



ACTA DE ENTREGA INFORME DE GESTIÓN
(Ley 951 de 2005)

Del

Doctor Leopoldo Abdiel Giraldo Velasquez
Gerente

A la

Doctora
Martha Cecilia Castrillón Suarez
Gerente

06 de abril de 2020

FORMATO UNICO ACTA DE INFORME DE GESTIÓN
(Ley 951 de marzo 31 de 2005)

1. DATOS GENERALES:

- A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA
Leopoldo Abdiel Giraldo Velásquez
- B. CARGO
Gerente
- C. ENTIDAD
ESE Metrosalud
- D. CIUDAD Y FECHA
Medellín, 06 de abril de 2020
- E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN
23 de enero de 2017
- F. CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN
Personal con informe escrito y en medio magnético.
- G. RETIRO X SEPARACIÓN DEL CARGO RATIFICACIÓN
- H. FECHA DE RETIRO, SEPARACIÓN DEL CARGO O RATIFICACIÓN
06 de abril de 2020

2. INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN:

La E.S.E. Metrosalud define mediante el Acuerdo 208 de 2012 el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 “Saludable y Comprometida con la Vida”, el cual ha tenido ajustes en su ejecución mediante los Acuerdos 230 de 2013, 279 y 309 de 2016 y 315 de 2017; este último ajuste, sintetiza en 5 objetivos corporativos los principales lineamientos de la gerencia para el periodo de evaluación 2017 – 2020, desplegados a través de 12 programas y 40 proyectos que conservan como elemento central la implementación del modelo de prestación de servicios de salud con enfoque en A.P.S 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 E.S.E

- **Objetivos Estratégicos**

- Mejorar la situación de salud de la población a través de una red integrada de prestación de servicios centrada en el usuario, la familia y la comunidad.
- Consolidar un sistema de gestión organizacional que permita alcanzar mejores estándares de desempeño en pro de la satisfacción del usuario.
- Optimizar los recursos de la operación Institucional, impactando positivamente la rentabilidad social, el equilibrio financiero, la productividad y la sostenibilidad en el tiempo.
- Gestionar el conocimiento, la tecnología y la comunicación para apoyar la toma de decisiones y fortalecer los procesos institucionales.
- Fortalecer las condiciones laborales y las competencias del talento humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia.



Los siguientes son los resultados más significativos en materia de desempeño en gestión clínica, gestión de la calidad, eficiencia administrativa y financiera, gestión de la tecnología e información y gestión del talento humano, periodo 2016 - 2019, en el marco del plan de desarrollo 2012 - 2020

Línea Estratégica 1

- Se realizaron 15.770.141 actividades y procedimientos asistenciales. Debido al volumen de atenciones realizadas en la E.S.E. Metrosalud, cada año se realiza una programación de actividades clínico asistenciales de forma general y por cada UPSS, como herramienta de planeación que pretende establecer, las actividades de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación a realizar a la población objeto y el recurso humano requerido para ello, considerando los lineamientos institucionales y recursos disponibles. A continuación, se detalla el consolidado anual de actividades por cada uno de los servicios prestados:

- Servicios Ambulatorios

Servicio Ambulatorio	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 2018-2019	Tendencia
Consulta médica general	374.374	371.532	373.902	379.581	453.579	19,5%	
Consulta Odontólogo (consulta 1ª vez + urgencias)	118.989	118.949	121.299	133.515	138.968	4,1%	
Consulta P y P Higienista	210.293	187.120	204.143	216.894	232.067	7,0%	
Consulta Médica Programas P y P	354.694	345.860	329.964	336.037	342.487	1,9%	
Consulta Médica Especialista	61.931	77.896	56.602	58.640	69.429	18,4%	
Procedimientos Médicos	70.888	58.471	56.963	53.800	58.080	8,0%	
Dosis Vacunas Aplicadas	280.236	259.971	257.222	284.628	369.868	29,9%	
Procedimientos Enfermería	378.345	382.544	383.245	333.772	313.072	-6,2%	
Controles Enfermería P y P	177.756	157.206	135.398	122.411	107.043	-12,6%	

- Servicio de Hospitalización

Servicio Hospitalización	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 2018-2019	Tendencia
Número de Egresos	27.582	29.873	31.204	33.526	36.942	10,2%	
Promedio Días Estancia	3,4	3,92	4,24	4,11	3,86	-6,1%	
Porcentaje Ocupacional	81,20%	84,40%	84,90%	91,50%	89,00%	-2,7%	
Giro Cama	7,6	7	6,7	6,9	7,5	8,7%	

- Servicio de Urgencias

Servicio Urgencias	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 2018-2019	Tendencia
Urgencias Consulta General	212.269	203.761	197.933	201.254	201.443	0,1%	
Urgencias Consulta Especialista	4.684	3.891	4.472	5.254	8.312	58,2%	

Ayudas Diagnósticas

Servicio Ayudas diagnósticas	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 2018-2019	Tendencia
Laboratorio: Pruebas	1.286.031	1.590.866	1.507.234	1.637.636	1.742.003	6,4%	
Citologías	57.498	51.743	44.980	47.953	49.478	3,2%	
RayoX Estudios	71.013	80.733	77.052	76.301	81.683	7,1%	

Servicio de Cirugía

Servicio Cirugía	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 2018-2019	Tendencia
Cirugías	13.319	14.881	11.302	11.964	13.672	14,3%	
Partos	3.767	3.186	3.126	4.947	5.800	17,2%	
Cesáreas	1.285	1.071	1.038	1.370	1.644	20,0%	
Proporción de nacimientos por Cesarea	25,4%	25,2%	24,9%	21,7%	22,1%	1,8%	

- Indicadores de oportunidad

Indicadores de Oportunidad (en días)	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 2018-2019	Tendencia
Oportunidad consulta médica general	2,1	2,4	6,1	5,5	4,7	-14,5%	
Oportunidad consulta odontológica	4,4	9,1	4,6	4,8	5,2	8,3%	
Oportunidad consulta medicina interna	20,6	6,5	0,2	3,2	2,3	-28,1%	
Oportunidad consulta pediatría	3,8	2,5	2,6	4,5	3,2	-28,9%	
Oportunidad consulta cirugía	19,4	14,2	12,3	8,3	8,7	4,8%	
Oportunidad consulta gineco-obstetricia	8,6	10,3	7,9	4,7	6,4	36,2%	

- **Registro de inasistencia a citas**

Servicio	Citas asignadas 2016	Inasistentes 2016	% inasistencia 2016	Citas asignadas 2017	Inasistentes 2017	% inasistencia 2017	Citas asignadas 2018	Inasistentes 2018	% inasistencia 2018	Citas asignadas 2019	Inasistentes 2019	% inasistencia 2019
Consulta medicina general	369.872	34.035	9%	437.037	53.129	12%	450.579	51.680	11%	544.506	58.622	11%
Consulta odontología	107.447	12.911	12%	113.024	13.440	12%	137.226	17.873	13%	149.300	20.112	13%
Programas medicina general	429.802	55.755	13%	417.819	54.932	13%	438.578	59.746	14%	448.299	67.235	15%
Programas enfermería	197.048	47.744	24%	178.731	41.639	23%	166.008	35.408	21%	135.326	29.593	22%

Fuente: Subgerencia Red de Servicios

- Se realizaron 2.295.101 actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.
- Implementación de la Estrategia Información, Educación y Comunicación – IEC y los Diálogos de saberes, bajo metodologías vivenciales y experienciales de construcción participativa. Durante las vigencias 2019 se alcanzó un total de 394.464 personas intervenidas.
- Implementación del aplicativo citas web, se asignaron 1.001.692 citas de las cuales 909.198 fueron de consulta de medicina general y 92.494 de consulta de odontología, durante el período 2016 - 2019.
- Fortalecimiento del modelo de prestación de servicios de salud con enfoque de atención primaria en salud con la puesta en funcionamiento 9 equipos básicos de salud para la realización de acciones extramurales y con el apoyo de los convenios docencia - servicio, con un total de 81.507 atenciones entre los años 2018 y 2019.
- Se asignaron 122.323 consultas prioritarias de medicina general a los usuarios que demandaron servicios de urgencias, dentro de la estrategia CIGA de la Secretaría de Salud de Medellín.
- Avances en la integración funcional de la red interna en beneficio de los usuarios, se definieron puntos de atención donde se hizo la adscripción de los usuarios según su sitio de residencia, facilitando la consecución de citas del portafolio de servicios sin necesidad de desplazamiento del usuario.
- Con el apoyo de la Secretaría de Salud de Medellín se avanzó en la integración de la red pública de servicios de salud entre el Hospital General de Medellín, la Corporación Hospital Infantil y la E.S.E. Metrosalud, para definir estrategias conjuntas que apunten a la consolidación y puesta en marcha de la red Integrada de Servicios de Salud pública de la ciudad.

- Consolidación del programa materno perinatal apoyado por la Administración Municipal, para la atención del parto de baja complejidad en la Unidad Hospitalaria de Belén y consulta de alto riesgo obstétrico en las demás Unidades Hospitalarias.
- Se tienen cero muertes maternas en la ESE Metrosalud, indicador que viene así desde el año 2011.
- Fortalecimiento del portafolio de servicios de mediana complejidad (Ortopedia, Urología, Medicina Interna, Ginecología, Obstetricia, Fisioterapia).
- Adecuación y dotación de la Unidad de Salud Mental en el Corregimiento de San Cristóbal, con una capacidad instalada 18 camas hospitalarias, en el periodo 2017 a 2019 egresaron 814 pacientes, con un total de inversión de \$4.262 millones para el periodo 2016 - 2019, de los cuales el Municipio de Medellín aportó un valor de \$3.711 millones.
- Inicio y consolidación del programa materno perinatal apoyado por la Administración Municipal, para la atención del parto de baja complejidad en la Unidad Hospitalaria de Belén y consulta de alto riesgo obstétrico en los siguientes puntos de la red: CS San Lorenzo, UH San Cristóbal, UH San Javier, UH Santa Cruz, UH Castilla, UH Belén, UH Doce de Octubre y UH San Antonio de Prado. Con la implementación de este programa se buscaba descongestionar la atención de pacientes obstétricas de la Unidad Hospitalaria de Manrique y se realizó una inversión total de \$4.135 millones para el periodo 2016 - 2019, de los cuales el Municipio de Medellín aportó un valor de \$3.313 millones.
- De otro lado, con respecto a la atención de pacientes de ortopedia y considerando el proyecto de atención prehospitalaria a través de la línea 123, en el que se atienden urgencias derivadas de accidentes de tránsito con alta demanda de atenciones por trauma de ortopedia; se realizó apertura del servicio de ortopedia de lunes a sábado en la comuna N°5 (UPSS Castilla), que anteriormente se encontraba concentrado exclusivamente en la Unidad Hospitalaria de Belén. Durante el período se realizó la prestación de 12.610 citas.
- En el año 2018 se hizo la apertura del Centro Integral de Servicios Ambulatorios para la Mujer y su familia, con una inversión en dotación por parte de la Administración Municipal de \$1.506 millones. Durante los años 2018 y 2019 se realizaron 56.744 actividades entre consultas de médico general, ginecología y obstetricia, pediatría, nutrición y dietética, psicología y acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad. Además, entre el CISAMF y la Unidad Hospitalaria Belén, se realizaron 13.380 ecografías obstétricas, las cuales fueron asignadas desde cualquier punto de la red a la gestante, evitando desplazamiento para la solicitud de la cita.
- Se realizó la centralización y automatización del laboratorio en la Unidad Hospitalaria Nuevo Occidente, lo que generó mayor eficiencia en la utilización

del recurso humano, el cumplimiento condiciones de habilitación en las Unidades Hospitalarias de mediana complejidad, una mayor productividad del laboratorio ya que se generan flujos más limpios de trabajo y con menor probabilidad de reprocesos, el control del uso de los reactivos al interior del laboratorio, mejora en el nivel de precisión de los resultados, disminución de costos y la optimización de tiempos de proceso de las muestras.

- Se habilita el servicio y se inician las consultas por Urología en el Centro de Salud El Poblado y cirugía urológica en la Unidad Hospitalaria de Belén.
- La habilitación del servicio de ginecología en la Unidad Hospitalaria de Nuevo Occidente, con el fin de descongestionar los servicios y brindar una mejor atención del servicio de obstetricia en la Unidad Hospitalaria de Manrique.
- En el Centro de Salud El Poblado se realizaron adecuaciones locativas y dotación para la prestación del servicio de fisioterapia con el cumplimiento de las condiciones de habilitación, servicio que se estaba prestando previamente en la Unidad Hospitalaria Belén. Esta adecuación busca la seguridad, calidad y comodidad en la prestación del servicio.

Línea Estratégica 2

- Actualización del mapa de riesgos y el plan de tratamiento de riesgos en los 21 procesos para un total de 113 riesgos identificados y 307 controles, teniendo en cuenta el análisis completo de cada riesgo, con la definición de causas, consecuencias, controles con su respectiva valoración y la definición de acciones en el plan de tratamiento de riesgos.
- Reestructuración del Programa de Seguridad del Paciente, con el apoyo de 10 referentes por cada una de las Unidades Prestadoras, la realización de rondas de seguridad y calidad y la capacitación virtual en seguridad del paciente (891 personas certificadas).
- Se implementó el Sistema de Gestión Integral bajo el aplicativo Almera que incluye el módulo de seguridad del paciente que reemplaza al aplicativo puesto a disposición por el Ministerio de Salud y Protección Social y la Organización Panamericana de la Salud - OPS. En este aplicativo se realiza todo el ciclo de gestión que va desde el reporte del evento adverso hasta el cumplimiento y cierre de acciones de mejora.
- Fortalecimiento de la cultura del mejoramiento continuo, a través de la implementación de seguimientos sistemáticos del plan de mejoramiento institucional, cumplimiento a criterios de habilitación y cumplimiento a estándares de acreditación.

- Avances en el cumplimiento de las condiciones de habilitación en las Unidades Hospitalarias.
- Revisión y ajuste de los autodiagnósticos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la definición de planes de mejora y la implementación de varias de las acciones propuestas, que permitirán mejorar los resultados en la próxima evaluación del FURAG.
- Implementación del SARLAFT, se realizó la debida diligencia a servidores, contratistas, proveedores y usuarios para un total de 12.927 reportes en el periodo 2017 - 2019
- Implementación del software para el fortalecimiento del sistema integrado de gestión – Almera en los módulos de gestión de documentos, mecanismos de integración (para la gestión de los comités institucionales), evaluación y mejoramiento, planeación, indicadores, riesgos y módulo de seguridad del paciente
- Caracterizaciones de 21 procesos y 113 procedimientos documentados y disponibles para consulta en el software del SIG

Línea Estratégica 3

- En junio de 2017 se suscribió el contrato de concurrencia 001 a favor de la ESE Metrosalud, por un monto de \$289.000 millones. El Municipio de Medellín según las bases de datos del cálculo actuarial efectuado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público le correspondió concurrir con el 84.11%. Una vez efectuados los cruces de cuentas por los pagos efectuados por la municipalidad y Metrosalud entre 1994 y 2016. El Municipio cancela el valor a cargo transfiriendo los recursos acumulados a su favor contenidos en el FONPET por valor de \$125.000 millones al Patrimonio Autónomo de Metrosalud creado para administrar los recursos del pasivo pensional por bonos pensionales y reserva pensional de jubilados, quedando pendiente por saldar en unos cinco años, el 35% de la obligación a cargo por una suma de \$63.088 millones.
- En el año 2017 finalizó el programa de saneamiento fiscal y financiero, que inicio en el año 2013, tal como estaba programado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El Municipio le cumplió a la ESE Metrosalud con todos los compromisos adquiridos en el referido programa. La Empresa en los años 2015, 2016 y 2017 fue categorizada sin riesgo fiscal y financiero, y para el año 2018 la calificación fue de riesgo bajo. La suscripción del contrato de concurrencia, ha favorecido de manera importante el pasivo pensional de la Empresa. Con

cargo a los recursos del Patrimonio Autónomo se pagaron durante la vigencia 2018 y 2019, bonos pensionales por un monto superior a \$20.000 millones.

- Se alcanzó un valor total de facturación por venta de servicios de salud de \$934.708 millones entre las vigencias 2016 a 2019.
- Durante la vigencia 2016 a 2019 se obtuvo una recuperación promedio de cartera del 94,3%, y se evidencia un mejoramiento de la gestión de vigencia a vigencia. De esta manera de un total facturado durante los 4 años de \$1.069.415 millones se logró recuperar a 31 de diciembre de 2019 un monto de \$1.010.991 millones.
- Operación de convenios del Plan de Intervenciones Colectivas de la Secretaría de Salud de Medellín, de la Secretaría de Inclusión Social y Familia y Derechos Humanos y de la Secretaría de las Mujeres por valor de \$290.202 millones.
- Se alcanzar un Indicador de equilibrio presupuestal para la vigencia 2019 con un resultado de 1,00.
- Fortalecimiento y mejoramiento del proceso de facturación y el sistema de costos.
- Compra de medicamentos e insumos hospitalarios por subasta inversa electrónica con ahorros por valor de \$ 4.463 millones.
- Adquisición y reposición de equipos biomédicos por valor de \$5.056 millones con los aportes del Municipio de Medellín.
- En el periodo 2016 – 2019 se programaron un total de 17.625 mantenimientos preventivos de la infraestructura física y equipos industriales de los que se ejecutaron 17.131, para un cumplimiento del 97,20%.
- Adecuación y mantenimiento de la infraestructura física de los servicios de urgencias de las Unidades Hospitalarias de San Antonio de Prado y Belén, adecuación y mantenimiento del servicio de urgencias de obstetricia y sala de trabajo de parto en la Unidad Hospitalaria de Manrique, mantenimiento de la infraestructura física del servicio de urgencias y hospitalización de la Unidad Hospitalaria de Santa Cruz, Centro de Salud Guayabal y en mantenimiento general de infraestructura con una inversión de \$3.760 millones.
- Adecuación de las centrales de esterilización en las Unidades Hospitalarias de Santa Cruz, Castilla, Belén y Manrique.
- Adecuación de los servicios transfusionales en las Unidades Hospitalarias de Santa Cruz, Manrique, Castilla, Belén, San Cristóbal y Nuevo Occidente.

- Adecuación servicio de fisioterapia en el Centro de Salud Poblado.
- Avance en la ejecución del proyecto de reposición de la Unidad Hospitalaria Buenos Aires
- En el periodo 2016 – 2019 se programaron un total de 47.630 mantenimientos preventivos de los equipos biomédicos de los que se ejecutaron 44.528, para un cumplimiento del 93,49%.

Línea Estratégica 4

- La implementación de nuevas funcionalidades como Camas Web, Citas Web, Citas CIGA, Recordatorio de citas en mensajes de texto, el plan de ingreso hospitalario, plan de egreso hospitalario, aplicación de Unidosis, portal de historias clínicas, el plan de ingreso hospitalario, plan de egreso hospitalario, interfaz por web_service para el envío de recordatorio de citas, implementación de la estrategia "Cuidadito Pues" para la difusión de videos a los usuarios por varios canales de comunicación de la ESE; entre otros.
- La organización, depuración y realización de inventario de archivos clínicos en las Unidades Hospitalarias de Manrique, Belén, Santa Cruz y Doce de Octubre.
- Instalación de Digiturnos en las 9 Unidades Hospitalarias.
- Desarrollo del proyecto de telesalud para interconectar la Sede Administrativa del Sacatín y las Unidades Hospitalarias de Metrosalud implementando una plataforma tecnológica de consultas e intercambio de conocimiento entre los equipos asistenciales, administrativos y estudiantes de práctica en la E.S.E, con el apoyo del convenio docente asistencial con la Universidad Remington.
- Desarrollo de software para mejorar la atención a los usuarios y la seguridad en la prestación de los servicios como: Identificación de pacientes con brazaletes, control de impresión de historias clínicas.
- Implementación de software que facilita la gestión de los procesos de la ESE Metrosalud y el sistema integrado de gestión.
- Actualización de la infraestructura informática, con la reposición de 405 equipos de cómputo, 30 impresoras láser, 20 impresoras de tirillas, 20 escáner, 16 impresoras de brazaletes, repotenciación y organización de la red de datos e instalación de red de datos inalámbrica en la Unidad Hospitalaria de Belén.
- Proyecto Inteligencia de negocios: Se desarrollaron 37 cubos con sus respectivas fichas técnicas, que apoyan el desarrollo de los procesos de la ESE Metrosalud.

- Como compromiso de responsabilidad social, contribuimos a la formación del talento humano salud, como centro de práctica con convenios de docencia servicio y la rotación de estudiantes de postgrado, pregrado y programas técnicos. En la vigencia 2016 a 2019 rotaron 23.60 estudiantes.

Línea Estratégica 5

- Se realizó una inversión de \$5.477 millones en proyectos para el desarrollo del talento humano como: Programas de desarrollo integral y calidad de vida, fondo de vivienda y bienestar laboral y programa de capacitaciones
- Se ejecutó plan de acción de gestión del cambio para la vinculación de personal que quedó dentro de la lista de elegibles por la Convocatoria 426 de 2016 de la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- Actualización y digitalización de 1.540 hojas de vida del personal asistencial vinculado a la Empresa y creación de una base de datos en el aplicativo SAFIX para control y seguimiento del cumplimiento de los requisitos de las hojas de vida.
- Actualización y digitalización de hojas de vida de docentes, personal asistencial contratado por sindicatos de gremio y contratos de prestación de servicios.
- Realización de capacitaciones para certificados de formación al personal asistencial en violencia sexual, reanimación cardiopulmonar, toma de muestras de laboratorio, protección radiológica, servicio transfusional y seguridad del paciente.

Tabla 1. Resultados indicadores Balanced Scorecard 2018 – 2019

Línea estratégica	Perspectiva	N°	Indicadores	Meta indicadores					
				2018	Resultado	Cumplimiento	2019	Resultado	Cumplimiento
1.Prestación de servicios de salud basados en APS	Social	1	Tasa de embarazo en adolescentes	0,01729	0,037	 46,73%	0,01729	0,0297	 58,00%
		2	Incidencia de Sífilis Congénita	0,0005	0,00296	 16,89%	0,0005	0,0059	 8,00%
		3	Razón de mortalidad en menores de 5 años	0,00459	0,0017	 100,00%	0,00459	0	 100,00%
		4	Razón de mortalidad perinatal	0,01159	0,00697	 100,00%	0,01159	0,01054	 100,00%
		5	Razón de mortalidad materna	0%	0%	 100,00%	0%	0%	 100,00%
	Procesos internos	6	Oportunidad en la referencia urgente externa de Metrosalud	15	23,5	 63,83%	15	21,8	 69,00%
		7	Oportunidad en horas en la remisión del paciente en la red interna	5,9	25	 23,60%	6	13	 45,00%
		8	Proporción de estrategias Información, Educación y Comunicación - IEC Utilizadas en los encuentros de diálogos de saberes	30%	35%	 100,00%	30%	82%	 100,00%

Línea estratégica	Perspectiva	Nº	Indicadores	Meta Indicadores					
				2018	Resultado	Cumplimiento	2019	Resultado	Cumplimiento
2. Sistema Integrado de Gestión	Procesos Internos	9	Cumplimiento del Plan de Intervención de riesgos	0,9	0,421	 46,78%	1	0,87	 87,00%
		10	Porcentaje de cumplimiento de prácticas seguras	90%	86,00%	 95,56%	90%	78,80%	 88,00%
		11	Promedio de la autoevaluación de acreditación	2,4	2,33	 97,08%	2,7	2,7	 100,00%
		12	Índice de Desempeño Institucional	80%	74,7%	 93,37%	80%	74,4%	 88,00%
		13	Índice de Percepción Ética	80%	79%	 98,75%	81%	82%	 100,00%
		14	% De cumplimiento Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	90%	92%	 100,00%	90%	91%	 100,00%
	Cliente - Usuario	15	Proporción de quejas y reclamos con respuesta antes de 10 días	100%	97%	 97,00%	100%	98%	 98,00%
		16	Satisfacción del usuarios con respuesta recibida a su queja o reclamo	100%	85,00%	 85,40%	100%	87,90%	 87,90%
3. Eficiencia administrativa y financiera	Financiera	17	% De la recuperación de cartera de la vigencia (incluyendo la cápita)	95%	86%	 90,53%	95%	98%	 100,00%
		18	Equilibrio Presupuestal con recaudo	1,00	1,03	 100,00%	1,00	1,00	 100,00%
		19	% de reducción de los costos y gastos	5%	10%	 100,00%	5%	0%	 0,00%
		20	% De glosa recepcionada según lo facturado	5,0%	4,00%	 100,00%	3,5%	4,62%	 76,00%
		21	Porcentaje de ejecución del plan de compras de bienes y servicios	100%	99,00%	 99,20%	98%	99,65%	 100,00%
		22	Porcentaje de obsolescencia de los equipos biomedicos según su tiempo de vida útil	50%	43,00%	 100,00%	38%	10,06%	 100,00%

Línea estratégica	Perspectiva	N°	Indicadores	Meta Indicadores					
				2018	Resultado	Cumplimiento	2019	Resultado	Cumplimiento
4. Conocimiento e innovación para potenciar el desarrollo y el cambio institucional	Aprendizaje e innovación	23	Oportunidad en los requerimientos de la información	90%	81,50%	● 73,00%	90%	65,43%	● 73,00%
		24	Nivel de satisfacción con el sistema de información	80%	77,10%	● 96,38%	80%	76,70%	● 96,00%
		25	Nivel de apropiación de la información institucional	80%	90,50%	● 100,00%	80%	92,70%	● 100,00%
		26	Proporción de ejecución del programa de gestión de la investigación	70%	100%	● 100,00%	90%	80,55%	● 90,00%
		27	Variación del valor de la contraprestación por los convenios docencia servicios	Positiva	Positiva	● 100,00%	Positiva	Positiva	● 100,00%
5. Talento Humano fuente del desarrollo	Aprendizaje e innovación	28	Cobertura del despliegue de las estrategias de administración del talento humano	na	na	na	35%	35%	● 100,00%
		29	Porcentaje de satisfacción del cliente interno	na	na	na	88%	74,20%	● 84,00%
		30	Cobertura del proyecto de cultura organizacional	na	na	na	65%	65%	● 100,00%
		31	Cobertura del proyecto de humanización	5%	6%	● 100,00%	7%	7%	● 100,00%
		32	% de actividades de socialización del código único disciplinario	100%	100%	● 100,00%	100%	100%	● 100,00%
		33	Índice de cumplimiento del (SG-SST) higiene y seguridad industrial	80%	99%	● 100,00%	90%	95%	● 100,00%
		34	Índice de cumplimiento del (SG-SST) medicina del trabajo	80%	100%	● 100,00%	90%	95%	● 100,00%

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

En el período 2016 - 2019 se realizaron los planes de acción correspondientes a cada vigencia, con un cumplimiento promedio del 92,4%.

El comportamiento durante las vigencias fue la siguiente:



Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

El plan operativo anual de inversiones como instrumento de planificación que ejecuta el plan de acción de la vigencia, así como el plan de desarrollo, mediante los proyectos de inversión con asignación presupuestal, para la vigencia 2016 - 2019 alcanza un total de \$75.121 millones. En la siguiente tabla, se muestra el comportamiento por línea y proyectos de la inversión realizada en dichas vigencias

Tabla 2. Ejecución POAI 2016 – 2019

Detalle Rubro	Inversión 2016	Inversión 2017	Inversión 2018	Inversión 2019	Total
Línea 1	4.370.515.710	3.618.333.208	2.982.782.224	13.393.566.481	24.365.197.623
Fortalecimiento de la prestación de Servicios de la Red de Metrosalud	4.370.515.710	3.618.333.208	2.982.782.224	13.393.566.481	24.365.197.623
Línea 2	11.580.130	9.520.000	114.240.000	83.300.000	218.640.130
Fortalecimiento del Desarrollo Organizacional	11.580.130	9.520.000	114.240.000	83.300.000	218.640.130
Línea 3	10.727.631.964	1.663.626.165	26.807.316.806	2.076.161.600	41.274.736.535
Reposición UH Buenos Aires	9.877.379.209	-	24.782.218.692	1.559.003.817	36.218.601.718
Dotación de la red Hospitalaria	850.252.755	1.663.626.165	2.025.098.114	517.157.783	5.056.134.817
Línea 4	171.923.142	63.518.762	1.635.991.401	1.914.255.584	3.785.688.889
Gestión de la Tecnología y la Información	25.999.528	17.612.000	1.564.084.871	1.781.896.604	3.389.593.003
Desarrollo de Redes del Conocimiento	97.649.100	10.000.000	3.500.000	78.499.017	189.648.117
Gestión de la Comunicación Organizacional	48.274.514	35.906.762	68.406.530	53.859.963	206.447.769
Línea 5	1.309.083.076	1.184.263.292	1.939.338.929	1.044.008.154	5.476.693.451
Formación y Capacitación del Talento Humano	10.212.860	36.588.711	66.253.105	42.816.984	155.871.660
Desarrollo integral y calidad de vida de los servidores	1.298.870.216	1.147.674.581	1.873.085.824	1.001.191.170	5.320.821.791
Total Gastos de Inversión por vigencia	16.590.734.022	6.539.261.427	33.479.669.360	18.511.291.819	75.120.956.628

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

Se adjunta a la presente acta de entrega el informe de gestión del plan de desarrollo 2016 - 2019 (Anexo 1)

3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS:

A. Recursos Financieros:

- Estado de situación financiera Individual

Tabla 3. Comparativo Estado de situación financiera. ESE Metrosalud. 2016 – 2019

Concepto	2016	2017	2018	2019	Variación 2016 a 2019	Tendencia
Activo	279.340	506.042	523.513	652.755	134%	
Activo Corriente	73.650	243.369	255.148	260.159	253%	
Activo No Corriente	205.690	262.673	268.366	392.616	91%	
Pasivo	103.026	202.496	204.569	259.753	152%	
Pasivo Corriente	71.737	51.381	66.594	58.175	-19%	
Pasivo No Corriente	31.289	151.115	137.975	201.578	544%	
Patrimonio Institucional	176.314	303.547	318.945	393.022	123%	

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Activo: La variación del activo que se presenta entre las vigencias 2016 y 2019 se origina por la suscripción del Contrato de Concurrencia 001 en la vigencia 2017, entre la Nación, el Departamento de Antioquia y el Municipio de Medellín, por un monto de \$289.448 millones, sobre el pasivo pensional causado a 31 de diciembre de 1993.

En los activos se presenta también un incremento importante en la vigencia 2019 por el reconocimiento en propiedad planta y equipo de los bienes inmuebles entregados en comodato por el Municipio de Medellín por valor de \$108.788 millones.

Una partida importante también registrada en el 2016 y en el 2018 corresponde a los recursos entregados en administración a la EDU provenientes del Ministerio de la Protección Social y del Municipio de Medellín para la construcción de la UH Buenos Aires por valor de \$34.892 millones de los cuales se han trasladado a construcciones en curso el valor de \$19.839 millones, en el 2018 y en el 2019 de acuerdo al informe de avance de obra contenido en las actas entregadas por la supervisión del convenio.

Pasivo: Es importante destacar el impacto que se genera al registrar el cálculo actuarial en la vigencia 2017 por \$120.934 millones; valor que se ha venido afectando con el pago de los bonos pensionales. En la vigencia 2019 se realizó actualización de esta provisión por valor de \$46.927 millones.

Patrimonio: El patrimonio institucional comparativo entre los períodos 2016 – 2019 presenta un incremento importante como el resultado del ejercicio de la vigencia 2019 que cierra con una utilidad neta de \$64.088 millones, luego de aplicar a la pérdida operacional los otros ingresos, las transferencias y subvenciones y los otros.

En el año 2017 el patrimonio presenta como resultado el valor de \$142.250 millones originados por el registro en la cuenta de ingresos el contrato de concurrencia y la creación de la reserva con el fin de financiar el pasivo por concepto de reserva pensional, y la constitución del patrimonio autónomo, el cual se conformará con los recursos que están pendientes.

Tabla 4. Comparativo Estado situación financiera ESE Metrosalud a febrero 2019 – 2020

Concepto	2019	2020	Variación 2019 a 2020
Activo	523.043	664.455	27%
Activo Corriente	255.247	272.447	7%
Activo No Corriente	267.796	392.008	46%
Pasivo	206.287	272.621	32%
Pasivo Corriente	68.071	77.182	13%
Pasivo No Corriente	138.216	195.439	41%
Patrimonio Institucional	316.756	391.834	24%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

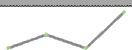
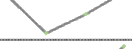
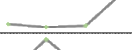
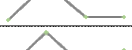
Activo: La variación del activo está representada en un incremento del 27% que obedece al incremento en los activos por el reconocimiento en propiedad planta y equipo de los bienes inmuebles entregados en comodato por el Municipio de Medellín por valor de \$108.788 millones, también se destaca el incremento del valor de la cuenta de la fiducia.

Pasivo: Es importante destacar el impacto que se genera al registrar el cálculo actuarial el cual se actualizo en diciembre de 2019 por valor de \$46.927 millones.

Patrimonio: El Patrimonio Institucional de la Entidad comparativo por los períodos 2019 – 2020 presenta un incremento del 23% como resultado de la utilidad del ejercicio de la vigencia 2019.

- **Estado de resultados integral**

Tabla 5. Comparativo Estado de resultados integral. ESE Metrosalud. 2016 – 2019

Concepto	2016	2017	2018	2019	Tendencia
Ingreso Prestación de Servicios	238.423	252.876	238.390	277.330	
Costo de Venta en Servicios	220.319	219.936	218.267	253.953	
Gastos Operacionales	27.917	56.339	36.365	31.667	
Excedente (Déficit) Operacional	- 9.813	- 23.399	-16.242	-8.290	
Subvenciones	18.188	11.736	17.187	126.800	
Otros Ingresos	5.545	294.690	26.541	25.035	
Otros Gastos	22.169	140.778	21.785	79.457	
Excedente (Déficit) Del ejercicio	- 8.249	142.249	5.701	64.088	

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Ingresos: Las variaciones más representativas por negocio, se presentan en la ejecución de los contratos del Plan de Intervención Colectiva PIC, pues se pasó de facturar \$46.441 millones en el 2018 a \$72.686 en la vigencia 2019; este incremento se dio principalmente por las estrategias en 2019 de Familias Medellín y MIAS. La atención a población venezolana se incrementó de una vigencia a otra, lo que se ve reflejado en la facturación del negocio Vinculados Antioquia y en la ejecución del contrato PPNA Población pobre no asegurada primer nivel.

Otros Ingresos: Los ingresos por transferencias y subvenciones de la vigencia 2019 se originan por los recursos transferidos por el Municipio de Medellín para convenios de desempeño.

El valor más representativo en la cuenta de subvenciones se encuentra en bienes recibidos sin contraprestación que se originan del reconocimiento en la cuenta de propiedad, planta y equipo, de los bienes inmuebles recibidos en calidad comodato por parte del Municipio de Medellín por \$ 112.38 millones en la vigencia 2019.

En el 2017 impacta en el resultado del ejercicio el registro del contrato de la concurrencia para el pago de pensiones en otros Ingresos que corresponde a la a reserva con el fin de financiar el pasivo por concepto de reserva pensional, y la constitución del patrimonio autónomo por valor de \$278.158.

Gastos: Los gastos asociados a la operación, presentan un comportamiento lineal, exceptuando la vigencia 2017, en donde se incrementa por el registro de provisiones y deterioros, en todos los periodos de continua dando continuidad en la aplicación de las políticas de austeridad en el gasto que han permitido eficiencia en la administración del presupuesto de la Entidad.

Excedente del Ejercicio: El período 2019 cierra con una utilidad neta de \$64.088 millones, luego de aplicar a la pérdida operacional los otros ingresos, las transferencias y subvenciones y los otros gastos, la utilidad de \$ 142.249 en la vigencia 2017 se origina en el registro del contrato de concurrencia.

Tabla 6. Comparativo Estado de resultados integral. ESE Metrosalud a febrero 2019 – 2020

Concepto	2019	2020	Variación 2019 a 2020
Ingreso Prestación de Servicios	40.977	38.212	-7%
Costo de Venta en Servicios	35.166	36.013	2%
Gastos Operacionales	3.887	3.881	0%
Excedente (Déficit) Operacional	1.924	-1.682	-187%
Subvenciones	60	41	-32%
Otros Ingresos	4.009	4.671	17%
Otros Gastos	8.182	4.217	-48%
Excedente (Déficit) Del ejercicio	-2.189	-1.187	-46%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Ingresos: Los Ingresos presentan una disminución del 7% que se origina por la disminución de los proyectos; toda vez que a la fecha no se están ejecutando la totalidad de los proyectos de intervención colectiva PIC, además también se da entre una vigencia y otra disminución de la población afiliada al régimen subsidiado.

Otros Ingresos: en esta cuenta se presentan los rendimientos financieros generados por la cuenta de la fiducia que presenta un incremento del 17% que se tiene por el contrato de concurrencia para el pago de pensiones.

Gastos: Los gastos asociados a la operación, presentan un comportamiento muy similar en las dos vigencias como resultado de la continuidad en la aplicación de las políticas de austeridad en el gasto que han permitido eficiencia en la administración del presupuesto de la Entidad.

Excedente del Ejercicio: En el primer bimestre 2020 se presenta una pérdida de - 1.187 millones lo cual representa una disminución del 45% frente al 2019.

Tabla 7. Comparativo de indicadores financieros. ESE Metrosalud. 2016 – 2019

Indicadores	2016	2017	2018	2019
Endeudamiento	42%	37%	28%	24%
Liquidez	1,11	1,03	1,3	1,5
Ebitda	-5.122	6.415	-1.232	2.528
Margen Ebitda	-2,1%	2,5%	-0.52%	1
Prueba Ácida	1,06	1,40	1,3	1,4

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera.

Endeudamiento: Los indicadores financieros se calcularon excluyendo del estado de situación financiera; el patrimonio autónomo y el cálculo actuarial para pago de las pensiones reservas de pensiones para jubilados (RPJ) y reserva pensional para activos (RPA).

El nivel de endeudamiento ha presentado disminución a partir de la vigencia 2017 año en el cual ingresan a la Entidad los recursos de concurrencia con los cuales la ESE logra ponerse al día con los proveedores de bienes y servicios y además genera liquidez dado que el pago de los bonos pensionales se realizan con los recursos de la fiducia.

Liquidez y la Prueba Ácida: El nivel de liquidez de la Entidad presenta un resultado adecuado y similar en los periodos comprendidos entre el 2016 y 2019 como resultado de los recursos transferidos por la municipalidad para la ejecución de convenios de desempeño, lo que ha generado flujos de efectivo que han permitido dar cumplimiento a sus obligaciones financieras con proveedores de bienes y servicios y con sus compromisos laborales.

Ebitda: Este indicador hace referencia a las ganancias de las compañías antes de intereses, impuestos, depreciaciones, deterioros y amortizaciones. Es decir, se entiende como el beneficio bruto de la prestación de servicios calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros.

En la vigencia 2016 y 2018 el resultado del ebitda fue negativo, en el 2017 este indicador presenta un resultado positivo como consecuencia de la concurrencia y el para el periodo 2019 el resultado del Ebitda fue de \$2.528 millones.

Margen Ebitda: El margen Ebitda al cierre de la vigencia 2019, presenta un resultado positivo frente al 2018 lo cual representa un desempeño operacional eficiente, igual ocurre en la vigencia 2017, presentando un margen positivo y en 2016 el margen ebitda es negativo.

En el anexo 2 se adjunta la siguiente información.

Certificación de las condiciones en las que se entrega el sistema contable de la ESE Metrosalud, suscrita por el Doctor Leopoldo Abdiel Giraldo Velásquez, Gerente de la Institución y la contadora Luz Stella Castrillón Bedoya, Líder del Programa de Contabilidad

Estados Financieros Comparativos 2017-2016

- Estado de Situación Financiera Individual
- Estado de Resultado Integral Individual
- Estado de Cambio en el patrimonio
- Estado de Flujo de Efectivo
- Notas a los Estados Financieros
- Dictamen del revisor fiscal

Estados Financieros Comparativos 2018-2017

- Estado de Situación Financiera Individual
- Estado de Resultado Integral Individual
- Estado de Cambio en el patrimonio
- Estado de Flujo de Efectivo
- Notas a los Estados Financieros
- Dictamen del revisor fiscal

Estados Financieros Comparativos 2019-2018

- Estado de Situación Financiera Individual
- Estado de Resultado Integral Individual
- Estado de Cambio en el patrimonio
- Estado de Flujo de Efectivo
- Notas a los Estados Financieros
- Dictamen del revisor fiscal

Estados Financieros Comparativos a febrero de 2020 - 2019

- Estado de Situación Financiera Individual
- Estado de Resultado Integral Individual

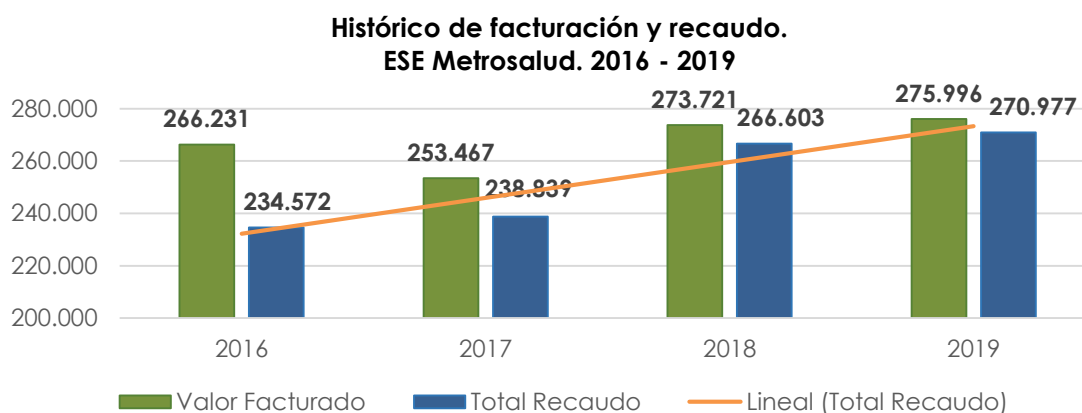
- **Cartera**

Durante la vigencia 2016 a 2019 se obtuvo una recuperación promedio de cartera del 94,3%, y se evidencia un mejoramiento de la gestión de vigencia a vigencia. De esta manera de un total facturado durante los 4 años de \$1.069.415 millones se logró recuperar a 31 de diciembre de 2019 un monto de \$1.010.991 millones.

Tabla 8. Histórico de facturación y recaudo. ESE Metrosalud. 2016 – 2019

Período	Valor Facturado	Recaudo Vigencia Actual	Recaudo Vigencia Pasada	Total Recaudo	% Recuperación cartera	Saldo cartera al cierre de cada vigencia
2016	266.231	224.267	10.305	234.572	88%	68.621
2017	253.467	215.850	22.989	238.839	94%	74.251
2018	273.721	237.124	29.479	266.603	97%	78.921
2019	275.996	227.779	43.198	270.977	98%	78.462
Totales	1.069.415	905.020	105.971	1.010.991	94,3%	-----

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Adicionalmente, es importante resaltar que al cierre del período 2016 – 2019 se logró conciliar el 97% del total de la cartera a diciembre 31 de 2018, quedando solo pendiente por conciliar o terminar las conciliaciones a un 3% del total de la cartera, así:

Tabla 9. Conciliaciones cartera ESE Metrosalud. Diciembre de 2019

Concepto	Valor conciliado	% representación
Cartera conciliada	63,758,506,238	81%
Cartera cobro jurídico	5,823,726,387	7%
Cartera entidades liquidadas	7,272,620,796	9%
Cartera en conciliación	1,158,686,291	2%
Cartera no conciliada	907,143,557	1%
Total	\$ 78,920,683,269	100%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

Estos indicadores se lograron debido a que en el año 2019 se implementó el cobro coactivo y se firmaron contratos con cuatro firmas de abogados externos para la recuperación de cartera por medio de cobro pre jurídico, jurídico y cobro coactivo.

Además se recuperó la totalidad de la cartera del Hospital Infantil Concejo de Medellín a diciembre 31 de 2019, dadas las gestiones realizadas ante la Corporación y la Secretaría de Salud de Medellín.

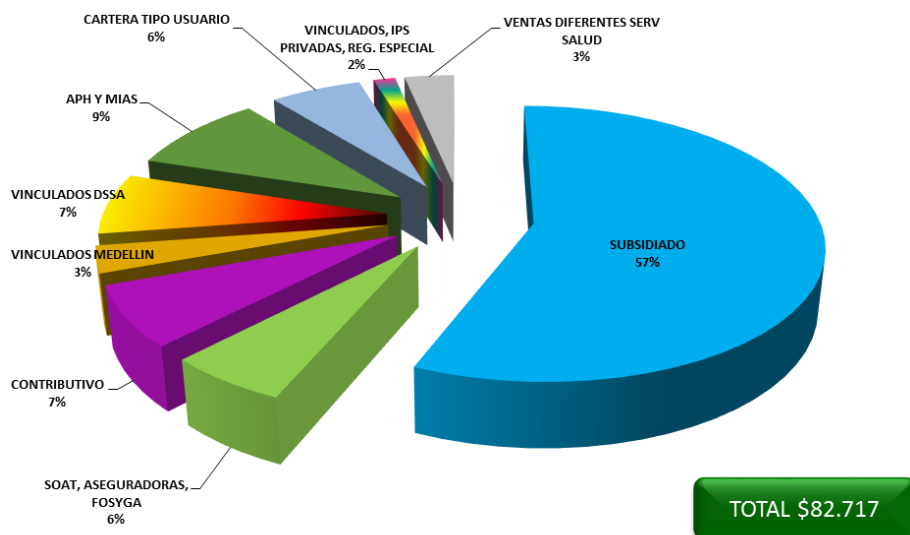
A febrero 29 de 2020 la cartera cierra con un saldo de \$82.717 millones representados en los siguientes conceptos:

Tabla 10. Salda cartera por edades ESE Metrosalud. Febrero de 2020

Nombre Zona	Saldo Actual	1-30	31-60	61-90	91-180	181-360	Mas de 360
PIC (Plan de intervenciones colectivas)	239	0	0	0	0	2	237
SUBSIDIADO	46.704	4.096	1.523	2.474	9.088	14.464	15.059
SOAT, ASEGURADORAS, FOSYGA	4.855	304	67	16	143	412	3.913
CONTRIBUTIVO	5.902	1.850	438	451	1.393	888	882
VINCULADOS MEDELLIN	2.621	2.621	0	0	0	0	0
VINCULADOS DSSA	5.972	1.022	0	340	1.653	827	2.131
APH Y MIAS	7.692	1.493	368	397	1.294	1.923	2.216
CARTERA TIPO USUARIO	5.029	173	129	129	421	625	3.553
VINCULADOS, IPS PRIVADAS, REGIMEN ESPECIAL	972	51	21	39	69	93	700
ARRENDAMIENTOS, CUOTAS PARTES, INCAPACIDADES	2.730	837	0	43	50	74	1.726
TOTAL	82.717	12.447	2.546	3.889	14.111	19.309	30.416

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifras en millones de pesos

Porcentaje de participación cartera ESE Metrosalud febrero 2020



El cuadro evidencia que La cartera de difícil recaudo a febrero 29 de 2020 asciende a \$30.416 millones, de esta suma \$8.004 millones registra un nivel de antigüedad que supera los 5 años, donde la mayoría de esta cartera se encuentra con entidades en proceso de liquidación y otras en intervención o medida cautelar, por lo que todos estos factores disminuyen el nivel de certidumbre de su recuperación. La diferencia de \$22.412, corresponde a cartera entre 360 y 1800 días de vencida.

Al analizar las entidades con corte a febrero 29 de 2020 que presentan un mayor nivel de antigüedad de cartera, se hace evidente lo siguiente:

- 18 entidades que representan el 77% del total de la cartera la cual asciende a \$63.491 millones; estas entidades en su mayoría se encuentran con saldos de cartera conciliados y/o con acuerdos de pago que incumplen. También se presenta con múltiples deudores que no alcanzan a cancelar la facturación del mes y mucho menos les da para abonar a la cartera vencida, lo que se traduce en aumento de la cartera y por ende crece su nivel de antigüedad. Dentro de estas entidades se encuentra, la EPS Savia Salud con un saldo de cartera de \$41.847 millones.
- 10 entidades liquidadas por un valor de \$6.496 millones, están clasificadas como de difícil recaudo debido a su insolvencia económica.
- 12 entidades entregadas o próximas a entregar a firmas de abogados externos, contratados por la ESE para cobro pre jurídico y/o jurídico por valor de \$9.589 millones. Esto pese a las gestiones de cobro realizadas por unos y otros, el recaudo además de lento no ha sido significativa su recuperación.

A continuación, se presentan algunas cifras que dan cuenta de la situación de la cartera de la ESE Metrosalud con corte a febrero 29 de 2020

Tabla 11. Comparativo saldo de cartera clientes con mayor facturación a febrero de 2020

CLIENTE	Saldo Cartera Febrero 29/2020	Valor en Trámite de Radicación	Facturación Enero a Febrero 2020	Recaudo Enero a Febrero 2020	Diferencia Facturación Vs. Recaudo 2020	ESTADO
SAVIASALUD	41.846.677.096	3.876.060.414	24.137.858.298	24.731.814.843	-593.956.545	Cartera conciliada, algunas con acuerdos de pago pero no cumplen o no alcanzan a cancelar la totalidad de la cartera
DSSA	5.987.271.091	491.121.603	1.051.370.261	45.129.058	1.006.241.203	
CARTERA TIPO USUARIO	5.029.264.117	0	4.538.469.342	3.222.189.906	1.316.279.436	
MUNICIPIO DE MEDELLIN	3.231.272.110	1.580.597.051	5.066.570.138	2.380.667.543	2.685.902.595	
MEDIMAS	2.430.293.579	135.362.628	711.587.831	520.252.005	191.335.826	
SEGUROS DEL ESTADO	1.106.438.803	129.893.250	275.290.432	153.657.881	121.632.551	
LA PREVISORA SA	802.200.006	40.330.350	90.608.484	113.097.047	-22.488.563	
EPS SURA	705.093.074	150.306.027	353.007.771	250.387.902	102.619.869	
SEGUROS MUNDIAL	469.125.012	73.846.680	144.491.162	118.593.216	25.897.946	
SURAMERICANA DE SEGUROS	461.466.852	113.002.650	250.360.882	263.405.291	-13.044.409	
SALUD TOTAL EPS	341.452.729	67.762.781	207.469.291	84.771.590	122.697.701	
LIBERTY SEGUROS SA	225.413.881	53.927.352	54.471.542	30.572.560	23.898.982	
ASOCIACION MUTUAL SER	207.591.981	99.458.168	102.407.868	185.997.731	-83.589.863	
ESS ASOCIACION MUTUAL BARRI	178.429.262	23.784.275	47.976.977	25.654.986	22.321.991	
COOSALUD ENTIDAD PROMOTORA	173.749.746	106.812.687	73.523.660	15.000.000	58.523.660	
MAPFRE SEGUROS GENERALES DE	120.865.113	17.213.300	40.573.277	65.228.317	-24.655.040	
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE SUCRE	109.533.296	809.300	809.300	0	809.300	
ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA	65.347.117	7.159.390	13.129.290	9.239.663	3.889.627	
SUBTOTAL 77%	63.491.484.865	6.967.447.906	37.159.975.806	32.215.659.539	4.944.316.267	

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

Tabla 12. Comparativo saldo de cartera clientes en cobro jurídico a febrero de 2020

CLIENTE	Saldo Cartera Febrero 29/2020	Valor en Trámite de Radicación	Facturación Enero a Febrero 2020	Recaudo Enero a Febrero 2020	Diferencia Facturación Vs. Recaudo 2020	ESTADO
ADRESS	2.242.307.763	341.247.951	117.743.591	0	117.743.591	En cobro jurídico o para enviar a cobro jurídico
AXA COLPATRIA SEGUROS SA	1.725.210.719	121.658.477	250.116.406	303.033.268	-52.916.862	
CONSORCIO SAYP	1.647.500.929	0	0	0	0	
COOMEVA	995.154.684	12.901.235	285.096.655	228.188.003	56.908.652	
FIDUFOSYGA	788.637.345	0	0	0	0	
NUEVA EPS	713.819.743	40.252.934	85.071.505	40.199.000	44.872.505	
ECOPOS	549.108.536	17.308.835	21.636.685	1.406.722	20.229.963	
COMPARTA ESES COOPERATIVA	244.726.479	32.630.653	39.584.503	47.749.628	-8.165.125	
ASMETSALUD EPS SAS	193.342.424	35.072.077	43.139.567	0	43.139.567	
CCF DE ACOPI CAJACOI BARRANQUILLA	184.851.487	13.675.516	27.308.740	11.615.495	15.693.245	
CORPORACION GENESIS SALUD I	176.819.500	9.364.500	30.753.000	0	30.753.000	
FISALUD ACCIDENTES DE TRANS	127.840.826	0	0	0	0	
SUBTOTAL 12%	9.589.320.436	624.112.178	900.450.652	632.192.116	268.258.536	

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

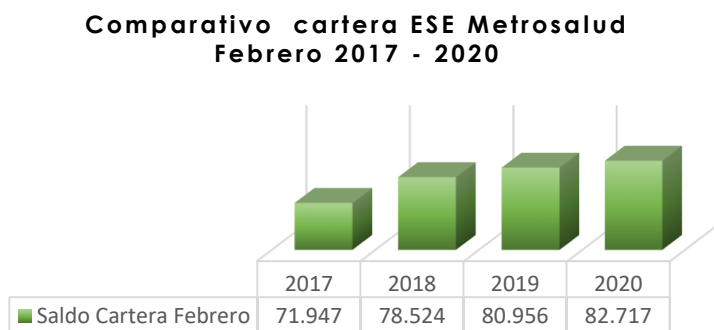
Tabla 13. Comparativo saldo de cartera entidades liquidadas a febrero de 2020

CLIENTE	Saldo Cartera Febrero 29/2020	Valor en Trámite de Radicación	Facturación Enero a Febrero 2020	Recaudo Enero a Febrero 2020	Diferencia Facturación Vs. Recaudo 2020	ESTADO
SALUDVIDA	1.503.834.155	8.112.174	10.102.274	0	10.102.274	Entidad Liquidada
SALUD CONDOR	1.161.595.661	0	0	0	0	
CRUZ BLANCA	946.485.941	152.759.520	0	0	0	
INSTITUTO DE SEGUROS SOCIALES	918.096.396	0	0	0	0	
EMDISALUD	747.602.188	63.800.322	711.100	0	711.100	
CCF DE CORDOBA COMFACOR	325.692.868	2.298.060	0	0	0	
CAPRECOM	319.343.027	0	0	0	0	
CAFESALUD	317.373.790	0	0	0	0	
ASFAMILIAS	187.932.944	0	0	0	0	
SALUDCOOP EPS	68.072.241	0	0	0	0	
SUBTOTAL 8%	6.496.029.212	226.970.076	10.813.374	0	10.813.374	

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

La gestión de recaudo de la cartera realizada por la Empresa, no alcanza la efectividad y la eficacia esperada, pues, el prestador es quien en última instancia asume las dificultades generadas por el flujo de recursos no oportuno. El prestador es quien debe garantizar al usuario, la atención en salud, esto al margen de que el asegurador tenga al día o no las obligaciones adquiridas con el prestador.

Esto se da en parte a que las Entidades Responsables de Pago – ERP se insolventan no pudiendo cumplir a Metrosalud con el pago oportuno de la cartera por los servicios de salud prestados a su población asegurada; las ERP se retiran de la ciudad sin liquidar los contratos dejando importantes sumas de dinero en la cartera; los aseguradores generan barreras que impiden al prestador la radicación oportuna de las facturas; la permanente discusión de la glosa entre prestador y asegurador, entre otras.



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

La cartera a febrero 29 de 2020 aumentó en un 2% comparada con el año 2019, esto se debe en parte al incremento de la cartera de vinculados del Municipio de Medellín y la DSSA por el alto volumen de atenciones realizadas a extranjeros, a la facturación del nuevo convenio "MIAS" suscrito en el año 2019 con la Secretaria de Salud, al aumento de la cartera tipo usuario y a la recuperación de cartera de la Corporación Hospital Infantil Concejo de Medellín y de la EPS Savia Salud, así:

Tabla 14. Comparativo saldo de cartera por régimen ESE Metrosalud febrero 2019 – 2020

Nombre Zona	Cartera Febrero 2019	Cartera Febrero 2020	\$ Variación 2019-2020	% Variación 2019-2020
PIC (Plan de Intervención Colectiva)	237	239	2	1%
SUBSIDIADO	54.713	46.704	-8.009	-15%
SOAT, ASEGURADORAS, FOSYGA	4.609	4.855	247	5%
CONTRIBUTIVO	4.813	5.902	1.090	23%
VINCULADOS MEDELLIN	0	2.621	2.621	100%
VINCULADOS DSSA	3.467	5.972	2.506	72%
APH Y MIAS	4.632	7.692	3.060	66%
CARTERA TIPO USUARIO	3.659	5.029	1.371	37%
VINCULADOS, IPS PRIVADAS, REGIMEN ESPECIAL	865	972	108	12%
ARRENDAMIENTOS, CUOTAS PARTES, INCAPACIDADES	3.963	2.730	-1.234	-31%
TOTAL	80.956	82.717	1.762	2%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Es importante resaltar que a pesar de que se tiene una cartera a febrero 29 de 2020 de \$82.717 millones y con un nivel de antigüedad alto, la recuperación de la cartera a esta fecha de corte está en un 87%, tal como se detalla a continuación:

Tabla 15. Recaudo de cartera por régimen ESE Metrosalud febrero 2020

Zona	Vir Facturacion Enero a Febrero/2020	Recaudo Vigencia Actual	Recaudo Vigencia Pasada	Total Recaudo Enero a Febrero/2020	% Recuperación
PIC (Plan de Intervenciones Colectivas)	1.912	1.912	0	1.912	100%
SUBSIDIADO EVENTO	5.486	49	7.073	7.122	130%
SUBSIDIADO CAPITACIÓN	16.075	16.075	0	16.075	100%
SOAT, FOSYGA Y ASEGURADORAS	201	36	197	233	116%
CONTRIBUTIVO EVENTO	1.334	297	617	914	69%
CONTRIBUTIVO CAPITACIÓN	2.579	1.757	0	1.757	68%
VINCULADOS DSSA	1.014	0	0	0	0%
FACTURACION APH Y MIAS	1.896	118	884	1.002	53%
CARTERA TIPO USUARIO	859	569	26	595	69%
VINCULADOS, IPS PRIVADAS, REGIMEN ESPECIAL	2.691	0	53	53	2%
ARRENDAMIENTOS, CUOTAS PARTES, INCAPACIDADES	828	53	525	578	70%
TOTALES	34.875	20.866	9.376	30.242	87%
TOTALES SIN CAPITACION	16.221	3.034	9.376	12.410	77%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

- Tesorería**

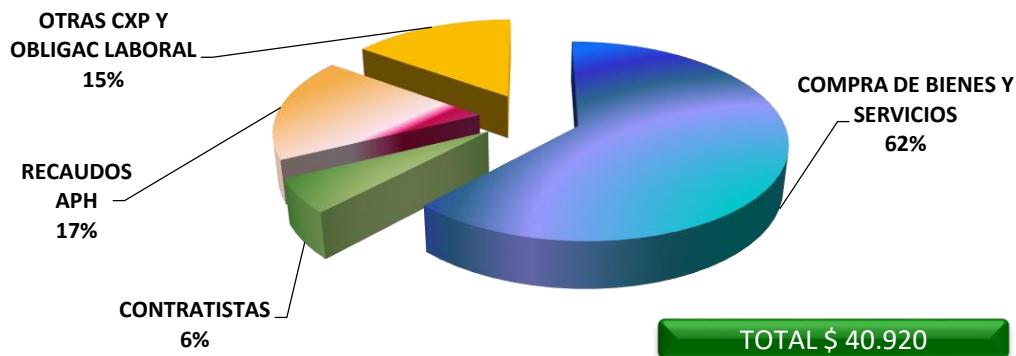
La ESE Metrosalud cierra con unas cuentas por pagar a febrero 29 de 2020 por valor de \$40.920 millones de pesos, de las cuales hay cuentas por pagar vencidas por valor de \$ 21.076 millones, así:

Tabla 16. Cuentas por pagar ESE Metrosalud febrero 2020

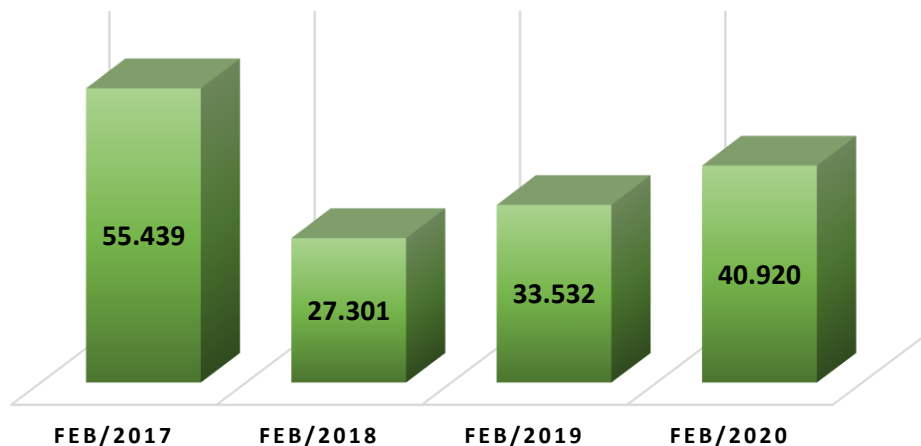
Nombre Zona	Saldo Actual	EDAD VENCIMIENTO						Total Por Vencer	Total Vencido
		0 - 30	31 - 60	61 - 90	91 - 180	181-360	Mas de 360		
COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS	25.406	4.565	4.338	3.692	2.265	38	0	10.507	14.899
CONTRATISTAS PRESTACION DE SERVICIOS CONVENIOS	2.280	0	0	0	0	5	0	2.275	5
OBLIGACIONES LABORALES	4.409	2	0	0	0	0	0	4.407	2
CONVENIO APH *	7.063	581	552	588	0	0	3.689	1.654	5.409
OTRAS CXP (Avances, Arrendamientos, Sentencias, Servicios Publicos, Infraestructura, etc)	1.763	3	25	73	19	62	580	1.000	762
TOTAL	40.920	5.151	4.915	4.352	2.284	105	4.268	19.844	21.076

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

% Representación CxP ESE Metrosalud febrero 2020



Cuentas por pagar ESE Metrosalud Febrero 2017 - 2020



Históricamente el Municipio de Medellín le ha brindado a la ESE Metrosalud apoyo económico que le ha permitido aliviar de manera temporal el pasivo; es así como en el año 2019 el Municipio de Medellín transfirió para el fortalecimiento del sistema financiero de Metrosalud, la suma de \$13.331 millones; y a su vez también transfirió a la Corporación Hospital Infantil Concejo de Medellín \$3.079 millones, los cuales fueron transferidos por este último como abono a la cartera de la ESE por concepto de arrendamiento.

En resumen, en la vigencia 2019, la ESE Metrosalud recibió de la Municipalidad \$16.410 millones de pesos. Adicional en marzo de 2020 el Municipio de Medellín suscribió un convenio de desempeño con la ESE por valor de \$5.000 millones para pago a los proveedores con vencimientos de noviembre y abono a los vencimientos de diciembre de 2019, los cuales disminuyeron en ese valor las cuentas por pagar en el mes de marzo de 2020.

A 30 de marzo de 2020, se viene adelantando un nuevo convenio de desempeño con el Municipio de Medellín por valor de \$3.500 millones de pesos para terminar de cancelar los proveedores con vencimientos de diciembre de 2019 y abonar a los vencimientos de enero de 2020, así:

Tabla 17. Cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios con vencimientos por mes (corte marzo 25 de 2020)

CONCEPTO	VALOR A PAGAR
Vencimientos diciembre 2019	1.923.288.471
Vencimientos enero 2020	4.921.017.198
Vencimientos febrero 2020	6.161.728.463
Vencimientos marzo 2020	4.648.734.470
Sin vencer	3.935.904.610
TOTAL CXP	21.590.673.212

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

Así las cosas, lograr la auto sostenibilidad de la entidad es difícil debido a que el costo de funcionamiento de la Red hospitalaria es elevado, atender los requisitos de habilitación de los servicios según la norma también son elevados, los aseguradores pretenden negociar los servicios a tarifas cada vez más bajas, la discusión de la glosa entre prestador y asegurador no permite mantener las cuentas conciliadas para efectos de cobro jurídico, las aseguradoras se insolventan y se retiran de la ciudad sin liquidar los contratos y sin cancelar la cartera adeudada, entre otros; por esta razón en que según el flujo de caja proyectado para el año 2020 y el cual fue presentado a la Junta Directiva de la ESE Metrosalud en el mes de marzo, se necesitan adicional los siguientes recursos para poder cumplir con las obligaciones de manera oportuna.

- Flujo de caja proyectado de enero a diciembre de 2020

RECAUDOS ACUMULADOS

Recaudo Cápite y Evento Savia Salud:	\$147.232
AU Proyectos PIC Municipio Medellín:	\$ 6.002
Copagos Cartera Tipo Usuario:	\$ 3.360
Recuperación Cartera otras entidades:	\$ 11.431
Cuotas Partes Municipio Medellín:	\$ 2.708
Población Pobre no Asegurada Municipio:	\$ 7.800
Transferencias Municipio Medellin y Ministerio:	\$ 6.126
TOTAL INGRESOS:	\$ 184.659

PAGOS ACUMULADOS

OBLIGACIONES LABORALES \$157.536

- Nomina Empleados, Trabajadores y Jubilados: \$92.676
- Seguridad Social y Parafiscales: \$38.973
- Primas (vida cara, servicios y navidad): \$11.853
- Aguinaldo: \$1.204
- Prima de Vacaciones: \$832
- Cesantías e Intereses: \$8.425
- Liquidaciones Definitivas: \$973
- Préstamos de Vivienda: \$2.600

PAGOS VARIOS \$11.798

- Demandas: \$682
- Servicios Públicos: \$5.300
- Impuestos: \$4.655
- Pólizas: \$1.161
- Recaudo APH y MIAS: \$0

PROVEEDORES \$48.262

(Vencimientos de noviembre/2019 a septiembre/2020)

- Tercerías: \$19.514
- Medicamentos e Insumos Hospitalarios: \$15.200
- Material Medico Quirúrgico: \$1.300
- Suministro Oxígeno: \$1.646
- Gastos Generales: \$10.602

TOTAL PAGOS: \$217.596

DEFICIT CAJA: -\$32.937 millones

Es importante precisar que dentro de este flujo de caja no se tuvo en cuenta el nuevo convenio de desempeño que se va a suscribir con el Municipio de Medellín en el mes de abril/2020 por valor de \$3.500 millones de pesos, el cual ayudará a disminuir el déficit para el año 2020.

Es importante anotar que la Empresa actualmente cuenta con un mandamiento de pago por parte del Municipio de Medellín por valor de \$ 3.689 millones, originado por un acta de liquidación del convenio APH en octubre del año 2015. La ESE Metrosalud ha hecho ingentes esfuerzos administrativos ante la Administración Municipal para buscar una solución a esta situación.

El día 27 de marzo de 2020 se recibió de la DSSA por concepto de ley de punto final a través de cesión de crédito autorizada por Savia Salud la suma de \$2.500 millones de pesos. Este dinero fue utilizado para completar el pago de nómina de los empleados de la segunda quincena de marzo de 2020, la cual, por incluir el reconocimiento del incremento laboral aprobado por la junta directiva de enero a marzo, ascendió a \$5.152 millones; dado el elevado valor de esta quincena no fue posible cancelar a terceros las deducciones practicadas en nómina como cooperativas, libranzas, entre otros, las cuales suman \$950 millones de pesos.

A marzo 31 de 2020 queda pendiente el pago de la prima de vida cara a 526 empleados que tienen derecho a ella, por valor aproximado de \$1.006 millones de pesos.

La ESE Metrosalud cierra a marzo 29 de 2020 con los siguientes saldos en bancos discriminados en cuentas de ahorros, corrientes y fiducias, así:

LIBRO DE BANCOS 29-03-2020					
NRO CTA	BANCO	TIPO	CTA CONTABLE	TIPO	SALDO ACTUAL
230868374	FIDUCREDICORP VISTA	AHORROS	11100647	RECURSOS PROPIOS	128,451.61
299004614	BBVA	CORRIENTE	11100508	RECURSOS PROPIOS EXENTA	1,649,240.31
299213827	BBVA	CORRIENTE	11100501	RECURSOS PROPIOS	25,601,869.28
410055982	OCCIDENTE	CORRIENTE	11100507	RECURSOS PROPIOS	187,682,622.86
410057004	OCCIDENTE	CORRIENTE	11100509	RECURSOS PROPIOS EXENTA	2,500,393,121.79
410813307	OCCIDENTE	AHORROS	1110060509	RECURSOS PROPIOS INCAPACIDADES	11,958,833.76
10152674905	BANCOLOMBIA	AHORROS	1110060201	RECURSOS PROPIOS	13,931,635.19
38000066373	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060303	RECURSOS PROPIOS	923,720,818.02
38000072280	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060313	RECURSOS PROPIOS EXENTA	4,576,381,096.18
38000076745	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060323	RECOBROS JUDICIALES	-
				RECURSOS PROPIOS	8,241,447,689.00

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

CUENTAS DESTINACION ESPECIFICA SIN DEVOLUCION DE RENDIMIENTOS					
NRO CTA	BANCO	TIPO	CTA CONTABLE	CUENTAS DESTINACION ESPECIFICA SIN DEVOLUCION DE RENDIMIENTOS	SALDO ACTUAL
299006999	BBVA	AHORROS	1110060418	CONVENIO 4600072261-2017 APH SEP 2017	373,577.57
299007906	BBVA	AHORROS	1110060421	CONVENIO CONVENIO 4600076384 / 2018 PAI.	57,084.60
299008110	BBVA	AHORROS	1110060423	BANCO BBVA 2990088110 CONVENIO 4600077196/2018	40,114,677.00
299010389	BBVA	AHORROS	1110060426	CONVENIO 460008182082019/2019 SALUD APH	1,452,244,971.89
299010371	BBVA	AHORROS	1110060427	CONVENIO 4600081112/ 2019 MEDICAMENTOS	435,084,549.00
410814008	OCCIDENTE	AHORROS	1110060511	RECAUDO APH A OCTUBRE DEL 2015	1,915,630.09
410815047	OCCIDENTE	AHORROS	1110060521	CONVENIO 4600062614/2015 RECAUDO	552,603,074.79
410816201	OCCIDENTE	AHORROS	1110060530	CONVENIO BELGICA	9,902,570.45
410818173	OCCIDENTE	AHORROS	1110060533	CONVENIO CONTRATO 4600010519 2020 DSSA	1,056,899,764.00
38000074419	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060322	CONVENIO 4600080592 DE 2019 MIAS	16,144,275.92
38070132311	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060325	CONVENIO 4600085355 DE 2020 MAITE"	-
38000072728	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060317	CONVENIO 4600077542/2018 CONVENIO PATOLOGIA DUAL	505,319.16
38000073833	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060319	CONVENIO 4600079347/2019 SER CAPAZ EN CASA	134,177,659.02
38070130026	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060320	CONVENIO 4600079453/2019 CONVENIO DUAL	588,567,184.09
38070130034	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060321	CONVENIO 4600079680/2019 UNIDAD FAMILIAS MEDELLIN	1,239,665,817.89
38000076760	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060324	CONVENIO 4600084329/2020 SER CAPAZ EN CASA	203,775,293.94
				TOTAL CUENTAS DESTINACION ESPECIFICA SIN ADMINISTRACION DELEGADA	5,732,031,449.41

NRO CTA	BANCO	TIPO	CTA CONTABLE	DESTINACION EXCLUSIVA RECURSOS EN ADMINISTRACION	SALDO ACTUAL
299009001	BBVA	AHORROS	1110060425	CONVENIO 460004600079589/2019 SALUD MENTAL 2019	-
299010835	BBVA	AHORROS	1110060428	CONVENIO 4600083575/2019 SALUD MENTAL NOV 2019	21,654,419.00
299010843	BBVA	AHORROS	1110060429	CONVENIO 4600083608 2019. PERINATAL NOV 2019	230,710,770.00
299010967	BBVA	AHORROS	1110060430	CONVENIO 4600084570 2020 SALUD MENTAL ENERO 2020	-
410815054	OCCIDENTE	AHORROS	1110060522	RESOLUCION No 0005422 2015 del Min, Hacienda BNOS AIRES	56,873,965.59
410817365	OCCIDENTE	AHORROS	1110060531	CONVENIO 4600080102_2019 EQUIDAD DE GENERO 410817365	222,166,537.01
410817613	OCCIDENTE	AHORROS	1110060532	CONVENIO 4600081949/2019 FOTALECIMIENTO DE LA RED PUBLICA	117,889,235.79
36001293483	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060326	CONVENIO 4600085444 DE 2020 SALAS ERA	-
38000072561	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060315	CONVENIO 4600076779_2018 MIAS CTA EPS 50% GMF	32,051,122.38
38000073106	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060318	CONVENIO 4600077733/2018 BUENOS AIRES	1,059,139,346.40
				TOTAL DESTINACION EXCLUSIVA RECURSOS EN ADMINISTRACION	1,740,485,396.17

CUENTAS PAGO SEGURIDAD SOCIAL					
NRO CTA	BANCO	TIPO	CTA CONTABLE	DESTINACION	SALDO ACTUAL
38000070813	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060306	CUENTA DE RECUADO MAESTRA SEGURIDAD SOCIAL	-
33500003448	DAVIVIENDA	AHORROS	1110060307	CUENTA DE PAGO MAESTRA SEGURIDAD SOCIAL	-
				TOTAL PAGO SEGURIDAD SOCIAL	-

CAJAS MENORES MERCADEO/ ADMINISTRATIVA CUENTAS CORRIENTES					
NRO CTA	BANCO	TIPO	CTA CONTABLE	DESTINACION	SALDO ACTUAL
38069998946	DAVIVIENDA	CORRIENTE	N/A CAJA MENOR	FAMILIAS CUIDADORAS	-
38069998953	DAVIVIENDA	CORRIENTE	N/A CAJA MENOR	SER CAPAZ EN CASA	-
38069998961	DAVIVIENDA	CORRIENTE	N/A CAJA MENOR	DUAL	319,523.00
299002543	BBVA	CORRIENTE	N/A CAJA MENOR	Administrativa	4,991,369.00
				TOTAL CAJAS MENORES	5,310,892.00

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

Saldo de la Fiducia de patrimonio Autónomo a febrero 29 de 2020:

FIDUCIA PATRIMONIO AUTONOMO					
NRO CTA	BANCO	TIPO	CTA CONTABLE	DESTINACION	SALDO A FEBRERO 29/2020
	BANCOLOMBIA	AHORROS		PATRIMONIO AUTONOMO	177,917,662,932.00

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

En el anexo 3 se adjunta la siguiente información.

- Extracto cuentas de ahorros y corrientes a 29 de marzo de 2020 con su respectivo soporte del saldo en Bancos
- Certificación saldo fiducia patrimonio autónomo a 29 de febrero de 2020

• Facturación por venta de Servicios de Salud

Se presenta a continuación el comparativo de facturación por venta de servicios de salud a diciembre 31 de cada vigencia:

Tabla 18. Facturación por venta servicios de salud. ESE Metrosalud. 2016 - 2019

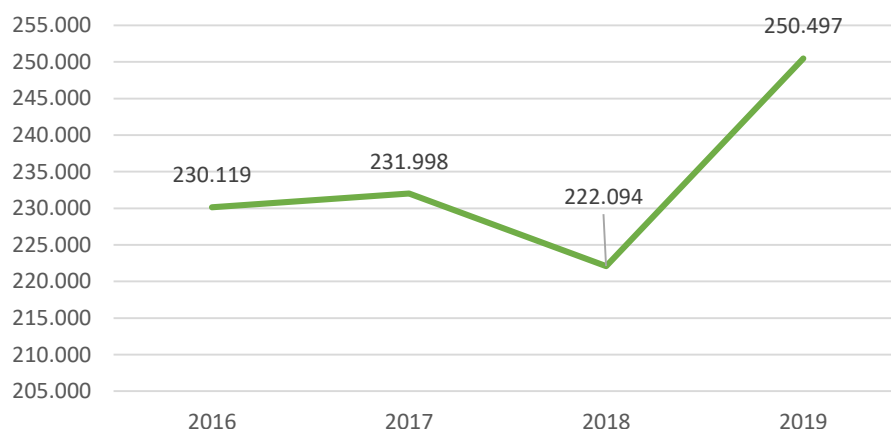
Línea de Negocio	2016	2017	2018	2019	Valor total facturado 2016 - 2019	Proporción de facturación	% Variación 2016-2019
101 Vinculados Medellín	17.534	14.027	14.027	14.027	59.615	6,38%	-20%
102 PIC	52.429	61.167	46.441	72.686	232.723	24,90%	39%
103 Subsidiado capitación	113.778	105.369	102.850	99.963	421.960	45,14%	-12%
103 Subsidiado evento	37.182	33.015	34.804	32.929	137.930	14,76%	-11%
104 SOAT	6.274	3.039	2.111	1.280	12.704	1,36%	-80%
105 FOSYGA	867	471	607	684	2.629	0,28%	-21%
106 Contributivo	6.051	10.539	14.816	17.047	48.453	5,18%	182%
107 IPS Públicas	159	1	4	5	169	0,02%	-97%
109 Riesgos profesionales	18	39	39	44	140	0,01%	144%
110 Aseguradoras de vida	7	31	77	84	199	0,02%	1100%

Línea de Negocio	2016	2017	2018	2019	Valor total facturado 2016 - 2019	Proporción de facturación	% Variación 2016-2019
113 Vinculados Antioquia	1.465	1.813	2.604	5.005	10.887	1,16%	242%
115 Régimen especial	69	57	46	45	217	0,02%	-35%
116 Vinculados municipios	95	149	118	136	498	0,05%	43%
117 IPS privadas	774	1	-	5	780	0,08%	-99%
119 Vinculados departamentos	68	77	109	107	361	0,04%	57%
121 Facturación MIAS	-	-	70	1.526	1.596	0,17%	0%
999 Cartera usuario	2.071	2.202	3.370	4.538	12.181	1,30%	119%
Total venta servicios salud	230.119	231.998	222.094	250.497	934.708	100%	9%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

El valor de las ventas por venta de servicios presentó una variación del 9% entre las vigencias 2016 y 2019; esta variación se originó principalmente por el incremento en la ejecución de los contratos del Plan de Intervención Colectiva PIC, vinculados segundo nivel a cargo de la Secretaria Seccional de Salud y Protección Social, el contributivo por evento y la cartera tipo usuario.

**Facturación por venta de servicios de salud.
ESE Metrosalud. 2016 - 2019**



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Es importante anotar que del valor total facturado de la vigencia 2016 a 2019 \$934.708 millones por venta de servicios de salud, el 60% corresponde a las atenciones realizadas a los usuarios del Régimen Subsidiado, los cuales en su

mayoría corresponden al contrato de capitación suscrito con la EPS Savia Salud y el 25% por la contratación del Plan de Intervención Colectiva PIC con el Municipio de Medellín, es decir, que el 85% de los ingresos se encuentran representados en estas dos entidades.

Durante el primer bimestre 2020 comparado con el mismo período 2019, el comportamiento de la facturación por venta de servicios de salud, presentó el siguiente comportamiento:

Tabla 19. Comparativo Facturación por venta de servicios de salud primer bimestre 2019 - 2020

Línea de Negocio	2019	2020	Diferencia	% variación
101 VINCULADOS Medellín	2,338	2,621	283	12%
102 PIC	3,730	1,912	-1,818	-49%
103 SUBSIDIADO EVENTO	5,479	5,486	7	0%
103 SUBSIDIADO CAPITACIÓN	16,473	16,075	-399	-2%
104 SOAT	181	164	-17	-9%
105 FOSYGA	106	26	-80	-75%
106 CONTRIBUTIVO EVENTO	1,265	1,334	69	5%
106 CONTRIBUTIVO CAPITACIÓN	1,487	2,579	1,092	73%
107 IPS PUBLICAS	3	0	-3	-92%
109 RIESGOS PROFESIONALES	12	7	-5	-40%
110 ASEGURADORAS DE VIDA	7	11	4	49%
113 VINCULADOS ANTIOQUIA	601	1,014	414	69%
115 RÉGIMEN ESPECIAL	7	8	1	11%
116 VINCULADOS MUNICIPIOS	20	29	9	43%
117 IPS PRIVADAS	-	4	4	100%
119 VINCULADOS DEPTO	-	13	13	100%
120 OTRAS VENTAS	7	9	2	34%
121 FACTURACION MIAS	191	597	406	213%
200 FACTURACIÓN APH	964	1,299	335	35%
999 CARTERA USUARIO	717	859	141	20%
TOTAL VENTAS	33,589	34,047	458	1%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

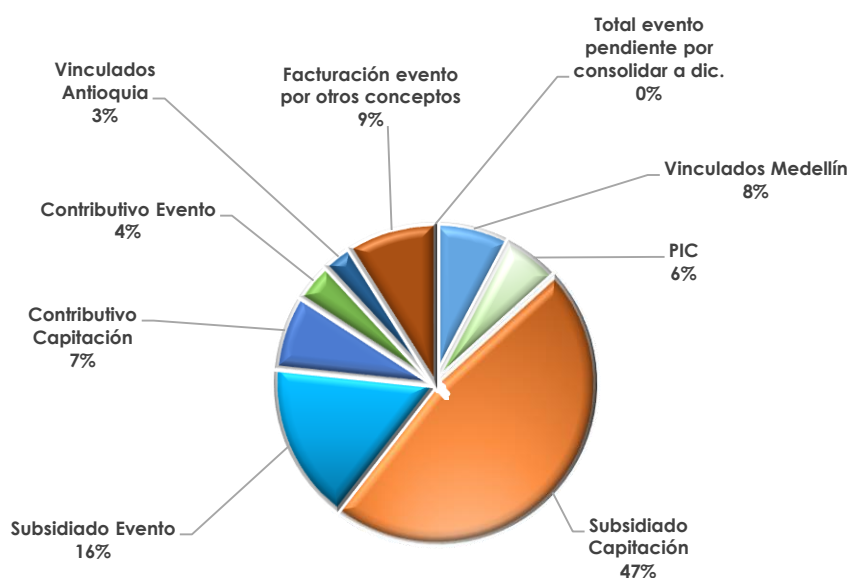
La facturación por venta de servicios de salud en el primer bimestre 2020, presentó un aumento de \$458 millones con respecto al 2019, es decir un 1% comparado con la vigencia 2019. Aunque se observan aumentos importantes en la facturación de los Programas de MIAS del 213%, APH del 35%, facturación Contributivo Capitación del 73% y Vinculados Antioquia con un 69%, la disminución en los Proyectos del PIC

del -49% impactan desfavorablemente el resultado de la venta de servicios de salud. El ajuste contable en la venta de servicios de salud correspondiente a los ACOSTADOS y que por las normas NIIF se deben registrar, ascendió a \$3.949 millones, los cuales se encuentran en proceso de consolidación de facturación para presentar a entidades responsables de pago.

En cuanto a la participación que tienen los principales negocios, se puede observar que en el primer bimestre 2020, el 47% corresponde a las atenciones realizadas a los usuarios del Régimen Subsidiado capitación y el 16% a las atenciones realizadas por evento también al Régimen Subsidiado.

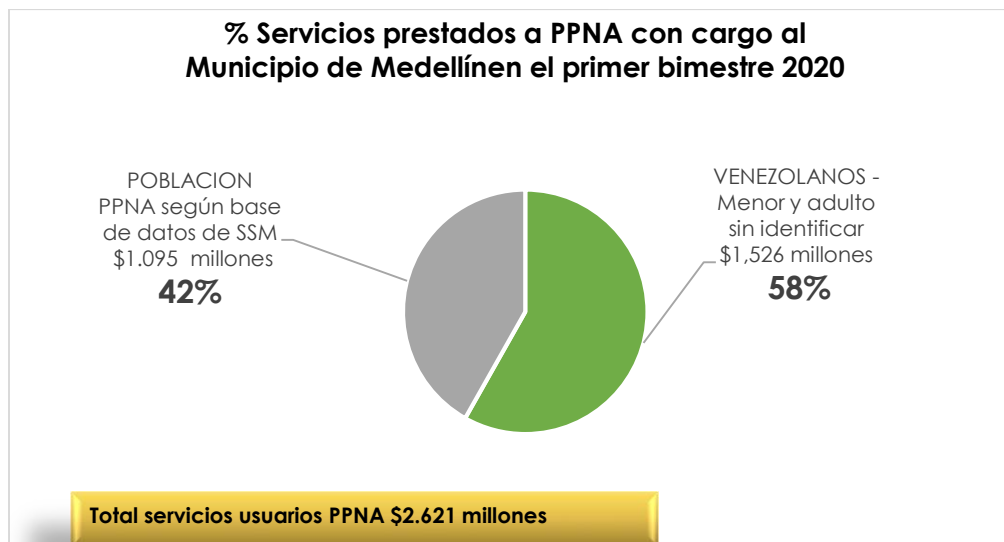
Con el 8% participan las atenciones realizadas a los usuarios Vinculados del Municipio de Medellín, sin embargo, es importante anotar, que para este bimestre la ESE no cuenta con un contrato suscrito con el Municipio de Medellín que respalde estas atenciones, puesto que este se firmó sólo hasta el 5 de marzo; la Secretaria de Salud de Medellín es conocedora de esta situación y por lo tanto deberá buscar los mecanismos para reconocer la prestación de estos servicios a la ESE.

% Participación por negocios en la Facturación por venta de servicios de salud en el primer bimestre 2020

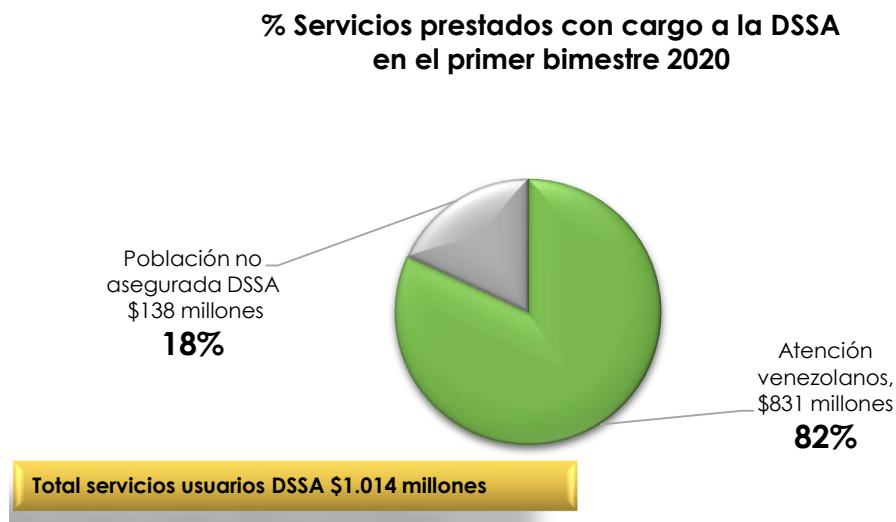


Importante mencionar, que la ESE Metrosalud viene atendiendo a la población venezolana, por lo tanto, en el primer bimestre 2020, las atenciones por servicios de salud prestados a estos usuarios, ascendieron a \$2.816 millones, mientras que en el mismo período 2019 fue de \$775 millones, es decir que se presentó un incremento del 263% con respecto a la vigencia anterior; lo que indica un aumento acelerado.

De los servicios totales prestados a la población venezolana, se facturaron con cargo al Municipio de Medellín por este concepto un valor total de \$1.526 millones de adultos y menores sin identificar, así:



Ahora bien, del valor facturado a Vinculados Antioquia, el comportamiento de las atenciones a venezolanos fue el siguiente:



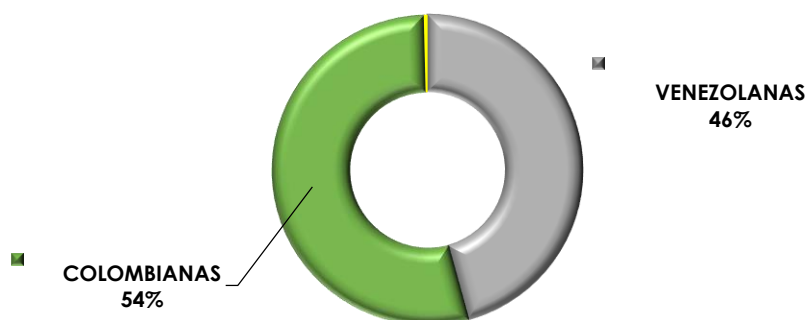
Facturación partos atendidos por la ESE Metrosalud

Durante el primer bimestre 2020 la ESE Metrosalud realizó 1.268 partos de los cuales 580 de ellos fueron realizados a la población venezolana:

Tabla 20. Total partos atendidos en el primer bimestre 2020

Punto de atención	Total
CS SANTO DOMINGO	1
UH BELEN	87
UH DOCE DE OCTUBRE	2
UH MANRIQUE	1.170
UH SAN ANTONIO DE PRADO	2
UH SAN CRISTOBAL	1
UH SAN JAVIER	2
UH SANTA CRUZ	3
TOTAL GENERAL	1.268

**Partos realizados en el primer bimestre 2020
por nacionalidad ESE Metrosalud**



- **Gestión de las glosas**

Durante el primer bimestre de 2020, la ESE Metrosalud recepcionó entre glosas y devoluciones totales un valor de \$693 millones, con los siguientes motivos:

Tabla 21. Discriminación glosa por motivo primer bimestre 2020

Motivo de glosa	Valor total de la glosa recepcionada	% participación de la glosa recepcionada
Facturación	226	20%
Tarifas	190	16%
Pertinencia	63	4%
Soportes	72	10%
Soportes: Devoluciones	44	24%
Autorización	33	5%
BD: Devoluciones	27	4%
Autorización: Devoluciones	28	18%
Cobertura	10	0%
Total	693	100%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

La principal causa de glosa y devolución total de la facturación, corresponde al motivo falta de autorización; aunque en los puntos de atención de la ESE Metrosalud se realiza en la mayoría de los casos la trazabilidad correspondiente al momento de solicitar la autorización, las entidades responsables de pago exigen el número de autorización para la validación en su plataforma.

Desde la Subgerencia Administrativa y Financiera se vienen realizando gestiones tendientes a mejorar este proceso, toda vez que los auditores de la Subgerencia Administrativa y Financiera se desplazan a las unidades hospitalarias a capacitar al personal de la Red, auditar parte del evento y retroalimentar sobre el resultado de la revisión, para intervenir estas causas; adicionalmente, en el plan de acción para la vigencia 2020, se definió un proyecto para centralizar la solicitud de autorización en la Red de las urgencias y hospitalizaciones y cumplir con este requisito que es imprescindible para el cobro adecuado de los servicios prestados, con lo que se espera impactar este motivo.

Discriminado por UPSS y el negocio de APH, las glosas recepcionadas presentan el siguiente comportamiento:

Tabla 22. Valor facturado por evento vs glosa recepcionada por UPSS primer bimestre 2020

UPSS	Valor evento bimestre	Glosa recepcionada	Proporción de glosa recepcionada de facturación por evento
APH-EXTRAMURAL	1,299	213	16%
UPSS BELEN	2,278	130	6%
UPSS BUENOS AIRES	46	2	4%
UPSS CASTILLA	594	48	8%
UPSS DOCE DE OCTUBRE	160	37	23%
UPSS MANRIQUE	2,023	68	3%
UPSS SAN ANTONIO	78	5	7%
UPSS SAN CRISTOBAL	674	18	3%
UPSS SAN JAVIER	237	6	3%
UPSS SANTA CRUZ	805	29	4%
UPSSNUEVO OCCIDENTE	1,136	136	12%
Total general	9,329	693	7%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Como se puede observar, la glosa recepcionada en el primer bimestre 2020, con respecto al valor facturado en este mismo periodo, fue del 7%. El porcentaje de la glosa aceptada con respecto al valor facturado en el período fue del 0.22%, el cual es muy bajo dado que apenas se inicia en la vigencia el proceso completo de la facturación, glosas, devoluciones y aceptación de las mismas.

- **Fortalecimiento del sistema de costos**

El sistema de costos de la ESE Metrosalud se basa en la metodología de costos por protocolo, el costeo por protocolo más que una metodología de costeo es una herramienta que permite calcular estándares de consumo ante determinado procedimiento.

La entidad cuenta con una estructura de centros de costos administrativos y operativos, se tiene introyectada la cultura de costos, sin embargo, de manera permanente se revisa la información y se corrige las inconsistencias antes de los cierres financieros para garantizar la calidad de la misma información.

El sistema de costos esta parametrizado en uno de los módulos del sistema de información SAFIX, lo que permite la integralidad en la operación, dado que se accede directamente a todas las fuentes de sistema de información de la entidad. Es así como el sistema de costos tiene la información de la producción, el cuadro de turnos, la nómina, el consumo de materiales, la información contable, bienes muebles.

Para realizar los costeos por actividad, todas las actividades que se realicen en la prestación del servicio de salud deben tener un protocolo, en este se registran de manera secuencial los costos directos de mano de obra por cada uno de los

cargos y los tiempos en que participan en la realización de la actividad, además detalla todos los materiales directos por cantidad y unidad de medida que se requieren, el protocolo permite tener un criterio de distribución por cada uno de las áreas de servicio como urgencias, consulta externa, cirugía entre otras.

El sistema de costos genera información por centros de costos, por áreas de servicio y por actividades.

Es importante precisar que los costos de la entidad corresponden al funcionamiento de una red de 53 puntos de atención dispuestos por todo el Municipio de Medellín con una participación de costos fijos considerables y con una capacidad instalada que no puede ser aprovechada al máximo por los mismos modelos de negociación.

En promedio los costos y gastos mensuales de la ESE Metrosalud ascienden a \$23.800 millones y se realizan en promedio 521.000 actividades, es así que los costos y gastos se trasladan al portafolio de servicios de la Entidad, por lo tanto, los costos unitarios de las actividades de la ESE METROSALUD son más altos que los costos unitarios del mercado, lo que nos resta competitividad en el sector.

El sistema de costos es dinámico y permanentemente debe estar actualizando protocolos ya sea por las actividades nuevas o por la introducción de nuevas tecnologías que disminuyan los tiempos y por cambios de los materiales utilizados, también se actualizan los criterios de distribución y se revisan las fuentes de información que generan información por centros de costos.

A continuación, se puntualizan los servicios que, de acuerdo al costeo, generan pérdidas para la ESE:

- Metrosalud cuenta con 10 Servicios de Urgencias abiertos las 24 horas para la atención de la población objeto; garantizar la prestación de este servicio en toda la ciudad genera anualmente una pérdida operativa, que para la vigencia 2019 correspondió a \$13.505 millones.
- Cuenta con 42 centros de salud para la atención de la población objeto. Sus costos Administrativos para garantizar el normal funcionamiento, ascienden por mes aproximadamente a \$1.291 millones y al año \$15.489 millones.
- Se cuenta con 49 servicios de farmacia, de los cuales 39 se encuentran ubicados en los centros de salud, de estos últimos no todos se consideran eficientes dado que su dispensación mensual promedio está por debajo de 700 formulas.
- La ESE tiene habilitados 49 puntos de vacunación; los cuales una vez detráído de los ingresos sus costos, arrojan una pérdida anual de \$1.026 millones de pesos.

- La entidad cuenta con 14 ambulancias operando en la ciudad de Medellín de las cuales tenemos 12 circulando de manera permanente y dos como soporte ante contingencias o fallas mecánicas. Al comparar los ingresos de este servicio con los costos incurridos en el mismo, se obtuvo una pérdida al cierre de la vigencia 2019 de \$1.577 millones.

Para el mes de febrero la rentabilidad por servicio quedó así:

Servicio	Valor a febrero de 2020
Urgencias	
Ingresos	4,895
Costos	5,970
Gasto administrativo	505
Rentabilidad y/o perdida	- 1,580

Consulta externa	
Ingresos	5,009
Costos	4,501
Gasto administrativo	560
Rentabilidad y/o perdida	- 51

Salud oral	
Ingresos	4,087
Costos	3,167
Gasto administrativo	413
Rentabilidad y/o perdida	508

Promoción y prevención	
Ingresos	3,683
Costos	4,366
Gasto administrativo	372
Rentabilidad y/o perdida	- 1,055

Extramurales	
Ingresos	138
Costos	83
Gasto administrativo	14
Rentabilidad y/o perdida	41

Hospitalización	
Ingresos	5,189
Costos	4,169

Gasto administrativo	717
Rentabilidad y/o perdida	303

Quirófanos	
Ingresos	1,643
Costos	1,657
Gasto administrativo	166
Rentabilidad y/o perdida	- 180

Sala de partos	
Ingresos	760
Costos	945
Gasto administrativo	77
Rentabilidad y/o perdida	- 262

Laboratorio	
Ingresos	3,977
Costos	1,916
Gasto administrativo	146
Rentabilidad y/o perdida	1,915

Imagenologia	
Ingresos	600
Costos	489
Gasto administrativo	61
Rentabilidad y/o perdida	50

Farmacia	
Ingresos	3,774
Costos	3,211
Gasto administrativo	381
Rentabilidad y/o perdida	181

- **Contratos Plan de Intervenciones Colectivas PIC**

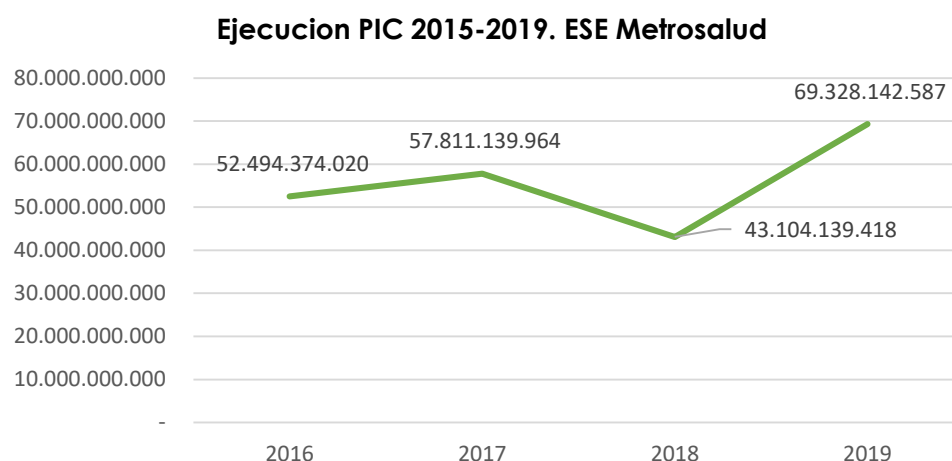
La ejecución alcanzada en los contratos de salud pública y protección social que opera la ESE Metrosalud al Municipio de Medellín para la vigencia 2016 a 2019 basada en el recaudo, es del \$222.738 millones.

Tabla 23. Ejecución proyectos PIC. Años 2016 – 2019

Contratante	Proyecto	Valor Ejecutado			
		2016	2017	2018	2019
Secretaría de Salud de Medellín	Entorno educativo	3.978.341.532	2.972.059.998	2.411.602.207	2.885.386.561
	SAAJ	1.080.911.931	737.227.191	1.002.549.767	
	Vigilancia Epidemiológica	3.611.306.324	3.516.395.861	3.873.921.805	3.378.626.485
	Salud en el hogar	110.628.040			
	APH	6.938.087.739	12.031.584.247	8.444.387.783	9.707.965.073
	PYP Santa Helena y Palmitas	118.522.278			
	Familias cuidadoras	1.139.015.692	1.246.241.023	1.883.614.341	1.716.634.368
	Nutriéndote con amor	923.325.376	1.016.174.369	928.938.218	542.336.177
	APS Comuna 80		496.924.438	1.942.610.069	
	PAI		694.299.914	972.596.305	734.036.816
	Ortodoncia PP		3.046.655.637	921.596.595	1.377.761.362
	Prótesis PP		718.157.254	1.865.371.136	
	Salud Visual PP			3.754.125.059	1.235.760.193
	APS Comuna 12, 15			1.757.331.895	985.548.138
	MIAS			5.170.890.233	17.135.484.309
	Vigencias anteriores		2.242.348.905		
	SUBTOTAL SSM	17.900.138.912	28.718.068.837	34.929.535.413	39.699.539.482
Secretaría de Inclusión Social, Familia y Derechos humanos	Familia Medellín	19.144.744.939	17.723.031.698	1.911.891.766	18.299.133.990
	Ser capaz en casa	2.425.813.459	4.092.337.646	5.015.612.133	5.203.454.557
	Habitante de calle	803.002.884	234.353.023	207.686.511	247.997.914
	CEPAV				
	Atención Psicosocial				290.995.367
	Patología DUAL			1.039.413.595	4.314.821.541
	SUBTOTAL SISFDH	22.373.561.282	22.049.722.367	8.174.604.005	28.356.403.369
Secretaría de Educación	BC Entorno familiar	12.046.737.099	7.043.348.760		
Secretaría de las Mujeres	Centros de equidad de género	173.936.727			552.739.104
Secretaría de Gestión Humana	Medicamentos				719.460.632
Total	Valor Ejecutado	52.494.374.020	57.811.139.964	43.104.139.418	69.328.142.587

Fuente: Dirección de Convenios y Venta de servicios, cifra en pesos

Analizando la tendencia de los montos contratados totales por proyectos del PIC entre 2016 y 2019, encontramos variabilidad en el comportamiento, resaltando que en el año 2019 se ejecutó la suma más alta del período.



Fuente: Dirección de Convenios y Venta de servicios, cifra en miles de pesos

Es importante resaltar que en el año 2019 se diseñó un instrumento que permitiera a los Gerentes en Sistemas de Información de los diferentes proyectos, capturar la información de las actividades de promoción y prevención realizadas a los usuarios de Savia Salud y PPNA, con el fin de proceder con su facturación y sumar al cumplimiento de metas de promoción y prevención para esta población; obteniendo un total de 198.691 actividades registradas.

Tabla 24. Ejecución proyectos PIC a febrero de 2020

Contratante	Proyecto	Presupuestado	Contratado	Vigencia
Secretaría de Salud de Medellín	APH	3.447.801.276	7.110.493.653	Febrero 1 a junio 30 de 2020
	Nutriéndote Con Amor	543.000.000		
	PAI	300.000.000	1.080.324.680	Enero 31 - Octubre 21 de 2020
	Vigilancia Epidemiología	3.500.000.000	4.379.940.956	Enero 21 - sept 20 de 2020
	MIAS	12.000.000.000	19.058.420.591	Marzo 18 - sept 30 de 2020
	Entorno Educativo Amigable	5.449.281.501		
	Familias Cuidadoras	1.595.000.000		
	Salud Oral Protesis Ortodoncia	744.200.000		
	Salud Visual	767.200.000		

Contratante	Proyecto	Presupuestado	Contratado	Vigencia
DSSA Secretaría de Inclusión Social, Familia y Derechos humanos	APS COMUNAS	500.000.000		
	Salas ERA		656.122.500	Marzo 26 - junio 26 de 2020
	Ginecología	967.361.847	1.988.323.811	Marzo 20 - dic 29- 2020
	Salud Mental	748.134.321	1.777.079.415	Enero 31 - dic. 12 de 2020
	Apoyo VE COVID-19 SSA		2.642.249.410	Marzo 20 - agosto 20 de 2020
	Familia Medellín	18.174.971.089	3.057.382.739	Desde 2019 hasta marzo 31 de 2020
	Habitante De Calle	305.594.434	518.419.448	marzo 12 - dic 31 de 2020
	Ser Capaz En Casa	2.263.913.327	4.901.224.003	29 enero - dic 27 de 2020
	Patología Dual	5.029.534.553	929.524.859	Desde 2019 hasta marzo 31 de 2020
Total		56.335.992.348	48.099.506.065	

Fuente: Dirección de Convenios y Venta de servicios, cifra en pesos

Para el año 2020, se presupuestaron en total \$56.335 millones, basados en información suministrada por la Secretaría de Salud de Medellín; para los proyectos que se contratan con la Secretaría de Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos se presupuestaron los mismos valores del presupuesto inicial del año 2019, dado que a la fecha de aprobación por la Junta Directiva de Metrosalud, aun no habíamos recibido la información.

Frente a los proyectos de Entorno Educativo Amigable, Familias Cuidadoras de tus capacidades y Programa Patología Dual, hemos recibido información que en la presente vigencia no serán contratados con Metrosalud, así mismo no tenemos conocimiento si se dará la contratación con Metrosalud para los siguientes proyectos de Presupuesto Participativo que veníamos operando en vigencias anteriores: Salud Oral, Salud Visual y APS comunas. En caso significaría una reducción en los ingresos por este concepto de \$15.362 millones, que corresponden a aproximadamente \$1.200 millones no percibidos por Utilidad.

Se encuentra en trámite contratación para el Programa Unidad Familia Medellín, con fecha de inicio proyectada de abril 1, por valor de \$14.569.461.636

B. Bienes Muebles e Inmuebles

• Inventario de activos fijos

El siguiente es el inventario de activos fijos de la Entidad con corte a 31 de diciembre de 2019

Tabla 25. Inventario de activos fijos ESE Metrosalud a 31 de diciembre de 2020

Cuenta	Grupo	Descripción	Cantidad	Valor adquisición	Depreciación acumulada	Valor razonable NIF	Total depreciación NIF
168504	4	Maquinaria y equipo	929	967.855.811	841.681.977	967.855.811	721.427.915
168505	5	Equipo médico científico	13.922	23.779.656.290	17.291.049.200	23.777.333.382	13.356.430.040
168506	6	Muebles y enseres	10.529	5.758.957.894	5.111.430.676	5.758.957.894	4.023.652.258
168507	7	Equipo de comunicación y computación	48.72	10.373.302.764	8.735.158.977	10.370.848.065	7.068.692.279
168508	8	Equipo de transporte	38	3.623.574.767	2.374.043.186	3.623.574.767	1.693.929.458
168509	9	Maquinaria y equipo de h	653	857.867.360	726.312.997	857.867.360	576.568.050
	10	Arte y cultura	122	17.352.822	0	17.352.822	0
	11	Otros	116	8	7	8	0
Consolidado general:				45.378.567.716	35.079.677.020	45.373.790.108	27.440.700.001

Fuente: Dirección Administrativa, cifra en pesos

Tabla 26. Bodegas de recuperables, reintegros y bienes faltantes ESE Metrosalud a 31 de diciembre de 2019

Descripción tipo de bodega	Cantidad	Valor Adquisición	Depreciación acumulada	Valor razonable NIF	Total depreciación NIF
Recuperables		470.696.564	433.685.429	470.696.564	413.979.934
Reintegros		1.048.026.206	1.028.571.640	1.048.026.206	959.300.345
Faltantes	172	288.407.874	254.662.654		288.407.874
Total general		45.378.567.716	35.079.677.020	45.373.790.108	27.440.700.001

Fuente: Dirección Administrativa, cifra en pesos

Tabla 27. Inventario de almacén general ESE Metrosalud a 15 marzo de 2020



Empresa Social del Estado Metrosalud

Nit: 800.058.016-1

VALOR INVENTARIOS POR GRUPO

Marzo De 2020

Bodega: 99100 Almacen General Insumos Hospitalarios

	Grupos	Numero Productos	Valor Inventario	Rotación
1	Medicamentos	362	624,787,718.09	0.6724
2	Material Medico Quirurgico	235	280,617,587.13	0.5865
3	Material Odontológico	98	27,989,734.33	0.8997
4	Material Reactivo y Laboratorio	14	21,059,788.96	0.9390

Total Bodega: 709 954,454,828.51 0.6640

Bodega: 99200 Almacen General Insumos Generales

	Grupos	Numero Productos	Valor Inventario	Rotación
5	Materiales y Suministros	217	317,696,290.70	0.1864
6	Dotación	41	70,941,194.80	0.3462
7	Repuestos vehículos y Equipos C	2	0.00	2.0000
9	Alimentación	3	4,144,997.98	0.2693

Fuente: Dirección Administrativa, cifra en pesos

Total Bodega: 263 392,782,483.49 0.2387

Total: 972 1,347,237,312.00 0.5652

Regente o Auxiliar de Farmacia

Director o Coordinador Unidad o Centro de Salud

En el anexo 4 se adjunta la siguiente información

- Inventario de activos fijos con corte a 31 de diciembre de 2019, con su respectivo valor en libros (valor de adquisición menos depreciación acumulada)
- Inventario del almacén general con corte a 15 de marzo de 2020.
- Memorando de la Directora Administrativa, inventario de bienes muebles a 31 de diciembre e inventario de almacén a 15 de marzo de 2020.
- Inventario de equipos de cómputo y switch a 15 de marzo de 2020
- Memorando del Director de Sistemas de información relacionado el inventario de hardware y software a marzo 15 de 2020

• Bienes inmuebles

La ESE Metrosalud actualmente tiene habilitadas para la prestación de servicios de salud 38 inmuebles propios, 7 inmuebles en calidad de comodato con el Municipio de Medellín y 8 inmuebles pendientes por realizar comodato con el Municipio de Medellín, los cuales se describen a continuación.

No	Nombre	Estado Propiedad	Área Lote	Área Construida
1	CENTRO DE SALUD PABLO VI	Metrosalud	1.803	481
2	CENTRO DE SALUD ALTAVISTA	Metrosalud	1.963	423
3	CENTRO DE SALUD ARANJUEZ	Metrosalud	615	382
4	CENTRO DE SALUD CARPINELO	Metrosalud	792	418
5	CENTRO DE SALUD CIVITON	Metrosalud	1.824	426
6	CENTRO DE SALUD DEL POBLADO	Metrosalud	1.084	2.510
7	CENTRO DE SALUD EL LIMONAR	Metrosalud	2.935	825
8	CENTRO DE SALUD EL RAIZAL	Metrosalud	753	463
9	CENTRO DE SALUD ENCISO	Metrosalud	1.722	231
10	CENTRO DE SALUD GUAYABAL	Metrosalud	720	2.708
11	CENTRO DE SALUD LA LOMA	Metrosalud	1.382	426
12	CENTRO DE SALUD LLANADITAS	Metrosalud	209	340
13	CENTRO DE SALUD LORETO	Metrosalud	197	340
14	CENTRO DE SALUD LA QUIEBRA	Metrosalud	257	407
15	CENTRO DE SALUD MARGARITAS	Metrosalud	590	640
16	CENTRO DE SALUD PALMITAS	Metrosalud	3.407	432
17	CENTRO DE SALUD POPULAR	Metrosalud	290	532
18	CENTRO DE SALUD ROBLEDO	Metrosalud	5.319	590
19	CENTRO DE SALUD SALVADOR	Metrosalud	348	560
20	CENTRO DE SALUD SAN BLAS	Metrosalud	2.100	899
21	CENTRO DE SALUD SAN CAMILO	Metrosalud	1.725	901
22	CENTRO DE SALUD SANTA ELENA	Metrosalud	421	530
23	CENTRO DE SALUD SANTA ROSA DE LIMA	Metrosalud	1.200	515
24	CENTRO DE SALUD SANTANDER	Metrosalud	1.963	271
25	CENTRO DE SALUD SANTO DOMINGO	Metrosalud	733	1.189
26	CENTRO DE SALUD SOL DE ORIENTE	Metrosalud	1.021	980
27	CENTRO DE SALUD VILLA DEL SOCORRO	Metrosalud	892	732
28	CENTRO DE SALUD VILLA LAURA	Metrosalud	2.519	501
29	CENTRO DE SALUD VILLATINA	Metrosalud	184	315

No	Nombre	Estado Propiedad	Área Lote	Área Construida
30	SEDE ADMINISTRATIVA EDIFICIO SACATIN	Metrosalud	3.178	3.178
31	UNIDAD DE SALUD MENTAL	Metrosalud	1.712	1.439
32	UNIDAD HOSPITALARIA DE BELEN	Metrosalud	3.372	6.330
33	UNIDAD HOSPITALARIA DE CASTILLA	Metrosalud	5.553	6.046
34	UNIDAD HOSPITALARIA DE MANRRIQUE	Metrosalud	3.518	6.382
35	UNIDAD HOSPITALARIA DOCE DE OCTUBRE	Metrosalud	3.262	2.635
36	UNIDAD HOSPITALARIA SANTA CRUZ	Metrosalud	4.960	5.166
37	UNIDAD HOSPITALARIA DE SAN ANTONIO DE PRADO	Metrosalud	1.353	4.554
38	UNIDAD HOSPITALARIA DE SAN JAVIER	Metrosalud	2.025	4.672
39	CENTRO DE SALUD BELEN RINCON	Comodato	357	480
40	CENTRO DE SALUD MORAVIA	Comodato	678	720
41	CENTRO DE SALUD PICACHITO	Comodato	4.621	571
42	CISAMF	Comodato	2.870	2.483
43	CENTRO DE SALUD TRINIDAD	Comodato	463	471
44	CENTRO DE SALUD EL TRIUNFO	Comodato	1.722	196
45	CENTRO DE SALUD MANANTIAL DE VIDA	Comodato	1.300	718
46	CENTRO DE SALUD ALFONSO LÓPEZ	Municipio de Medellín	2.258	820
47	CENTRO DE SALUD CAMPO VALDES	Municipio de Medellín	3.208	3.861
48	CENTRO DE SALUD ESTADIO	Municipio de Medellín	136	380
49	CENTRO DE SALUD LA CRUZ	Municipio de Medellín	4.073	180
50	CENTRO DE SALUD LA ESPERANZA	Municipio de Medellín	1.400	575
51	CENTRO DE SALUD SAN LORENZO	Municipio de Medellín	1.183	326
52	UNIDAD HOSPITALARIA NUEVO OCCIDENTE	Municipio de Medellín	6.490	8.212
53	UNIDAD HOSPITALARIA DE SAN CRISTOBAL	Municipio de Medellín	6.574	2.477

Fuente: Dirección Administrativa

Adicionalmente la ESE Metrosalud cuenta con ocho inmuebles que hacen parte de su patrimonio, entre los cuales hay lotes, sedes antiguas y una construcción en ejecución.

Número	Nombre	Área Lote	Área Construida
1	CENTRO DE SALUD ALTAVISTA ANTIGUA SEDE	271	271
2	LOTE EN SAN CRISTÓBAL	915	0
3	CENTRO DE SALUD FLORENCIA (CERRADO)	3.221	831
4	CENTRO DE SALUD ALFONSO LOPEZ ANTIGUA SEDE	434	368
5	HOSPITAL INFANTIL CONCEJO DE MEDELLIN (EN ARRIENDO)	3.147	9.527
6	LOTE CONTIGUO HOSPITAL INFANTIL CONCEJO DE MEDELLIN	538	0
7	LOTE LOS CERROS – BUENOS AIRES	5.705	0
8	UNIDAD HOSPITALARIA BUENOS AIRES (EN CONSTRUCCIÓN)	3.796	13.509 En construcción

Fuente: Dirección Administrativa

4. PLANTA DE PERSONAL:

- Informe planta de cargos del año 2017 a 15 de marzo de 2020

Tabla 28. Planta de cargos ESE Metrosalud 2017 - 2020

TIPO DE NOMBRAMIENTO	2017			2018			2019			2020		
	No PLAZAS DISPONIBLES	NUMERO DE CARGOS OCUPADOS	VACANTES	No PLAZAS DISPONIBLES	NUMERO DE CARGOS OCUPADOS	VACANTES	No PLAZAS DISPONIBLES	NUMERO DE CARGOS OCUPADOS	VACANTES	No PLAZAS DISPONIBLES	NUMERO DE CARGOS OCUPADOS	VACANTES
CARRERA ADMINISTRATIVA	728	728	0	687	687	0	674	674	0	1.110	1.110	0
PERIODO DE PRUEBA	2	2	0	2	2	0	628	628	0	168	168	0
PROVISIONAL	948	838	110	982	890	92	368	310	58	381	345	36
PERIODO FIJO	2	2	0	2	2	0	2	2	0	2	2	0
LIBRE NOMBRAMIENTO	21	13	8	19	18	1	19	18	1	19	18	1
TEMPORAL	430	424	6	425	412	13	425	418	7	425	419	6
TRABAJADOR OFICIAL	172	161	11	159	154	5	153	145	8	145	138	7
Total	2.303	2.168	135	2.276	2.165	111	2.269	2.195	74	2.250	2.200	50

Fuente: Dirección de Talento Humano

En el anexo 5 se adjunta la siguiente información

- Planta de cargos del año 2017 al año 2020
- Planta de cargos y salarios año 2020

5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS

La E.S.E. Metrosalud define mediante el Acuerdo 208 de 2012 el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 “Saludable y Comprometida con la Vida”, el cual ha tenido ajustes en su ejecución mediante los Acuerdos 230 de 2013, 279 y 309 de 2016 y 315 de 2017; este último ajuste, sintetiza en 5 objetivos estratégicos con los principales lineamientos de la gerencia para el periodo de evaluación 2017 – 2020, desplegados a través de 12 programas y 40 proyectos.



• Plan de Acción 2020

Línea Estratégica 1. La prestación de servicios de salud basados en A.P.S.

Objetivo: Mejorar la situación de salud de la población a través de una red integrada de prestación de servicios centrada en el usuario, la familia y la comunidad

Programas: La Línea estratégica 1 se subdivide en 3 programas, como son:

1. **Gestión del cuidado de la salud**, el cual se desarrolla a través de 5 proyectos como son:
 - Proyectos: Promoción de la salud
 - Prevención de la enfermedad
 - Atención y recuperación de la salud
 - Fortalecimiento de las acciones extramurales
 - Implementación de guías de práctica clínica
2. **Gestión de la red de servicios**, el cual se desarrolla a través de 3 proyectos como son:
 - Gestión de la red de servicios

- Gestión de la RISS
 - Desarrollo del portafolio de servicios
3. **Gestión territorial para la salud**, el cual se desarrolla a través de 2 proyectos como son:
- Articulación sectorial e intersectorial
 - Gestión de la participación comunitaria

Línea Estratégica 2. El sistema Integrado de Gestión

Objetivo: Consolidar un sistema de gestión organizacional que permita alcanzar altos estándares de desempeño en pro de la satisfacción del usuario.

Programas: La Línea estratégica 2 se subdivide en 2 programas, como son:

1. **Sistema de Gestión de la Calidad**, el cual se desarrolla a través de 5 proyectos como son:
 - Gestión de riesgos
 - Gestión de la seguridad clínica
 - Gestión por procesos
 - Sistema Obligatorio de la Garantía de la calidad
 - Implementación mejores prácticas de calidad
2. **Gestión de Gobierno Público**, el cual se desarrolla a través de 2 proyectos como son:
 - Transparencia y legalidad
 - Participación del usuario, la familia y la comunidad

Línea Estratégica 3. La eficiencia administrativa y financiera

Objetivo: Optimizar los recursos de la operación Institucional, impactando positivamente la rentabilidad social, el equilibrio financiero, la productividad y la sostenibilidad en el tiempo

Programas: La Línea estratégica 3 se subdivide en 2 programas, como son:

1. **Metrosalud eficiente y sostenible**, el cual se desarrolla a través de 4 proyectos como son:
 - Gestión Financiera (Incluye: Cartera, presupuesto, contabilidad)
 - Fortalecimiento del sistema de costos
 - Fortalecimiento del sistema de facturación
 - Gestión de negocios

2. **Gestión de bienes y servicios**, el cual se desarrolla a través de 3 proyectos como son:

- Plan compras de bienes y servicios
- Plan maestro de infraestructura
- Plan maestro de tecnología biomédica

Línea Estratégica 4. El conocimiento y la innovación para potenciar el desarrollo y el cambio institucional

Objetivo: Gestionar el conocimiento, la tecnología y la comunicación para apoyar la toma de decisiones y fortalecer los procesos institucionales

Programas: La Línea estratégica 4 se subdivide en 2 programas, como son:

1. **Gestión de la Tecnología, la información y la comunicación**, el cual se desarrolla a través de 6 proyectos como son:

- Inteligencia de negocios
- Fortalecimiento de la gestión documental
- Desarrollo de la infraestructura informática
- Implementación de nuevas funcionalidades
- Desarrollo de telesalud
- Comunicación organizacional para el mejoramiento

2. **Gestión del conocimiento**, el cual se desarrolla a través de 2 proyectos como son:

- Desarrollo de redes del conocimiento
- Fortalecimiento de la institución como centro de práctica

Línea Estratégica 5. Talento humano fuente del desarrollo

Objetivo: Fortalecer las condiciones laborales y las competencias del talento humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia

Programas: La Línea estratégica 5 se subdivide en 3 programas, como son:

1. **Gestión del talento humano**, el cual se desarrolla a través de 2 proyectos como son:

- Administración del talento humano
- Desarrollo de las competencias del talento humano

2. **Gestión de las relaciones humanas y sociales**, el cual se desarrolla a través de 4 proyectos como son:

- Gestión de las conductas y comportamientos de los servidores
- Desarrollo Integral y calidad de vida de los servidores
- Fortalecimiento de la Cultura organizacional
- Humanización de los servicios de salud

3. Seguridad y salud en el trabajo, el cual se desarrolla a través de 2 proyectos como son:

- Higiene y seguridad industrial
- Medicina del trabajo

El cumplimiento del Plan de Acción 2020 primer bimestre es del 85%, como se detalla a continuación:

Plan de Acción 2020	Cumplimiento Bimestre 1 / 2020
Línea 1: La prestación de servicios de salud basados en APS	89%
1.1 Programa: Gestión del cuidado de la salud	84%
1.1.1 PROYECTO: Promoción de la salud	94%
1.1.2 PROYECTO: Prevención de la enfermedad	72%
1.1.3 PROYECTO: Atención y recuperación de la salud	86%
1.1.4 PROYECTO: Fortalecimiento de acciones extramurales	77%
1.1.5 PROYECTO: Implementación de guías de práctica clínica	96%
1.2 Programa: Gestión de la red de servicios	84%
1.2.1 PROYECTO: Gestión de la RISS	78%
1.2.2 PROYECTO: Gestión de la red interna	87%
1.2.3 PROYECTO: Desarrollo del portafolio de servicios	NA
1.3 Programa: Gestión territorial para la salud	99%
1.3.1 PROYECTO: Articulación sectorial e intersectorial	100%
1.3.2 PROYECTO: Gestión de la participación comunitaria	94%
Línea 2: El Sistema Integrado de Gestión	96%
2.1 Programa: Sistema de Gestión de la Calidad	97%
2.1.1 PROYECTO: Gestión de Riesgos	100%
2.1.2 PROYECTO: Gestión de la Seguridad Clínica	94%
2.1.3 PROYECTO: Sistema Obligatorio de la Garantía de la calidad - SOGC	32%

Plan de Acción 2020	Cumplimiento Bimestre 1 / 2020
2.1.4 PROYECTO: Gestión por Procesos	100%
2.1.5 PROYECTO: Implementación Mejores Prácticas De Calidad MECI – MIPG – NORMAS (ISO 14001, ISO 27001, OSHAS 18001, ISO 26000, ISO 31000)	99%
2.2 Programa: Gestión de Gobierno Público	95%
2.2.1 PROYECTO: Transparencia y legalidad	97%
2.2.2 PROYECTO: Participación del usuario, la familia y la comunidad	92%
Línea 3: La Eficiencia Administrativa y Financiera	74%
3.1 Programa: Metrosalud Modelo de eficiencia y solidez	49%
3.1.1 PROYECTO: Gestión Financiera (Cartera, presupuesto, contabilidad)	59%
3.1.2 PROYECTO: Fortalecimiento del sistema de costos	0%
3.1.3 PROYECTO: Gestión de facturación	48%
3.1.4 PROYECTO: Gestión de negocios	84%
3.2 Programa: Gestión de bienes y servicios	94%
3.2.1 PROYECTO: Plan compras de bienes y servicios	98%
3.2.2 PROYECTO: Plan maestro de infraestructura	87%
3.2.3 PROYECTO: Plan maestro de tecnología biomédica	98%
Línea 4. El conocimiento y la innovación para potenciar el desarrollo y el cambio institucional	80%
4.1 Programa: Gestión de la Tecnología, la información y la comunicación	78%
4.1.1 PROYECTO: Inteligencia de negocios	NA
4.1.2 PROYECTO: Fortalecimiento de la gestión documental	100%
4.1.3 PROYECTO: Desarrollo de la infraestructura informática	100%
4.1.4 PROYECTO: Implementación de nuevas funcionalidades	100%
4.1.5 PROYECTO: Comunicación organizacional para el mejoramiento	32%
4.1.6 PROYECTO: Desarrollo de telesalud	0%
4.2 Programa: Gestión del conocimiento	95%
4.2.1 PROYECTO: Desarrollo de redes del conocimiento	95%
4.2.2 PROYECTO: Fortalecimiento de la institución como centro de práctica	100%

Plan de Acción 2020	Cumplimiento Bimestre 1 / 2020
Línea 5. Talento humano fuente del desarrollo	85%
5.1 Programa: Gestión del talento humano	69%
5.1.1 PROYECTO: Administración del talento Humano	100%
5.1.2 PROYECTO: Desarrollo de las competencias del talento humano	36%
5.2 Programa: Gestión de las relaciones humanas y sociales	98%
5.2.1 PROYECTO: Desarrollo Integral y calidad de vida de los servidores	96%
5.2.2 PROYECTO: Fortalecimiento de la Cultura organizacional	100%
5.2.3 PROYECTO: Humanización de los servicios de salud	NA
5.2.4 PROYECTO: Gestión de las conductas y comportamientos de los servidores	100%
5.3 Programa: Seguridad y salud en el trabajo	93%
5.3.1 PROYECTO: Higiene y seguridad industrial	92%
5.3.2 PROYECTO: Medicina del trabajo	92%
% Cumplimiento del Plan de Acción	85%

Tabla 29. Ejecución POAI primer bimestre año 2020

Detalle Rubro	Inicial 2020	Definitivo 2020	Ejecución por CDP		Ejecución por compromisos		Ejecución por pago + obligaciones	
Línea 1	12.256.065.595	10.608.277.551	8.155.877.142	76,88%	7.697.623.439	72,56%	1.658.048.772	15,63%
Fortalecimiento de la prestación de Servicios de la Red de Metrosalud	12.256.065.595	10.608.277.551	8.155.877.142	76,88%	7.697.623.439	72,56%	1.658.048.772	15,63%
Línea 2	71.502.600	71.502.600	71.502.600	100,00%	71.502.600	100,00%	0	0,00%
Fortalecimiento del Desarrollo Organizacional (Incluye el proyecto de fortalecimiento de la cultura organizacional)	71.502.600	71.502.600	71.502.600	100,00%	71.502.600	100,00%	0	0,00%
Línea 3	16.900.000.000	16.700.000.000	156.142.400	0,93%	130.243.442	0,78%	1.142.400	0,01%
Reposición UH Buenos Aires	16.100.000.000	16.100.000.000	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dotación de la red Hospitalaria	800.000.000	600.000.000	156.142.400	26,02%	130.243.442	21,71%	1.142.400	0,19%
Línea 4	1.627.100.005	809.232.391	74.232.386	9,17%	0	0,00%	0	0,00%
Gestión de la Tecnología y la Información	1.535.000.005	735.000.005	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gestión de la Comunicación Organizacional	92.100.000	74.232.386	74.232.386	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Línea 5	2.350.691.711	2.723.545.711	2.168.452.375	79,62%	444.166.497	16,31%	403.799.196	14,83%
Formación y Capacitación del Talento Humano	137.580.804	110.434.804	110.434.804	100,00%	20.205.650	18,30%	5.813.150	5,26%
Desarrollo integral y calidad de vida de los servidores	2.213.110.907	2.613.110.907	2.058.017.571	78,76%	423.960.847	16,22%	397.986.046	15,23%
Total Gastos de Inversión	33.205.359.911	30.912.558.253	10.626.206.903	34,38%	8.343.535.978	26,99%	2.062.990.368	6,67%

En el anexo 6 se adjunta la siguiente información

- Formato Excel plan de acción 2020
- Presentación plan de acción 2020

6. OBRAS PÚBLICAS

- **Obras de infraestructura física ejecutadas periodo enero de 2017 a febrero de 2020**

Para dar cumplimiento a los requisitos mínimos de habilitación en el estándar de infraestructura se realizaron las siguientes adecuaciones:

- Adecuación de las centrales de esterilización en las Unidades Hospitalarias de Santa Cruz, Castilla, Belén y Manrique.
- Adecuación de los servicios transfusionales en las Unidades Hospitalarias de Santa Cruz, Manrique, Castilla, Belén, San Cristóbal y Nuevo Occidente.
- Adecuación servicio de fisioterapia en el Centro de Salud Poblado.

- Adecuaciones a los servicios de urgencias de obstetricia y sala de trabajo de parto en la Unidad Hospitalaria de Manrique y adecuación del servicio de urgencias de la Unidad Hospitalaria de Belén por un monto de \$449 millones

- **Obras de infraestructura física en ejecución**

Proyecto reposición de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires

La ejecución física del proyecto de reposición de la U.H. Buenos Aires se desarrolla en dos etapas: una primera etapa que contempla la ejecución de actividades asociadas con la demolición de la antigua sede, excavaciones en general, la ejecución de fundaciones, contención perimetral y subestructura (sótanos y parqueaderos) y una segunda etapa, donde el alcance final es la construcción total de la torre hospitalaria.

Con recursos del Municipio de Medellín, para la ejecución del proyecto primera etapa, la Secretaria de Salud de Medellín suscribió el convenio interadministrativo N° 4600060914 de 2015 con la Secretaria de Desarrollo Urbano (EDU) por valor de \$23.496.753.812, con fecha de inicio agosto de 2015 y de terminación el 27 de febrero de 2017.

El valor ejecutado en la primera etapa fue de \$23.496.753.812. Las actividades ejecutadas en esta primera etapa fueron: demoliciones, exploración sísmica replanteo del proyecto, instalaciones provisionales, excavaciones, llenos, entibados, disposición final de materiales de excavación, fundaciones, Soil Nailing, losas, columnas, tanques, escalas, muros de contención, estructuras menores en concreto, aceros, mallas electro-soldadas, estructuras metálicas, muros en bloque, dinteles, Grouting, instalaciones internas hidrosanitarias y de gas, impermeabilizaciones, pozos, cajas, sumideros, logística mantenimiento, componente de vigilancia y seguridad y filtros.

La etapa 2 (construcción torre hospitalaria), actualmente se adelanta de acuerdo a la disponibilidad de los recursos de financiación:

Construcción primera fase de la etapa 2: Ejecutada con recursos propios de la E.S.E. Metrosalud y del Ministerio de Salud y Protección Social mediante la Resolución 5422/2015, contratados con la EDU mediante Convenio Interadministrativo N°2460 de 2016, con fecha de inicio 01/09/2016 y con fecha de terminación 31/12/2019. El Convenio N° 2460 con alcance construcción estructura en concreto del edificio hospitalario desde el piso 1 hasta losa de terraza piso 9 y construcción parcial de: fachada, redes técnicas y equipos.

El componente de obra física del Convenio N°2460 de 2016 fue ejecutado de la siguiente manera:

Una primera parte ejecutada mediante contrato N°1 de 2016 (contrato adicional No. 1) con la firma constructora CONINTEL S.A. con objeto "Construcción de la

Unidad Hospitalaria Buenos Aires primera y segunda etapa, en el Municipio de Medellín" y el contrato de interventoría N°2 de 2016 con la firma CONSORCIO CONSULTÉCNICOS – RET, con objeto "Interventoría Técnica, Administrativa, Financiera, Legal y Ambiental para la Construcción de la Unidad Hospitalaria Buenos Aires Primera Etapa, en el Municipio de Medellín", ambos contratos liquidados en la vigencia 2019.

Una segunda y última parte también ya ejecutada mediante el contrato de obra que tiene celebrado la EDU con el Consorcio U.H.B.A. Nit 91.262.665-1, contrato AP 153/2019, se ejecutaron los recursos adicionados y los que estaban pendientes por ejecutar del convenio 2460/2016, cumpliendo así con el alcance de los recursos aportados por el Ministerio de Salud y Protección Social (\$10.794.000.000); para lo anterior la EDU realizó un cambio de imputación.

Tabla 30. Recursos del Ministerio de Salud y Protección Social y de la E.S.E. Metrosalud proyecto reposición de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires

Actividad	Valor
Valor obra , interventoría y reajuste al proyecto	\$10.794.000.000 (Recursos MINSALUD)
Valor Administración y Honorarios EDU más el IVA	\$1.370.809.937 (Recursos E.S.E. Metrosalud)
Total Ejecución	\$12.164.809.937

Fuente: Dirección Administrativa.

Tabla 31. Detalle del alcance del objeto convenio interadministrativo N°2460 de 2016

FASE 1 ETAPA 2	Alcance	
	Hospitalización	PISO 7-8 , Incluye solo estructura, fachada y redes técnicas parciales.
	Cirugía – Esterilización	PISO 6 , Incluye solo estructura, fachada y redes técnicas parciales.
	Consulta Externa	PISO 4-5 , Incluye solo estructura, fachada y redes técnicas parciales.
	Losa Farmacia	PISO 3 , Incluye solo estructura y fachada, la farmacia no queda en funcionamiento.
	Losa de urgencias	PISO 2 , Incluye solo estructura y fachada (hasta junta de construcción)
	Hall de acceso, recepción y ascensor Equipos (parcial)	PISO 1 , Incluye área de recepción y hall de acceso sobre Calle Colombia

Fuente: Dirección Administrativa.

Avance técnico y financiero del proyecto con los recursos del Ministerio de salud y Protección Social y de la E.S.E. Metrosalud:

Aspectos técnicos primera fase etapa 2:

- Topografía.
- Construcción columnas: terminadas.
- Construcción de losas de entepiso: terminadas
- Construcción escaleras y rampas peatonales: terminadas
- Construcción columnas metálicas: terminadas.
- Construcción redes hidrosanitarias y RCI parciales.
- Construcción mampostería parcial.
- Sistema eléctrico parcial.
- Equipos parciales.
- Piso 4 y piso 5, se priorizaran obras de muros divisorios interiores, pisos, zócalos, cielos falsos, carpintería metálica y en madera, revoques, enchapes y pintura, aparatos sanitarios y griferías, pasamanos, divisiones modulares, redes de gases medicinales, RCI, aire acondicionado, entre otras actividades.

Avance financiero recursos Ministerio de Salud y Protección Social resolución 5422/2015 y recursos E.S.E. Metrosalud

Del total de los recursos otorgados por el Ministerio de Salud y Protección Social (\$10.794.000.000) y adicionados por la E.S.E Metrosalud (\$1.370.809.937), se ha ejecutado al 31/12/2019 el 100% de estos recursos. La EDU informó que una vez se realice el balance financiero final del convenio 2460/2016, informará oportunamente que recursos económicos quedaron.

Construcción segunda fase parcial final de la etapa 2:

Actualmente en ejecución y con la cual se pretende terminar y cumplir el alcance viabilizado por el Ministerio de Salud y Protección Social.

Esta parte de la etapa 2 se adelanta con recursos de la E.S.E. Metrosalud, los cuales le fueron otorgados por el Municipio de Medellín – Secretaría de Suministros y Servicios, mediante convenio Interadministrativo N°4600077733/2018, por valor de \$24.055.778.493 (inicialmente por valor de \$16.055.778.493 y una adición por \$8.000.000.00 en diciembre 28/2018), con fecha de inicio 2/11/2018 y fecha de terminación, hasta el 20/04/2020, recursos totales que fueron contratados con la EDU mediante convenio interadministrativo N°3029 de 2018, con fecha de inicio 17/12/2018 y fecha de terminación el 17/04/2020; convenio con alcance construcción mampostería para fachada del piso 6 al 8 y carpintería metálica completa para fachada, construcción muros y divisiones internas en la torre médica, construcción parcial de redes técnicas (eléctricas, telecomunicaciones, hidrosanitarias, redes contra incendio, aires acondicionados, gases y demás), acabados parciales, carpintería metálica y carpintería en madera; y ejecución de obras civiles para adecuación de áreas especiales en los niveles del piso 1 al nivel 5 de la torre médica. Para la ejecución física de éste alcance, el 9 de abril de 2019 la EDU celebró las actas de inicio con el contratista de obra Consorcio U.H.B.A. Nit 91.262.665-1, contrato AP 153/2019 por valor de \$16.548.661.955 incluido AU y con el interventor G y G Construcciones S.A.S. Nit 800.215466-4, contrato AP 156/2019

por valor de \$971.250.279 incluido IVA. Con relación a la ejecución financiera y física de la obra, los avances son los siguientes a 29 de febrero de 2020:

Avance financiero

Real a la fecha	66,1%
Programado a la fecha	99,2%

Avance físico

Real a la fecha	61,0%
Programado a la fecha	98,0%
Días Transcurridos	267

Plazos

Plazo de ejecución	360 días
Tiempo Transcurrido	327 días
Días de atraso	133

Los anteriores valores son los reales del proyecto, como resultado de una reprogramación realizada entre las partes. Actualmente se gestiona una solicitud de ampliación de plazo al convenio 3029/2018, el cual se estima en 6 meses más, por lo que el convenio se ampliaría hasta octubre de 2020.

Para la terminación total de la torre hospitalaria, se debe adelantar la ejecución de la segunda fase final de la segunda etapa, por un valor aproximado de \$18.820.666.759, lo anterior según última información entregada por la EDU.

Actualmente se adelanta gestiones con las Secretarías de Suministros y Servicios y la Secretaría de Salud de Medellín, con el fin de celebrar un nuevo convenio con la E.S.E. Metrosalud, por valor de \$16.000 millones de pesos para continuar con la construcción de la torre hospitalaria; se estima que este nuevo convenio se estará celebrando en el mes de abril de 2020.

**Tabla 32. Resumen avance total del proyecto al 29 de febrero de 2020
(pendientes por gestionar recursos para terminar etapa 2 segunda fase)**

Etapas	Valor Etapa	Valor Ejecutado	% Ejecución Etapa	% Ejecución Proyecto	% Ejecución Acumulado Proyecto
Etapa 1	\$23.496.753.812	\$23.496.753.812	100	29,92	29,92
Etapa 2 Primera fase	\$12.164.809.937	\$12.164.809.937	100	15,49	45,41
Etapa 2 segunda fase parcial	\$24.055.778.493	\$13.366.920.980	55,57	17,02	62,43
Etapa 2 segunda fase final	\$18.820.666.759	\$0.00	Recursos por gestionar	Recursos por gestionar	Recursos por gestionar
VALOR TOTAL	\$78.538.009.001	\$49.028.484.729	62,43		

Avance físico del proyecto a 29 de febrero de 2020: 59,81%

Adicionalmente está pendiente realizar la gestión ante la Secretaria Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia y posteriormente ante el Ministerio de Salud y Protección Social para la aprobación de cambio de diseños arquitectónicos y estudios técnicos en los pisos 7 y 8 para aumentar el número de camas, para pasar de 40 camas a 56 camas hospitalarias.

El proyecto aprobado por el Ministerio de Salud y Protección Social con relación a los diseños arquitectónicos tenía una capacidad instalada de 40 camas hospitalarias, distribuidas de la siguiente manera:

Piso 7: 18 camas hospitalarias

Piso 8: 22 camas hospitalarias

Las camas hospitalarias de acuerdo con las estadísticas de remisión realizadas por la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires en el estudio de oferta demanda se distribuirían en: 12 camas para ortopedia, 12 camas para cirugía 12 camas para medicina interna. Se dejarían otras dos camas para aislados según el estándar que pide la normatividad de contar con una cama de aislados por cada 20 camas de hospitalización.

La propuesta es redistribuir ambientes físicos en los pisos 7 y 8, suprimiendo los ambientes de lactario, comedor de niños, sala de entretenimiento y área de estudiantes para total de 178,36 metros cuadrados a redistribuir, aumentado el número de camas hospitalarias en 16 camas hospitalarias, para un total de 56 camas hospitalarias, distribuidas de la siguiente manera:

Piso 7: 26 camas hospitalarias

Piso 8: 30 camas hospitalarias

La justificación del cambio es por eficiencia en la operación del servicio de internación, optimizando el personal de enfermería asignado por cama hospitalaria; optimizando los costos fijos del servicio, que son los mismos para poner en funcionamiento 40 o 56 camas, lo que hace más sostenible financieramente la prestación del servicio al aumentar el número de egresos y por ende la facturación de los servicios prestados, adicionalmente se suprimen ambientes destinados para el servicio de internación pediatría como son el lactario, comedor de niños y sala de entretenimiento, teniendo en cuenta que en la Red de la ESE Metrosalud tenemos habilitados servicios de internación en pediatría con un porcentaje ocupacional del 55%, inclusive se han cerrado camas de pediatría en la Unidad Hospitalaria de Nuevo Occidente por su baja ocupación; y en la Red pública de Medellín está el Hospital infantil Concejo de Medellín que presta servicios de internación solo en pediatría.

La ESE Metrosalud ha venido optimizado su capacidad instalada de camas hospitalarias, pasando de 312 camas habilitadas en el año 2015 a 356 camas habilitadas en el año 2020; se logró una mayor eficiencia en los indicadores de uso de la cama hospitalaria, se pasó de tener un porcentaje ocupacional en el año 2015 del 81,2%, a un porcentaje ocupacional en el año 2019 del 90%. Se aumentaron los egresos hospitalarios en un 32,6%, comparando el año 2015 con el año 2019.

Importante anotar, que según la Empresa de Desarrollo Urbano EDU, encargada de la gerencia del proyecto, los ajustes al diseño y su intervención no afectara el presupuesto del proyecto.

Programa médico arquitectónico aprobado año 2015

		HOSPITALIZACIÓN				1964,44
PISO 7 Y 8		Estación de Enfermería	2	82,60	165,20	
		Lactario	1	89,32	89,32	
		Procedimientos	2	16,78	33,56	
		40 Camas (Incluye 4 Camas Aislados)	1	613,07	613,07	
		Oratorio	1	22,06	22,06	
		Comedor Niños	1	32,23	32,23	
		Sala de entretenimiento	1	32,23	32,23	
		Sala de Espera	2	44,68	89,36	
		Baños Públicos	2	37,04	74,08	
		Aseo	2	6,30	12,60	
		Descanso de Personal	1	46,64	46,64	
		Área de Estudiantes	1	24,58	24,58	
		Camillas y Sillas de Ruedas	2	6,65	13,30	
		Lavandería de Familiares	1	9,76	9,76	
		Basuras	1	7,22	7,22	
		Técnicos	1	108,20	108,20	
		Circulaciones (Incluye puntos fijos, hall de ascensores)	1		591,03	
		TOTAL NIVEL 7 Y 8				1964,44
		TOTAL PROGRAMA MÉDICO ARQUITECTÓNICO				13509,85

Programa médico arquitectónico propuesta de modificación año 2019

PISO 7 Y 8	HOSPITALIZACIÓN				1964,44
	Estación de Enfermería	2	82,60	165,20	
	Lactario				
	Procedimientos	2	16,78	33,56	
	56 Camas (Incluye 4 Camas Aislados)	1	791,43	791,43	
	Oratorio	1	22,06	22,06	
	Comedor Niños				
	Sala de entretenimiento				
	Sala de Espera	2	44,68	89,36	
	Baños Públicos	2	37,04	74,08	
	Aseo	2	6,30	12,60	
	Descanso de Personal	1	46,64	46,64	
	Área de Estudiantes				
	Camillas y Sillas de Ruedas	2	6,65	13,30	
	Lavandería de Familiares	1	9,76	9,76	
	Basuras	1	7,22	7,22	
	Técnicos	1	108,20	108,20	
	Circulaciones (Incluye puntos fijos, hall de ascensores)	1	591,03	591,03	
	TOTAL NIVEL 7 Y 8				1964,44
	TOTAL PROGRAMA MÉDICO ARQUITECTÓNICO				13509,85

En el anexo 7 se adjunta la siguiente información

- Informe del supervisor Proyecto UH Buenos Aires a 29 de febrero de 2020

7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES

- Ejecución presupuestal de ingresos y gastos años 2016 - 2019

Tabla 33. Ejecución presupuestal de ingresos por componente. ESE Metrosalud. 2016 – 2019

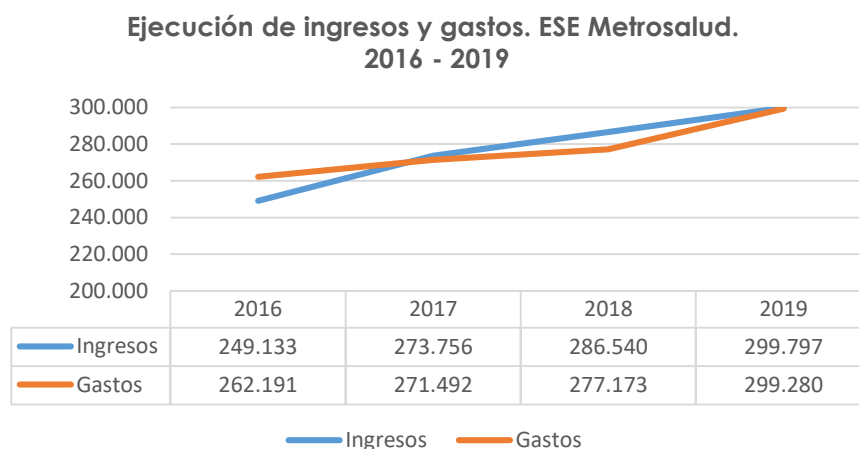
Ejecución de Ingresos por Componente	2016	2017	2018	2019
Ingresos	249.132.823	273.756.458	286.539.570	299.797
Disponibilidad Inicial	6.257.669	6.488.656	13.324.611	13.862
Ingresos Fiscales	1.605.703	422.757	4.437.117	3.087
Venta de Servicios	219.710.402	220.308.669	213.826.998	247.440
Transferencias	10.958.777	11.623.112	41.099.309	14.081
Recursos de Capital	10.600.272	34.913.264	13.851.535	21.327

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Tabla 34. Ejecución presupuestal de gastos por componente. ESE Metrosalud. 2016 – 2019

Ejecución de Gastos por Componente	2016	2017	2018	2019
Gastos	262.191.016	271.492.481	277.172.895	299.280
Funcionamiento	199.798.104	220.835.928	202.724.496	240.513
Deuda Pública	554.986	543.455	0	0
Inversión	19.233.403	7.934.250	34.463.460	21.540
Operación Comercial	42.604.524	42.178.849	39.984.939	37.228

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

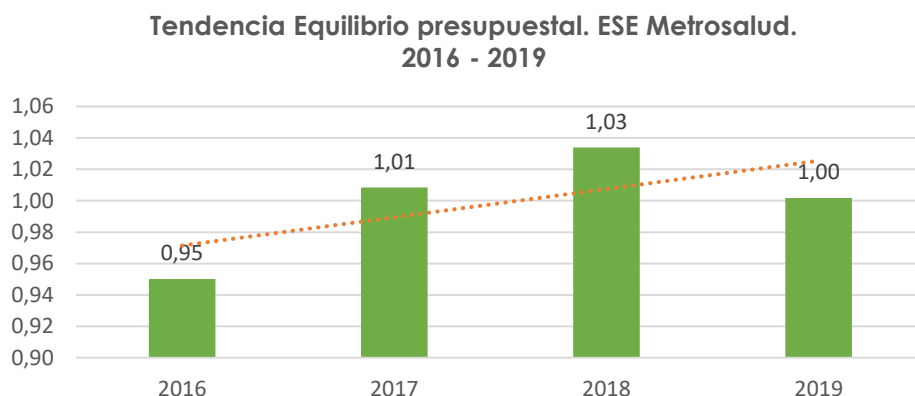
Los ingresos aumentaron un 20% comparando el año 2016 con el año 2109 y los gastos aumentaron un 14% en el mismo periodo, observándose una mejor gestión de los recursos financieros.

• Equilibrio Presupuestal con Recaudo

Se cierra la vigencia fiscal 2019 con un equilibrio presupuestal con recaudo de 1; no obstante es de anotar que gran parte de este resultado se debe al recaudo de otros ingresos diferentes a la venta de servicios por valor de \$72.357 millones, entre ellos la disponibilidad inicial \$13.862 millones, arrendamientos 3.086 millones, transferencias \$14.080 millones y recursos de capital (rendimientos financieros del fondo de la fiducia \$16.297, cuotas partes pensionales \$2.786, entre otros).

Tendencia Equilibrio Presupuestal

Es importante anotar que a partir del año 2017 se mantiene el indicador en el 1, lo que significa que los gastos ejecutados son inferiores o iguales a los recaudos, como se muestra a continuación:



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

El presupuesto de la ESE Metrosalud para la vigencia 2020, fue aprobado por el COMFIS con resolución N°100 del 02 de diciembre de 2019. A la fecha se tiene un presupuesto deficitado respecto a las necesidades reales estimadas por valor de \$35.456 millones como se detalla a continuación:

Tabla 35. Déficit presupuestal. ESE Metrosalud. Febrero 2020

Detalle Rubro	Reales Estimadas	Presupuesto Inicial Aprobado	Déficit Presupuestal Inicial	Ajuste Cuentas Pagar	Déficit Presupuestal Definitivo
TOTAL GASTOS	349.723.319.141	322.893.078.456	26.830.240.684	8.625.937.384	35.456.178.068
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	264.546.564.840	247.582.478.653	16.964.086.187	1.870.248.849	18.834.335.036
GASTOS DE INVERSION	43.627.865.398	37.428.441.653	6.199.423.745	2.087.199.978	8.286.623.723
GASTOS DE OPERACION COMERCIAL	41.548.888.903	37.882.158.150	3.666.730.753	4.668.488.557	8.335.219.310

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en pesos

A 29 de febrero de 2020 la ejecución presupuestal de ingresos y gastos se comporta de la siguiente manera:

Tabla 36. Ejecución presupuestal de ingresos por componente. ESE Metrosalud a febrero de 2020

Ingresos Componente	Presupuesto Inicial	Adiciones	Presupuesto Definitivo	Reconocido		Recaudo / Definitivo		Cuentas x Cobrar	
	322.893	0	322.893	64.059	20%	46.547	14%	43.109	67%
Disponibilidad Inicial	11.333	0	11.333	11.333	100%	11.333	100%	0	0%
Ingresos Fiscales	2.863	0	2.863	361	13%	31	1%	335	93%
Venta de Servicios	282.534	0	282.534	46.847	17%	29.664	10%	42.324	90%
Transferencias	16.000	0	16.000	0	100%	0	0%	0	0%
Otros Ingresos	10.164	0	10.164	5.519	54%	5.519	54%	450	8%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Se alcanza un recaudo de \$46.547 millones, no se logra la doceava del 16,67% esperada quedando por recaudar \$7.268 millones.

Las cuentas por cobrar representan el 67,29% del reconocido y presentan un incremento de \$8.391 millones con respecto a la vigencia anterior.

Tabla 37. Ejecución presupuestal de gastos por componente. ESE Metrosalud a febrero de 2020

Gastos por Componente	Presupuesto Inicial	Adiciones	Presupuesto Definitivo	Compromisos		Obligaciones		Pagos		Cuentas x Pagar
	322.893	0	322.893	105.054	33%	65.286	20%	33.684	52%	31.602
Funcionamiento	247.582	0	247.582	71.343	29%	44.220	18%	32.486	73%	11.734
Deuda Pública	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%	0
Inversión	37.428	0	37.428	14.859	40%	8.576	23%	615	7%	7.961
Operación Comercial	37.882	0	37.882	18.852	50%	12.490	33%	582	5%	11.908

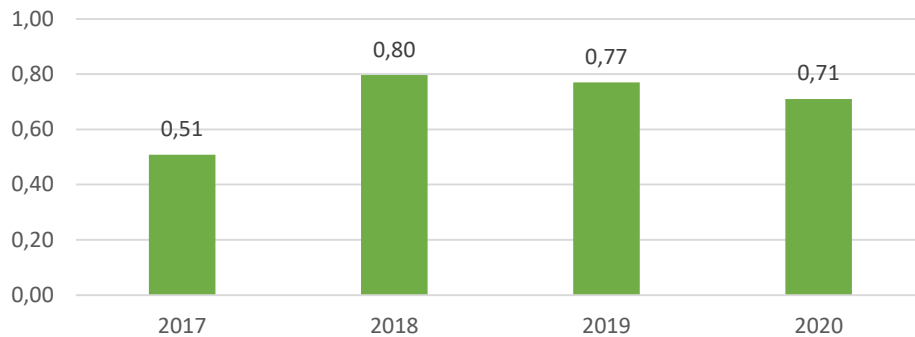
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

Se observa una alta ejecución de compromisos del 33%, situación que se da debido a que en su mayoría los contratos se encuentran firmados hasta junio y septiembre.

Con relación al 16,66% o doceava, llevamos ejecutados de más en obligaciones \$11.492 millones, no obstante, es un comportamiento normal si se tiene en cuenta que se han ejecutado \$8.626 millones de cuentas de vigencias anteriores no presupuestadas.

Las obligaciones causadas se han pagado en un 52%, y las cuentas por pagar se han incrementado en \$9.750 millones, con relación a la vigencia anterior.

**Equilibrio presupuestal. ESE Metrosalud.
A febrero años 2017 - 2020**



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera, cifra en millones de pesos

El indicador de equilibrio presupuestal a febrero de 2020 es de 0,71, no se logra el equilibrio dado que las obligaciones causadas superan en \$18.739 millones los gastos ejecutados, situación que es normal si se tiene en cuenta que al inicio de la vigencia se causaron las vigencias anteriores.

Es de anotar que del total del recaudo el 36,27% corresponde a conceptos diferentes a la venta de servicios (disponibilidad inicial, recursos de capital)

Con relación a la vigencia anterior la disminución en el indicador de equilibrio obedece principalmente al incremento en las vigencias anteriores causadas en la ejecución de gastos, las cuales pasan de \$14.487 millones a \$21.242 millones.

- **Transferencias Municipio de Medellín**

Tabla 38. Transferencias del Municipio de Medellín a la ESE Metrosalud años 2016 - 2019

AÑO	CONCEPTO	VALOR
2016	Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero - PSFF (otras ventas de servicios de salud)	18.022.829.159
2017	Reconocimiento cartera tipo usuario (Vigencias anteriores)	5.000.000.000
	Fortalecimiento Red - Dotación	2.557.645.130
	Convenio de desempeño (Transferencias municipales destinados a pago a proveedores)	7.000.000.000

AÑO	CONCEPTO	VALOR
2018	Construcción U.H. Buenos Aires (Transferencias municipales)	24.055.778.493
	Convenio de desempeño (Transferencias municipales destinados a pago a proveedores)	10.000.000.000
2019	Convenio de desempeño (Transferencias municipales destinados a pago a proveedores)	13.330.869.008
	Fortalecimiento Red - Dotación	750.000.000
Total		80.717.121.790

Fuente: Direccion Administrativa y financiera, cifra en pesos

El Municipio de Medellín realizó transferencias a la ESE Metrosalud por valor de \$ 80.717 millones en el periodo 2016 - 2019, recursos que contribuyeron a la operación de la Empresa (pago obligaciones laborales y pago de proveedores), dotación de equipos hospitalarios y a la ejecución del proyecto de reposición de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires

Para el año 2020, el Municipio de Medellín ha realizado transferencias por \$ 5.000.000.000 para pago de proveedores y \$ 655.122.500 para la dotación de las salas ERA

En el anexo 8 se adjunta la siguiente información

- Ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos años 2017, 2018, 2019 y a febrero de 2020

8. CONTRATACIÓN

• Procesos contractuales

A continuación se relacionan los contratos suscritos por la ESE Metrosalud en el periodo enero de 2017 a 15 de marzo de 2020

Tabla 39. Contratación ESE Metrosalud año 2017

Tipo de gasto	N° de Contratos	Modalidad de contratación, cuantas propuestas	Valor de los contratos	Observación
Funcionamiento	45	Convocatoria pública, subasta inversa y Términos de referencia	14.533.086.160	Servicios de apoyo, lavandería, aseo, residuos hospitalarios, alimentación, Revisoria fiscal, kit escolar, equipos biomédicos y de computo.
	19	Selección directa con una propuesta	6.448.800.400	Tercerías: Servicios profesionales de cirugía, anestesia, ginecología, instrumentación
	208	Selección directa	16.776.851.543	Servicios vigilancia, XENCO, SARLAF, laboratorio, mantenimiento proveedor exclusivo, material de osteosíntesis
Total Funcionamiento	37.758.738.103			
Proyectos	152	Selección Directa	4.735.995.709	Ambulancia, dllo. tec. Arrendamiento de caseta, inmueble, vigilancia, insumos gral y prótesis
	34	Directa con dos o más propuestas	1.657.223.672	Transporte, fotocopias, refrigerios
	1	Convocatoria pública	1.862.707.310	Lentes y monturas
Total proceso contractuales	8.255.926.691			
Prestacion de Servicios	2829	Prestación de servicios para proyectos	39.085.625.346	
Gran total	3.288	85.100.290.140		

Tabla 40. Contratación ESE Metrosalud año 2018

Tipo de gasto	N° de Contratos	Modalidad de contratación, cuantas propuestas	Valor de los contratos	Observación
Funcionamiento	62	Convocatoria pública y términos de referencia	23.207.003.526	Servicios de apoyo, lavandería, aseo, residuos hospitalarios, alimentación, Revisoría fiscal, kit escolar, equipos biomédicos y de cómputo.
	8	Selección directa con una propuesta (Contratación de servicios de medicina especializada)	9.662.253.200	Tercerías: Servicios profesionales de cirugía, anestesia, ginecología, instrumentación
	61	Selección directa con una propuesta	31.472.095.110	Servicios vigilancia, XENCO, SARLAF, laboratorio, mantenimiento proveedor exclusivo, material de osteosíntesis
	130	Directa con dos o más propuestas	10.102.844.773	
Total Funcionamiento	74.444.196.609			
Proyectos	39	Selección directa con dos o más propuestas	3.603.575.202	Ambulancia, desarrollo tecnológico, Arrendamiento de caseta, inmueble, vigilancia, insumos general y prótesis
	180	Directa con dos o más propuestas	4.737.357.735	Transporte, fotocopias, refrigerios
Total proceso contractuales	8.340.932.937			
	2490	Prestación de servicios para proyectos	29.893.140.149	
Gran total	2.970	112.678.269.695		

Tabla 41. Contratación ESE Metrosalud año 2019

Tipo de gasto	N° de Contratos	Modalidad de contratación, cuantas propuestas	Valor de los contratos	Observación
Funcionamiento	46	Convocatoria pública, subasta inversa y Términos de referencia	27.071.900.889	Servicios de apoyo, lavandería, aseo, residuos hospitalarios, alimentación, Revisoría fiscal, kit escolar, equipos biomédicos y de cómputo.
	13	Selección directa con una propuesta	9.948.071.687	Tercerías: servicios profesionales de cirugía, anestesia, ginecología, instrumentación
	58	Selección directa con una propuesta	14.632.514.678	Servicios vigilancia, XENCO, SARLAF, laboratorio, mantenimiento proveedor exclusivo, material de osteosíntesis
	128	Directa con dos o más propuestas	11.680.489.814	
Total Funcionamiento	63.332.977.068			
Proyectos	150	Selección Directa	8.811.334.949	Ambulancia, desarrollo tecnológico, Arrendamiento de caseta, inmueble, vigilancia, insumos general y prótesis
	35	Directa con dos o más propuestas	3.725.297.619	Transporte, fotocopias, refrigerios
Total proceso contractuales	12.536.632.568			
	3349	Prestación de servicios para proyectos	52.879.442.691	
Gran total	3.779	128.749.052.327		

Tabla 42. Contratación ESE Metrosalud a 15 de marzo de 2020

Tipo de gasto	N° de Contratos	Modalidad de contratación, cuantas propuestas	Valor de los contratos	Observación
Funcionamiento	2	Convocatoria pública, subasta inversa y Términos de referencia	3.540.017.238	Servicios de apoyo, lavandería, aseo, residuos hospitalarios, alimentación, Revisoría fiscal, kit escolar, equipos biomédicos y de cómputo.
	11	Selección directa con una propuesta	7.472.356.958	Tercerías: servicios profesionales de cirugía, anestesia, ginecología, instrumentación
	22	Selección directa con una propuesta	5.646.571.417	Servicios vigilancia, XENCO, SARLAF, laboratorio, mantenimiento proveedor exclusivo, material de osteosíntesis
	28	Directa con dos o más propuestas	2.147.715.876	
Total Funcionamiento	18.806.661.489			
Proyectos	19	Selección Directa	3.678.151.659	Ambulancia, desarrollo tecnológico, Arrendamiento de caseta, inmueble, vigilancia, insumos general y prótesis
	9	Directa con dos o más propuestas	501.247.310	Transporte, fotocopias, refrigerios
Total proceso contractuales	4.179.398.969			
	1623	Prestación de servicios para proyectos	13.266.377.006	
Gran total	1.714	36.252.437.464		

En el anexo 9 se adjunta la siguiente información

- Informe de la Dirección Administrativa de los contratos realizados y sus modificaciones correspondientes a los años 2017, 2018 ,2019 y a 15 de marzo de 2020.

- **Informe de la Oficina de Asesoría Jurídica**

Tabla 43. Procesos judiciales activos ESE Metrosalud a marzo de 2020

TIPO DE PROCESO	No
Controversias contractuales	3
Ejecutivo	4
Nulidad y restablecimiento del derecho	482
Ordinario civil	2
Ordinario laboral	23
Reparación directa	121
Total	635

En el anexo 10 se adjunta la siguiente información

- Informe de los procesos judiciales activos que tiene la institución con el radicado de la Rama Judicial, demandante, tipo de proceso, estado del proceso, total pretensiones, y apoderado por Metrosalud.

- **Informe de la Unidad de Control Interno Disciplinario**

En el anexo 11 se adjunta la siguiente información

- Informe del estado actual de los 73 procesos activos adelantados en la Oficina de Control Interno Disciplinario a 15 de marzo de 2020.

9. REGLAMENTOS, MANUALES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

• Sistema Integrado de Gestión

A continuación, se relacionan los procesos, procedimientos, políticas y programas que tiene la institución normalizados en la documentación del sistema integrado de gestión.

• Procesos y Procedimientos

Nivel	Proceso	Procedimiento
Estratégico	Direccionamiento y planeación	Procedimiento elaboración del diagnóstico estratégico
		Procedimiento ajuste, despliegue y evaluación de la plataforma estratégica
		Procedimiento formulación y despliegue de los planes, programas y proyectos
		Procedimiento ejecución y seguimiento a los planes, programas y proyectos
		Procedimiento evaluación de planes, programas, proyectos y rendición pública de cuentas
Estratégico	Desarrollo del sistema de gestión	Procedimiento planificación del sistema integrado de gestión
		Procedimiento implementación del sistema integrado de gestión
		Procedimiento seguimiento y verificación del sistema de gestión
Estratégico	Gestión del conocimiento y la innovación	Procedimiento identificación de ideas y oportunidades de investigación e innovación
		Procedimiento evaluación y aprobación de proyectos de investigación e innovación
		Procedimiento desarrollo de la investigación e innovación
		Procedimiento aplicación del aprendizaje organizacional y transferencia de conocimiento
Estratégico	Gestión venta de servicios	Procedimiento formulación plan de ventas
		Procedimiento negociación y contratación de servicios
		Procedimiento seguimiento a negocios
Apoyo	Gestión jurídica	Procedimiento identificación y aplicación de las normas vigentes
		Procedimiento asesoría jurídica
		Procedimiento defensa y representación jurídica
Apoyo	Gestión talento humano	Procedimiento planeación del talento humano
		Procedimiento ingreso de personal en carrera administrativa

Nivel	Proceso	Procedimiento
		Procedimiento ingreso de servidores provisionales, temporales y contratistas
		Procedimiento administración de salarios y prestaciones sociales
		Procedimiento administración de seguridad social
		Procedimiento capacitación del talento humano
		Procedimiento bienestar laboral del talento humano
		Procedimiento evaluación del desempeño laboral servidores carrera administrativa
		Procedimiento evaluación del desempeño laboral servidores provisionales
		Procedimiento desvinculación del talento humano
		Procedimiento seguridad y salud ocupacional del talento humano
Apoyo	Gestión bienes y servicios	Procedimiento identificación de necesidades de bienes y servicios
		Procedimiento adquisición y contratación de bienes y servicios
		Procedimiento: recepción y almacenamiento de bienes en centro de distribución (cedi)
		Procedimiento recepción bienes en almacenes upss
		Procedimiento distribución bienes centro de distribución (cedi)
		Procedimiento distribución de bienes upss
		Procedimiento mantenimiento de bienes
		Procedimiento control de inventario bienes de consumo (farmacias y almacenes)
		Procedimiento control del inventario de bienes muebles e inmuebles
Apoyo	Gestión sistema de información	Procedimiento identificación de necesidades del sistema de información
		Procedimiento estructuración y diseño de soluciones tic
		Procedimiento desarrollo e implementación de soluciones
		Procedimiento operativización de las soluciones tic
		Procedimiento generación y análisis de la información
		Procedimiento monitoreo del sistema de información
Apoyo	Gestión financiera	Procedimiento planeación financiera

Nivel	Proceso	Procedimiento
		Procedimiento facturación usuarios
		Procedimiento facturación entidades
		Procedimiento respuesta a glosas (objeciones financieras)
		Procedimiento gestión de la cartera
		Procedimiento liquidación de obligaciones
		Procedimiento ejecución de pagos
		Procedimiento gestión contable
		Procedimiento gestión presupuestal
		Procedimiento gestión de costos
Apoyo	Gestión control interno disciplinario	Procedimiento desarrollo del trámite procesal
		Procedimiento recepción y análisis de la noticia disciplinaria
Apoyo	Gestión documental	Procedimiento consulta de documentos
		Procedimiento disposición de documentos
		Procedimiento organización de documentos
		Procedimiento planeación de la gestión documental
		Procedimiento preservación de documentos
		Procedimiento producción de documentos
		Procedimiento trámite de documentos
		Procedimiento transferencia de documentos
Misional	Atención en p y p	Procedimiento planeación de la atención con acciones de protección específica y detección temprana
		Procedimiento asignación de citas en p y p
		Procedimiento ingreso del usuario para acciones de protección específica y detección temprana
		Procedimiento atención al usuario con acciones para protección específica y detección temprana
		Procedimiento egreso del usuario de la atención de detección temprana y protección específica
Misional	Atención ambulatoria	Procedimiento asignación de citas en consulta ambulatoria

Nivel	Proceso	Procedimiento
		Procedimiento ingreso del usuario para la atención ambulatoria
		Procedimiento atención ambulatoria en salud oral
		Procedimiento atención ambulatoria del usuario
		Procedimiento egreso del usuario de la atención ambulatoria
Misional	Atención en urgencias	Procedimiento clasificación del usuario por urgencias
		Procedimiento egreso del usuario de urgencias
		Procedimiento ingreso del usuario para atención en urgencias
		Procedimiento atención del usuario por urgencias
Misional	Atención en hospitalización	Procedimiento atención del usuario en hospitalización
		Procedimiento egreso del usuario del servicio de hospitalización
		Procedimiento ingreso del usuario a hospitalización
Misional	Atención quirúrgica	Programación del paciente para cirugía
		Procedimiento admisión del paciente a cirugía
		Procedimiento preparación del paciente para la cirugía
		Procedimiento atención quirúrgica del paciente
		Procedimiento recuperación del paciente
		Procedimiento egreso del paciente de cirugía
Misional	Atención en laboratorio clínico	Procedimiento análisis y procesamiento de muestras
		Procedimiento entregar resultados de laboratorio
		Procedimiento orientación del usuario para atención por laboratorio
		Procedimiento ingreso del usuario al servicio de laboratorio
		Procedimiento recepción y toma de muestras en el laboratorio
Misional	Atención en imágenes diagnósticas	Procedimiento orientación del usuario para la atención por Imagenología
		Procedimiento ingreso del usuario al servicio de Imagenología
		Procedimiento atención del usuario en el servicio de Imagenología

Nivel	Proceso	Procedimiento
		Procedimiento entrega de resultados de Imagenología
Misional	Gestión servicio farmacéutico	Procedimiento selección medicamentos y dispositivos médicos
		Procedimiento estimación del pedido mensual
		Procedimiento adquisición de medicamentos y dispositivos médicos (según adquisición)
		Procedimiento recepción de medicamentos y dispositivos médicos (servicio farmacéutico)
		Procedimiento distribución interna a pacientes
		Procedimiento seguimiento al uso seguro de medicamentos
		Procedimiento disposición final de medicamentos y/o dispositivos médicos
		Procedimiento dispensación de medicamentos
		Procedimiento reposición de inventario áreas de servicio
Misional	Gestión docencia servicio	Procedimiento planeación de la docencia servicio
		Procedimiento análisis y formalización de las propuestas docencia servicio
		Procedimiento ejecución del convenio docencia servicio
		Procedimiento seguimiento y evaluación a la relación docencia servicio
Evaluación	Gestión de la evaluación	Procedimiento formulación plan de evaluaciones
		Procedimiento planificación de la evaluación
		Procedimiento ejecución de la evaluación
		Procedimiento autoevaluación de los elementos organizacionales

- Políticas

Política de docencia servicio
 Política control interno
 Política sistema integrado de gestión
 Política gestión de bienes y recursos físicos
 Política gestión financiera
 Política gestión de riesgos
 Política de gestión del talento humano
 Política de humanización
 Política de integridad
 Política transformación cultural

Política gestión documental
Política investigación e innovación
Política participación ciudadana
Política responsabilidad social empresarial
Política de atención centrada en los usuarios
Política de tratamiento de datos personales
Política gestión de la tecnología
Política de seguridad de la información
Política de no reuso
Política de Seguridad del paciente
Política de Institución amiga de la mujer y la infancia

- **Programas**

Programa aseguramiento y mejora de la calidad control interno
Programa cultura organizacional
Programa de auditoría para el mejoramiento de la calidad
Programa de investigación e innovación
Programa de participación del usuario, la familia y la comunidad
Programa escucha activa cliente interno
Programa farmacovigilancia
Programa gestión de las tecnologías en salud
Programa gestión de riesgos
Programa gestión documental
Programa hemovigilancia
Programa humanización de los servicios
Programa institucional de gestión ambiental
Programa orden y aseo 5 s
Programa prevención e intervención de la violencia en el lugar de trabajo
Programa reactivovigilancia
Programa tecnovigilancia
Programa vigilancia epidemiología para radiaciones ionizantes
Programa vigilancia epidemiológica riesgo biológico
Programa vigilancia epidemiológica riesgo psicosocial

10. CONCEPTO GENERAL

El 23 de enero de 2017 se recibió la Gerencia de la ESE Metrosalud, se ejecutó el Plan de Desarrollo ajustado 2017 - 2020 aprobado por la Junta Directiva, en el cual se establecieron 5 objetivos estratégicos desarrollados a través de 12 programas y 40 proyectos. A este Plan se le realizó un seguimiento sistemático por todo el equipo de trabajo de manera bimestral, la ejecución del Plan de Desarrollo en el periodo 2017 - 2019 tuvo un nivel de cumplimiento promedio del 93%, los logros en la ejecución de este Plan de Desarrollo se describieron con detalle en la primera parte de esta acta.

A continuación, se describen aspectos estratégicos que la Gerencia entrante debe tener en cuenta para ser revisados:

- Análisis de la sostenibilidad financiera de la institución y la rentabilidad social, donde se señalan aspectos claves que se deben revisar como:
 - Los servicios prestados a la población PPNA con recursos del Sistema General de Participaciones.
 - La prestación de servicios de salud a la población venezolana (situación regular e irregular).
 - Glosa Savia Salud por valor de \$ 21.504 millones por concepto de no cumplimiento de actividades de promoción y prevención años 2015, 2016, 2017 y primer semestre 2018.
 - Mandamiento de pago por parte del Municipio de Medellín por valor de \$ 3.689 millones, originado por un acta de liquidación del convenio APH en octubre del año 2015. La ESE Metrosalud ha hecho ingentes esfuerzos administrativos ante la Administración Municipal para buscar una solución a esta situación.
 - El Plan Nacional de Desarrollo termina los aportes patronales para los hospitales.
 - Déficit o pérdida operativa en los 10 servicios de urgencias de la ESE Metrosalud a diciembre de 2019 por valor de \$13.505 millones.
 - Los costos administrativos mensuales para garantizar el normal funcionamiento de los 42 Centros de Salud de la ESE Metrosalud, ascienden aproximadamente \$1.291 millones y al año \$15.489 millones.
 - Red de servicios ambulatorios, urgencias y hospitalarios.
 - Red de servicios farmacéuticos: Por eficiencia operativa y rentabilidad social es necesario revisar si es sostenible en el tiempo el mantener los 49 servicios farmacéuticos abiertos al público.
 - Red de vacunación: Por eficiencia operativa y rentabilidad social es necesario revisar si es sostenible en el tiempo el mantener los 50 puestos de vacunación abiertos al público.
 - Traslado asistencial: Es necesario conocer las condiciones técnicas, sociales, económicas de la operación del servicio de TAB y buscar alternativas.

- La estructura salarial: Metrosalud tiene una escala salarial con unos salarios buenos para sus empleados, que para ciertos cargos son altos comparados con el mercado y que hacen que al momento de construir el portafolio de servicios y costearlo para la venta, sus costos de producción estén por encima del mercado, limitando en algunos casos la posibilidad de venta de servicios, el margen y en algunos casos teniendo que vender a pérdida
- Riesgo jurídico derivado de la sentencia de casación emitida por la Corte Suprema de Justicia el 30 de agosto de 2019, dentro del proceso ordinario laboral con radicado 2005-01288, instaurado por el sindicato de trabajadores oficiales de Metrosalud Sintraomed, mediante la cual se condena a la entidad a Metrosalud a reemplazar a 76 trabajadores oficiales desvinculados de la entidad con otras personas nuevas trabajadores oficiales en las mismas condiciones laborales de aquellas estipuladas en la Convención Colectiva de Trabajo. El fallo en mención supone la creación en la planta de cargos de Metrosalud de 76 empleos de trabajadores oficiales, los cuales fueron suprimidos con anterioridad al año 2005.
- Construcción y dotación de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires, de acuerdo a la EDU para la terminación de la obra aún está pendiente \$ 18.820 millones a costos de hoy, recursos que serán asignados por el Municipio de Medellín en el año 2020. Adicionalmente, a la infraestructura física de la obra, se debe tener en cuenta la necesidad de dotación la cual está calculada a la fecha de un monto de \$ 11.345 millones, recursos que están pendientes por asignar.
- Operación Unidad Hospitalaria de Buenos Aires: Desde el momento en que se contempló la reposición de la infraestructura de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires, se determinó el fortalecimiento de los Centros de Salud de la UPSS Buenos Aires a fin de mantener la oferta de servicios ambulatorios a la población del área de influencia. Fue así como gran parte del personal se ubicó en los Centros de Enciso, Villatina, Sol de Oriente, Llanaditas, Loreto, San Lorenzo y Santa Elena, y gran parte del personal fue trasladado a la naciente Unidad Hospitalaria de Nuevo Occidente, que coincidentemente se ponía en funcionamiento para la época.

Es fundamental analizar y revisar por eficiencia en la operación, racionalización en los costos y optimización de la capacidad instalada, la posibilidad del cierre o de racionalización en la operación de los Centros de Salud de Salvador, Enciso, Loreto y Villatina; lo que permitiría un ahorro anual de \$6.831 millones aproximadamente que podrían reinvertirse en la operación de la Unidad Hospitalaria. Hay un tema complejo para poner a operar la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires y son los recursos para la operación por valor de \$ 31.324 millones por año; recursos que deberían provenir del crecimiento de la venta

de servicios de salud. Es necesario definir el modelo de operación general de Buenos Aires, para planear su apertura.

- Centro de Salud Florencia, el cual fue cerrado por el DAGRD en el año 2015; existe presión de la comunidad del área de influencia para la construcción de un nuevo centro de salud.
- Es necesario evaluar el desarrollo futuro de la prestación de servicios con respecto a la infraestructura existente y la manera de optimizarla. Es claro que se debe fortalecer el crecimiento vertical en los servicios de hospitalización con un número de camas representativo que permita un mejor uso y no muchos servicios de hospitalización con pocas camas distribuidos por la geografía municipal.
- Hay un avance significativo en el cumplimiento de las condiciones de habilitación en el año 2019, pero la Empresa está corriendo riesgos de sanciones administrativas o cierre de servicios por el no cumplimiento del 100% de las condiciones de habilitación, se tienen incumplimientos de suficiencia del recurso humano en los servicios de internación, cirugía, servicio farmacéutico, laboratorio y Rayos X en las Unidades Hospitalarias de mediana complejidad y adicionalmente se tienen incumplimientos de dotación e infraestructura en las Unidades Hospitalarias y Centros de Salud.

Hoy Metrosalud tiene 356 camas en 9 Unidades Hospitalarias, de las cuales 6 son de mediana complejidad, lo que hace más costoso poder cumplir con condiciones de habilitación que si esas camas estuvieran más concentradas.

- Avanzar en la legalización de los comodatos de bienes inmuebles del Municipio de Medellín, (Propiedad).
- Definición de arriendo o propiedad del Hospital Infantil Concejo de Medellín a la Corporación HICM
- Analizar aspectos del área de talento humano como:
 - Planta temporal de 425 cargos.
 - Contratación de médicos especialistas por prestación de servicios, que se debe estar revisando constantemente.
 - Contratación de personal de enfermería con sindicatos de gremio en Unidades Hospitalarias de San Cristóbal y Nuevo Occidente para habilitación de algunas camas y personal como auxiliar de farmacia para ampliar el servicio 24 horas
 - Fortalecimiento de la cultura organizacional
 - Fortalecimiento de educación continuada

- **Retos**

La ESE Metrosalud tiene grandes retos que afrontar, siendo el principal garantizar la prestación de servicios de salud a la población objeto de atención en el actual contexto de fase de mitigación de la pandemia por el coronavirus Covid19, y garantizar las condiciones adecuadas de protección de sus servidores.

En el anexo 11 se adjunta la siguiente información:

- Informe de ejecución del plan de contingencia coronavirus Covid19

Entre otros retos están

- Mejorar la eficiencia operacional y lograr la sostenibilidad financiera de la ESE.
- Recuperación de cartera
- Metrosalud categorizada por el Ministerio de Hacienda sin riesgo fiscal y financiero
- Formulación del plan estratégico 2021 – 2032
- Fortalecer los equipos extramurales para lograr mayores coberturas en las actividades de promoción y prevención, buscando generar estilos y hábitos de vida saludable para lograr impactos positivos sobre la situación de salud de la población.
- Fortalecer el portafolio de servicios de mediana complejidad
- Avanzar en la consolidación e implementación de la gestión por procesos
- Avanzar en la implementación del modelo de mejoramiento continuo.
- Estimular los procesos de participación social, aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios con la prestación de los servicios y fomentar el autocuidado a través de la implementación de las estrategias de IEC buscando promover hábitos de vida saludables que redunden en el mejoramiento de la situación de salud de los usuarios.
- Fortalecer la gestión en investigación, innovación y la relación docencia servicio, articulando su desarrollo al Modelo de Prestación de Servicios con enfoque en Atención Primaria en Salud.
- Fortalecer la gestión de los proyectos de salud pública y protección social, articulando su desarrollo al Modelo de Prestación de Servicios con enfoque de Atención Primaria en Salud.
- Fomentar el desarrollo integral de los servidores, potenciando sus capacidades e incrementando su nivel de satisfacción, dando lugar a una progresiva consolidación de equipos de trabajo comprometidos en el logro de los objetivos corporativos.
- Avanzar en la renovación y dotación tecnológica para la prestación de servicios de salud.
- Gestionar el mantenimiento preventivo oportuno de la infraestructura hospitalaria

- Avanzar en la consecución de los recursos necesarios para la prestación de los servicios de salud en las distintas Unidades Hospitalarias y Centros de Salud.
- Finalizar la construcción, disponer de la dotación requerida y garantizar la puesta en funcionamiento de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires.
- Cumplimiento de las condiciones de habilitación de los servicios habilitados en todas las sedes
- Avanzar en la ejecución del plan estratégico de sistemas de información
- Continuar con el mejoramiento del cierre y radicación oportuna de la facturación acorde con los servicios prestados, asegurando que los recursos financieros fluyan oportunamente a la ESE y mantener el equilibrio presupuestal con recaudo.

11. FIRMA



LEOPOLDO ABDIEL GIRALDO VELASQUEZ
Gerente
C.C 71.611.504 de Medellín