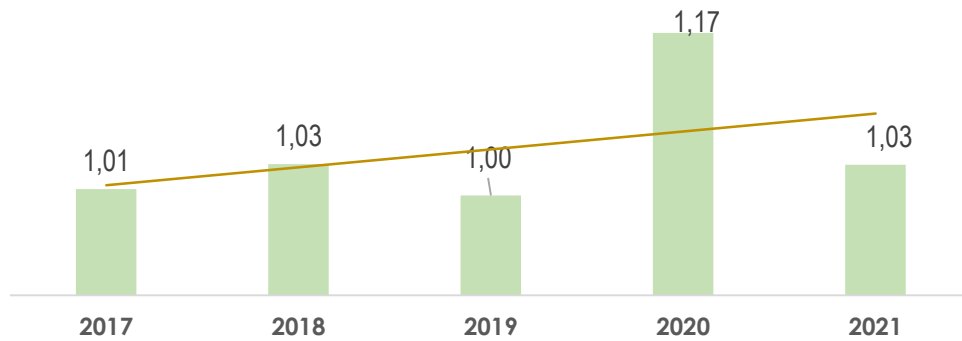
Ingresos Recaudados / Gastos Ejecutados (Pagos + Obligaciones)

2020	333.372	/	285.621	➡	1,17
2021	396.703	/	384.042	➡	1,03

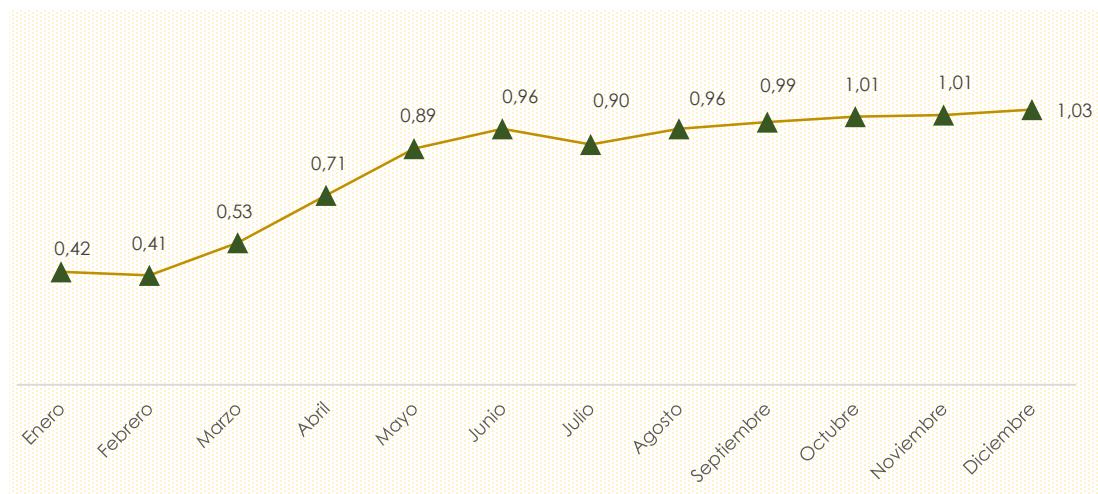
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021 (cifras en Miles de pesos)

Al cierre de la vigencia el indicador de equilibrio alcanza 1,03; situación que se da debido a que los ingresos recaudados superan en \$12.661 millones los gastos facturados. Es de anotar que \$74.507 millones corresponde a recaudos diferente a la venta de servicios

Comparativo Equilibrio Presupuestal. ESE Metsosalud. 2017 a 2021



Tendencia Equilibrio Presupuestal. ESE Metsosalud. Enero a diciembre 2021



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021

DESCRIPCIÓN DE PRINCIPALES RETOS PARA LA VIGENCIA 2022 POR CADA ESTRATEGIA

Estrategia 1. Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud

- Consolidar el Modelo de prestación de servicios a través de un ejercicio sistemático que permita avances en los 10 pasos de la Ruta de implementación.
- Fortalecer el cumplimiento y ejecución de los proyectos basados en los valores, principios, elementos y estrategias operativas del Modelo de prestación de servicios, que permitan impactar de manera positiva en el acceso, oportunidad, en integralidad de la atención en salud.
- Integral las actividades definidas en los proyectos de equipos multidisciplinarios en salud, Telemedicina, Atención domiciliaria, Caracterización de la Unidad Población territorio y RIAS(Rutas integrales de atención en salud) para impactar positivamente en las cuatro estrategias operativas del nuestro Modelo de prestación de servicios basado en Atención primaria en salud
- Armonizar el Modelo de prestación de servicios con los procesos institucionales
- Implementar la Rutas integrales de servicios de salud de promoción y mantenimiento de la salud por curso de vida y atención materno perinatal
- Actualizar el Plan de gestión territorial para la contingencia por SARS Cov2- Covid 19, que permita garantizar la continuidad, integralidad y accesibilidad en los servicios de salud.

Estrategia 2. Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora

- Fortalecer el compromiso del personal con la calidad y seguridad.
- Empoderar a los directivos de la red de la responsabilidad en la implementación y mantenimiento de las condiciones de habilitación en cada una de las sedes
- Avanzar en el cumplimiento de las condiciones definidas por el Sistema Único de Habilitación.
- Mejorar la gestión de indicadores PAMEC y del Sistema de información para la Calidad, en cuanto a la calidad del análisis y definición de acciones para el cierre de brechas en el desempeño.
- Motivar a la alta dirección en el establecimiento de estrategias efectivas que contribuyan con la implementación de una cultura de mejora continua de los procesos, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.
- Despliegue del modelo de gobierno corporativo en el comité de gerencia y junta Directiva
- Fortalecer el compromiso del personal, directivo y/o asistencial, con la
- Mejorar los resultados de la autoevaluación MIPG y del FURAG tratando de alcanzar el 85% para ambos casos.
- Lograr ejecución mayor al 90% en el Plan de tratamiento de riesgos

- Implementar Sistema Administración de Riesgos de Corrupción, Opacidad y Fraude
- Comenzar la implementación del sistema de gestión de riesgos en salud y el sistema de gestión de riesgos operacionales
- Fortalecer la medición y el análisis de los indicadores que soportan los procesos institucionales (registro en Almera)
- Definir la estrategia organizacional para impulsar la innovación como una cultura

Estrategia 3. Desarrollo y Bienestar del Talento Humano

- Continuar con la implementación el seguimiento al plan de trabajo de los provisionales y temporales.
- Actualizar el plan de capacitación con las necesidades de todos los procesos organizacionales.

Estrategia 4. Metrosalud Consciente y Sostenible

- Posibilidad de implementar entrega de medicamentos a domicilio en varios puntos de la red que cumplan con las condiciones indicadas.
- Fortalecer la generación de ingresos a partir de la nueva contratación.
- Mejorar los procesos de cartera, facturación, respuesta a glosas.

RESULTADOS EVALUACION PLAN DE ACCION 2021

El Plan de Acción determina la programación de las actividades y productos por estrategias, rutas estratégicas, iniciativas estratégicas y proyectos para ejecutar el presupuesto asignado y garantizar el cumplimiento del Plan de Inversiones - POAI y con él, el del tablero de indicadores y el Plan de Desarrollo 2021 - 2025. Durante el año 2021 se realizó seguimiento trimestral de las actividades programadas y al cierre la vigencia se obtuvo un cumplimiento acumulado del **94.83% con una efectividad del 100%**; según se muestra a continuación:

Descripción Estrategias	Cumplimiento Actividades de Gestión	Cumplimiento Actividades de Proyectos	Cumplimiento total Plan de Acción
Estrategia 1. Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	93,43%	83,10%	88,27%
Estrategia 2. Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora	97,67%	88,30%	92,99%
Estrategia 3. Desarrollo y Bienestar del Talento Humano	96,67%	98,40%	97,54%
Estrategia 4. Metrosalud Consciente y Sostenible	95,24%	95,30%	95,27%
Total	95,75%	93,90%	94,83%