



**Metrosalud**®

# Acta de Informe de Gestión

Ley 951 de marzo 31 de 2005

Olga Cecilia Mejía Jaramillo  
Gerente (E)  
Abril 1 de 2016 a enero 24 del 2017



**Alcaldía de Medellín**

## Junta Directiva

Verónica de Viveros Acevedo  
Municipio de Medellín  
Delegada del Alcalde  
Presidenta

Claudia Helena Arenas Pajón  
Secretaria de Salud

Jorge Posada Vélez  
Representante Profesionales de la Salud

Arcadio Maya Elejalde  
Representante Sector Científico

Octavio de Jesús Aguirre Carmona  
Representante Asociación de Usuarios

Carlos Alberto González Trujillo  
Representante gremios de la Producción

Olga Cecilia Mejía Jaramillo  
Gerente ESE Metrosalud

Clemencia Toro Beleño  
Secretario Ad-Hoc

## Comité de Gerencia

Olga Cecilia Mejía Jaramillo  
Gerente (E)

Francisco Javier López Bernal  
Subgerente Red de Servicios (E)

Olga Mery López Castaño  
Subgerente Administrativa y Financiera (E)

Adriana Patricia Rojas Eslava  
Jefe Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Clemencia Toro Beleño  
Jefe Oficina Asesora Jurídica (E)

Gloria Eugenia González Madrid  
Jefe Oficina Control Interno y Evaluación

Sandra María Laverde Restrepo  
Jefe Oficina Mercadeo y Negocios Institucionales

Adriana María Córdoba Isaza  
Jefe Oficina de Control Interno Disciplinario

Natalia López Delgado  
Directora de Gestión Clínica

Jaime Alberto Henao Acevedo  
Director de Sistemas de Información

Olga Mery López Castaño  
Directora Administrativa (E)

## Directores UPSS Metrosalud

Carlos Alberto Romero Botero  
Director UPSS Belén

Hernán Darío Múnera Rendón  
Director UPSS Castilla

Iván Darío Ochoa Peláez  
Director UPSS Manrique

Álvaro Sánchez Gaviria  
Director UPSS San Antonio de Prado

Fernando Hincapié Agudelo  
Director UPSS San Cristóbal

Jorge Humberto Sánchez Echeverry  
Director UPSS San Javier

Cecilia María Taborda Pérez  
Director UPSS Santa Cruz

Hernán Darío Aguilar Ramírez  
Director UPSS Nuevo Occidente

Valentina Sosa Carvajal  
Directora UPSS Doce de Octubre

## Mapa de la Red de la ESE Metsalud



## Plataforma Estratégica de la ESE Metsosalud



### 1. Datos Generales

- A. Nombre del funcionario responsable que entrega**  
Olga Cecilia Mejía Jaramillo
- B. Cargo.**  
Gerente (E)
- C. Entidad (Razón social)**  
ESE Metsosalud
- D. Ciudad y fecha**  
Medellín, febrero 13 de 2017
- E. Fecha de inicio de la gestión**  
Abril 1 de 2016
- F. Condición de la presentación**  
Finalización del encargo
- G. Fecha de retiro, separación del cargo o ratificación**  
Enero 24 de 2017

## 2. Informe resumido o ejecutivo de la gestión

La gestión de la ESE Metrosalud en el período abril 1 de 2016 al 24 de enero de 2017, estuvo orientada al cumplimiento de las líneas plasmadas en el Plan de Desarrollo 2012 - 2020 "Metrosalud Saludable y Comprometida con la Vida", de esta manera su Equipo Directivo aunado a los esfuerzos de todos los que integramos la familia Metrosalud, encausamos nuestro desempeño trabajando con respeto, compromiso, calidad y equidad, en pro del mejoramiento de la calidad de vida de la población más pobre y vulnerable de nuestra ciudad. Lo anterior, sin advertir las dificultades generadas en términos financieros para la entidad por diferentes razones como: La aplicación de la norma relacionada con la movilidad de usuarios entre regímenes, la recuperación de la cartera, entre otras razones, que han impactado en el flujo de los recursos de la empresa.

No obstante, la entidad ha hecho grandes esfuerzos con la ejecución de programas y proyectos para mejorar el acceso, la oportunidad y calidad en la prestación de los servicios de salud, prueba de ello, son los programas de salud pública, que generaron cobertura y empleo para la ciudad y la empresa.

A continuación, se hace una descripción según las Líneas del Plan de Desarrollo 2012 – 20120 "Saludable y Comprometida con la Vida", de los aspectos positivos generados durante este período.

## 2.1. Aspectos positivos



- ✓ Desarrollo e implementación del modelo de prestación de servicios de salud (MPSS) basado en la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS) validado a través de la prueba piloto en el Centro de Salud de Villa del Socorro. En 2016 se centró en la estrategia operativa de gestión del cuidado de la salud para lograr impactos positivos sobre la situación del individuo, la familia y la comunidad.
- ✓ Optimización de la Red de servicios para descongestionar urgencias: ampliación de horarios en 25 Centros de Salud, implementación de procedimientos menores en Centros de Salud, fortalecimiento de la consulta prioritaria y realización de triage por enfermeras profesionales.
- ✓ Productividad y suficiencia de la red: posterior a la evaluación de la productividad por punto de atención se toman decisiones como reubicación de talento humano dentro de la red, disminución de oferta de especialistas sin afectar la calidad en la atención.
- ✓ Al comparar la producción de servicios 2015 – 2016 se resalta incremento de consulta médica general (2.06%), consulta médica especializada (43.6%), disminución de urgencias (-0.7%), Número de camas (20.76%), Número de egresos (8.41%), porcentaje ocupacional (5.18%), cirugía general (169.71%), cirugía ortopédica (49.96%), cirugía oftalmológica (64.71%), cirugía otorrino (82.63%), disminución del número de cesáreas (-16.46%).

- ✓ Revaluación, renegociación y terminación de algunos contratos de tercerías debido a altos niveles de ineficiencia e incremento desmesurado de costos como FEDSALUD, PRODIAGNÓSTICO, SOGOS, ASAPHIO, Servicio de Optometría.
- ✓ Oportunidad para la atención de urgencias según triage y específicamente en I y II con variaciones positivas de 30.23% y 25.28% respectivamente y en donde se pasó de 17.2 a 12 minutos y de 54.2 a 40.5 minutos para la atención.
- ✓ Fortalecimiento del Modelo de Seguridad del Paciente: Seguimiento a la implementación de las 11 barreras de obligatorio cumplimiento (porcentaje de adherencia de 57 a 81% primero y segundo semestre 2016), actualización de manual gestión de eventos adversos e instrumento rondas de seguridad, definición de indicadores por barrera de seguridad a implementar.
- ✓ Implementación de 11 Guías de Práctica Clínica basadas en la evidencia con la metodología del Ministerio de Salud y Protección Social (fases difusión, diseminación, implementación) y priorizadas por criterios de costos de fallas y errores, riesgos de muerte y complicación y frecuencia.
- ✓ Adecuación y puesta en funcionamiento de la antigua sede de la Unidad de San Cristóbal para la atención en salud mental en hospitalización (18 camas), consulta externa (4 consultorios), servicio farmacéutico y auditorio.
- ✓ Cumplimiento de las metas del presupuesto de pago global prospectivo del 83% y consecuentemente acceso al 100% del valor estipulado para PGP y cuya principal estrategia ha sido el fortalecimiento de las intervenciones extramurales.
- ✓ Cero muertes maternas evitables por 6 años consecutivos.
- ✓ Disminución de la incidencia de sífilis congénita pasando de 2.53 casos por 1.000 nacidos vivos en 2.015 a 1.91 por1000 nacidos vivos a diciembre de 2016.
- ✓ Reposición y reapertura del servicio de urgencias en la Unidad Hospitalaria Doce de Octubre con su respectiva dotación.
- ✓ Apoyo a la estrategia CIGA de la Secretaría de Salud de Medellín con una plataforma WEB que permite la gestión de citas en las UH desde el programa operado por la IPS Universitaria. Citas gestionadas 12.585.

- ✓ Implementación gestión de trámites por la WEB (solicitud citas consulta externa, cancelación de citas, consulta de citas de programa, proceso de adscripción). Citas efectivas 69.3%, inasistentes 12.8%, canceladas 14.6%.
- ✓ Implementación del módulo de cuadros de turnos en toda la red. 781 cuadros de turnos gestionados, 1.644 servidores en cuadros de turnos, 142.393 convenciones programadas.



- ✓ En cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 de Transparencia y Acceso a la Información, el Gobierno en Línea, se estructura dentro de la página web de la entidad, el índice de la transparencia, que permita al público interno y externo a la Institución estar informado y contar con información veraz y de calidad para las gestiones que deban realizar.
- ✓ Se formula el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano vigencia 2016, al cual se le realizan los seguimientos correspondientes en cada trimestre. Se obtuvieron los siguientes resultados: Cumplimiento al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 97%, grado de conocimiento 80%, 183 pactos firmados.
- ✓ Se realiza la Rendición Pública de Cuentas correspondiente a la gestión a septiembre de 2016, en la cual la Gerente da a conocer los resultados de Gestión de la entidad con corte a septiembre de 2016. El evento

contó con la participación de más de 370 personas entre público interno (servidores) y público externo (proveedores, universidades, contratistas, usuarios).

- ✓ Se realiza la posesión de los representantes de la Asociación de Usuarios ASUME para el período 2016 - 2018, como mecanismo de participación social en salud de competencia de la ESE Metrosalud. A sí mismo, se realiza la convocatoria para actualizar los integrantes del Comité de Ética Hospitalaria 2016 -2019, ambos mediante acto administrativo expedido por la Gerencia.
- ✓ Se logra mantener una satisfacción del usuario del 95.2%, siendo un indicador positivo para la institución.
- ✓ En residuos hospitalarios se obtuvieron los siguientes resultados: auditorías internas de seguimiento 100%; capacitación en manejo de residuos, sustancias químicas y matriz de riesgos 100%; despliegue a pacientes, familia y comunidad a través de video institucional publicado durante toda la vigencia en carteleras electrónicas; auditoría externa a empresas gestoras de los residuos 100%.
- ✓ Cumplimiento del Plan de Acción 2016 con corte a diciembre del 91%.
- ✓ El cumplimiento de los indicadores de gestión organizacional (BSC) alcanza un resultado del 97% a diciembre de 2016, en rango satisfactorio para la entidad.
- ✓ Relación con órganos de control “Contraloría General de Medellín”. En el último informe “Auditoría Regular ESE Metrosalud vigencia 2015” presentado en octubre de 2016, se obtiene una calificación total del 95% lo cual da un concepto “Favorable” de la Gestión Fiscal; no obstante esta calificación, “Fenece con salvedad” la cuenta de la ESE Metrosalud por la vigencia fiscal correspondiente al año 2015, debido a que en la auditoría especial facturación y cartera vigencia 2015, se determinó un hallazgo con presunta incidencia fiscal, por valor de \$2.193.395, que fue trasladado a la Contraloría Auxiliar de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva. Así mismo, en la presente auditoría se presenta un hallazgo con presunta incidencia fiscal por la posible vulneración al principio de eficiencia por valor de \$9.659.328. En esta auditoría se identificaron 13 hallazgos con incidencia administrativa, 2 con incidencia administrativa y disciplinaria y 1 con incidencia administrativa, disciplinaria y fiscal.
- ✓ Se realiza la actualización de 34 documentos, los cuales fueron publicados en intranet de la entidad: Procedimientos 22, Política 1, Metodologías 3, Modelos 1, Programas 2, Manuales 5.

- ✓ El cumplimiento del Plan de Intervención de Riesgos acumulado a tercer trimestre de 2016 fue de 73.7% (meta 75%). La proyección a diciembre de 2016, se establece en el 87% o más.
- ✓ En el 2016, se da inicio al tercer ciclo del PAMEC para el período comprendido entre 2016 – 2019. Se elaboró el cronograma PAMEC y la metodología institucional para el desarrollo de cada uno de los 9 pasos de la ruta crítica. Se obtuvieron entre otros los siguientes resultados: Autoevaluación estándares acreditación 3.7, grado de conocimiento en los servidores 82%, cumplimiento plan de mejora 90.8%, auditoría paciente trazador 79.5% en Unidades Hospitalarias y 83.7% en Centros de Salud.
- ✓ Se realiza la referenciación comparativa interna con la participación de 7 experiencias exitosas de las UPSS de Belén, Manrique, San Cristóbal, San Javier, Castilla, y Gestión Clínica y P y P, en la que participaron 49 servidores de la Red de Metrosalud. Grado de conocimiento por servidores del modelo 80%.

Experiencias exitosas presentadas	
	Noti Belén
	Dispensación y educación medicamentos a pacientes con analfabetismo
	Abordaje integral al paciente con TB
	Atención Integral en Laboratorio
	Sonrisas para toda la vida
	Modelo de prestación de servicios con enfoque APS
	Seguimiento personal de Enfermería

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Diciembre de 2016

- ✓ Se adelantaron referenciaciones externas a instituciones, realizándose un total de 9 visitas. Las referenciaciones han permitido identificar en las entidades visitadas, fortalezas en diferentes procesos y estándares de acreditación, que se convierten en oportunidades de mejora para aplicar en nuestra institución.

INSTITUCIÓN	ESTÁNDAR	TEMA
Hospital San Vicente Fundación	Cliente Asistencial Ambiente físico	Gestión de necesidades de ambiente físico y salud mental
Clínica Clofán	Gerencia de la Información Direccionamiento	Mercadeo y gestión comercial, firma digital para historia clínica, ISO 27001, digitalización documental, digitalización de ayudas diagnósticas PACS, Call center en salud, manejo siglas HCE
Clínica del Prado	Cliente Asistencial	Proceso atención binomio madre – hijo Uso racional de antibióticos (segundo nivel).
Sura ARL	Ambiente Físico	Operativización Plan de emergencias y desastres
Sameán	Cliente Asistencial	Proceso prestación de servicios en Salud Mental
HPTU	Talento Humano	Gestión del conocimiento
Hospital General de Medellín	Gestión de la tecnología y gerencia de la información	Gestión del conocimiento, la tecnología y la innovación; política de renovación tecnológica; gestión documental; gestión de trámites internos y externos
Departamento de Radiología S.A., Clínica Soma	Cliente asistencial	Imágenes diagnósticas

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Diciembre de 2016

- ✓ Se elaboró Plan de Operativización del Plan de Mercadeo con un horizonte de cumplimiento de cuatro años.
- ✓ Ejecución contractual a diciembre de 2016 por \$263 mil millones, correspondiente al 111% de lo presupuestado para el año. Régimen subsidiado con 58% de participación seguido de proyectos de salud pública con un 20%.
- ✓ Incremento de facturación total por prestación de servicios de salud y recaudo de un 2% con respecto al 2015.

## Ingresos por Venta de Servicios a Diciembre de 2016

METROSALUD E.S.E. VENTA DE SERVICIOS A DICIEMBRE 31 DE 2016					
Detalle Rubro	Presupuesto Definitivo	Ejecutado Recaudo		Ejecutado Reconocimiento	
		Valor	%	Valor	%
REG SUBSIDIADO	135.303.919.101	116.883.343.598	86%	153.330.423.065	113%
PROYECTOS MUNICIPIO	55.182.278.910	51.835.201.758	94%	51.835.201.758	94%
VINCULADOS 1ER NIVEL	17.704.530.635	18.182.728.025	103%	18.328.170.032	104%
ECAT SOAT FOSYGA	10.251.696.143	5.422.256.320	53%	8.414.970.740	82%
VINCULADOS 2DO NIVEL	1.803.975.107	1.160.060.657	64%	2.022.893.662	112%
OTROS	14.288.431.136	19.394.510.887	136%	19.766.101.680	138%
PARTICULARES COPAGOS CUOTAS DE	414.559.358	1.551.931.363	374%	2.105.462.022	508%
REG CONTRIBUTIVO Y ESPECIALES	2.271.750.220	5.581.699.392	246%	7.231.104.011	318%
<b>TOTAL</b>	<b>237.221.140.610</b>	<b>220.011.732.000</b>	<b>93%</b>	<b>263.034.326.970</b>	<b>111%</b>

Fuente: Ejecución presupuestal ESE Metsosalud. Diciembre de 2016

## Comparativo Ingresos por Venta de Servicios Diciembre 2015 – 2016

DESCRIPCION	RECONOCIMIENTO 2015	RECONOCIMIENTO 2016	VAR RECON 2015-2016	RECAUDOS 2015	RECAUDOS 2016	VAR RECAUDO 2015-2016
REGIMEN SUBSIDIADO	\$ 140.067.725.584	\$ 153.330.423.065	9%	\$ 115.296.153.362	\$ 116.883.343.598	1%
PROYECTOS INTEGRALES MUNICIPIO	\$ 66.826.571.441	\$ 51.835.201.758	-22%	\$ 66.737.835.262	\$ 51.835.201.758	-22%
VINCULADOS MUNICIPIO 1ER N	\$ 17.565.925.433	\$ 18.328.170.032	4%	\$ 17.314.665.391	\$ 18.182.728.025	5%
SOAT - ECAT	\$ 9.286.320.229	\$ 7.265.772.604	-22%	\$ 5.687.795.547	\$ 5.018.955.849	-12%
VINCULADOS DEPARTAMENTO 2DO N	\$ 2.674.090.245	\$ 2.022.893.662	-24%	\$ 1.669.976.058	\$ 1.160.060.657	-31%
REGIMEN CONTRIBUTIVO	\$ 2.583.935.069	\$ 7.231.104.011	180%	\$ 1.054.106.408	\$ 5.581.699.392	430%
OTRAS EAPB REG ESPECIALES	\$ 47.393.061	\$ 76.331.771	61%	\$ 28.366.644	\$ 7.094.941	-75%
COPAGOS	\$ 2.556.451.007	\$ 1.084.149.041	-58%	\$ 640.563.585	\$ 873.624.090	36%
FOSYGA	\$ 2.662.758.878	\$ 1.149.198.136	-57%	\$ 382.861.987	\$ 403.300.471	5%
CUOTAS DE RECUPERACION	\$ 1.678.507.319	\$ 981.273.089	-42%	\$ 388.571.874	\$ 642.501.804	65%
PARTICULARES	\$ 3.540.060.390	\$ 40.039.892	-99%	\$ 322.857.898	\$ 35.805.469	-89%
ARL	\$ 18.225.144	\$ 21.926.148	20%	\$ 9.355.970	\$ 12.927.381	38%
OTROS (ESES + OTRAS VSS)	\$ 5.879.617.116	\$ 18.222.456.114	210%	\$ 210.249.327	\$ 18.041.246.246	8481%
IPS PRIVADAS	\$ 2.345.859.755	\$ 1.462.151.686	-38%	\$ 6.176.566.113	\$ 1.343.623.008	-78%
<b>TOTAL VENTA DE SERVICIOS</b>	<b>\$ 257.733.440.671</b>	<b>\$ 263.051.091.009</b>	<b>2%</b>	<b>\$ 215.919.925.426</b>	<b>\$ 220.022.112.689</b>	<b>2%</b>

Fuente: Ejecución presupuestal ESE Metsosalud. Diciembre de 2016

## Comparativo Comportamiento de Proyectos 2015 – 2016

DESCRIPCION	RECONOCIMIENTO 2015	RECONOCIMIENTO 2016	VAR RECON 2015-2016	RECAUDOS 2015	RECAUDOS 2016	VAR RECAUDO 2015-2016
REGIMEN SUBSIDIADO	\$ 140.067.725.584	\$ 153.330.423.085	9%	\$ 115.296.153.382	\$ 116.883.343.598	1%
PROYECTOS INTEGRALES MUNICIPIO	\$ 66.826.571.441	\$ 51.835.201.758	-22%	\$ 66.737.835.262	\$ 51.835.201.758	-22%
VINCULADOS MUNICIPIO 1ER N	\$ 17.565.925.433	\$ 18.328.170.032	4%	\$ 17.314.665.391	\$ 18.182.728.025	5%
SOAT - ECAT	\$ 9.286.320.229	\$ 7.265.772.604	-22%	\$ 5.687.795.547	\$ 5.018.955.849	-12%
VINCULADOS DEPARTAMENTO 2DO N	\$ 2.674.090.245	\$ 2.022.893.682	-24%	\$ 1.069.976.058	\$ 1.160.060.657	-31%
REGIMEN CONTRIBUTIVO	\$ 2.583.935.069	\$ 7.231.104.011	180%	\$ 1.054.106.408	\$ 5.581.699.392	430%
OTRAS EAPB REG ESPECIALES	\$ 47.393.061	\$ 76.331.771	61%	\$ 28.366.644	\$ 7.094.941	-75%
COPAGOS	\$ 2.556.451.007	\$ 1.084.149.041	-58%	\$ 640.563.585	\$ 873.624.090	36%
FOSYGA	\$ 2.662.758.878	\$ 1.149.198.136	-57%	\$ 382.861.987	\$ 403.300.471	5%
CUOTAS DE RECUPERACION	\$ 1.678.507.319	\$ 981.273.089	-42%	\$ 388.571.874	\$ 642.501.804	65%
PARTICULARES	\$ 3.540.060.390	\$ 40.039.892	-99%	\$ 322.857.898	\$ 35.805.469	-89%
ARL	\$ 18.225.144	\$ 21.926.148	20%	\$ 9.355.970	\$ 12.927.381	38%
OTROS (ESES + OTRAS VSS)	\$ 5.879.617.116	\$ 18.222.456.114	210%	\$ 210.249.327	\$ 18.041.246.246	8481%
IPS PRIVADAS	\$ 2.345.859.755	\$ 1.462.151.686	-38%	\$ 6.176.566.113	\$ 1.343.623.008	-78%
TOTAL VENTA DE SERVICIOS	\$ 257.733.440.671	\$ 263.051.091.009	2%	\$ 215.919.925.426	\$ 220.022.112.689	2%

Fuente: Oficina de Mercadeo y Negocios institucionales. Diciembre de 2016



- ✓ En las finanzas de la entidad, se parte de un déficit de ejercicio recibido en el 2015 de \$12.724 millones, déficit que se reduce para el 2016 en un 35%, quedando en un déficit de \$8.248. Los factores que motivaron este resultado son: La movilidad de los usuarios entre régimen subsidiado y contributivo, la no recuperación de cartera entre ella con SAVIA SALUD, entre otros.

### Estado de Resultados a 31 diciembre 2015 – 2016

CONCEPTO	2015	2016	Variación Absoluta 2015-2016	Variación Relativa 2015 -2016
Prestación de Servicios	230,102	238,423	8,321	4%
Costo de Venta en Servicios	216,095	220,319	4,224	2%
Gastos Operacionales	27,375	27,917	542	2%
Excedente (Déficit) Operacional	-13,368	-9,813	3,555	-27%
Transferencias	14,365	18,188	3,823	27%
Otros Ingresos	5,568	5,545	- 23	0%
Otros Gastos	19,288	22,168	2,880	15%
Excedente (Déficit) Del ejercicio	-12,723	-8,248	4,475	-35%

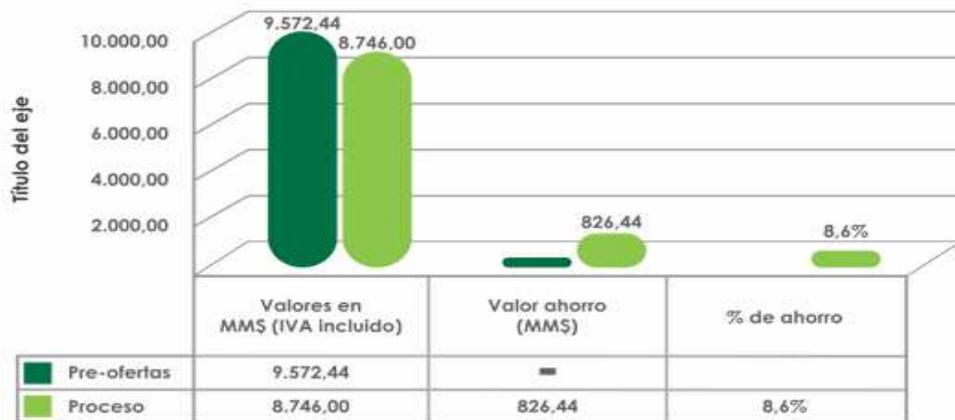
Cifras en millones \$

- ✓ Se Implementa las normas NIIF.
- ✓ Avances para la gestión de suscripción del contrato de concurrencia. Se obtienen recursos del Municipio de Medellín como anticipo a la concurrencia por \$5.500 millones.
- ✓ A diciembre de 2016, se obtuvieron avances en materia de regulación jurídica en el aspecto contractual, que han permitido contar con una gestión transparente y efectividad en las actuaciones administrativas contractuales, con cambios normativos y una mejora constante, que tiene como resultado una gestión documental clara, coherente y ajustada a derecho. Entre otros se resalta: SECOP (asegura la trazabilidad y la transparencia de la gestión contractual), rendición de la cuenta en línea de la Contraloría General, resultado de la gestión

contractual según Contraloría 95.4% (auditoría realizada en 2016 con alcance 2015).

- ✓ Cumplimiento del Plan de Compras 2016 en un 99%. Se obtuvo un ahorro de \$826.044.000 correspondiente al 8,6% con respecto al precio de pre-oferta, dentro del proceso de subasta inversa electrónica.

**Grafica Nro. 1**  
**Comparación con pre-oferta**



Fuente: Dirección Administrativa diciembre de 2016.

- ✓ Desarrollo de un software para manejo de cuadros de turno.



- ✓ Se realizaron 123 eventos de capacitación para el cliente interno con una cobertura de 1048 servidores, algunos temas de capacitación fueron: guías de práctica clínica basadas en la evidencia, soporte vital básico soporte avanzado de vida, capacitación de SIVIGILA, certificación toma de citologías, 1º Encuentro internacional de salud familiar y comunitaria "por una construcción colectiva de la salud, capacitación sobre violencia sexual - código fucsia, entrenamiento en esterilización para el personal de salud oral, simposio de investigaciones, tercera jornada de seguridad del paciente.
- ✓ Modelo propio de EDL: 83% de adherencia al procedimiento de EDL, 94% de cargos con compromisos laborales, 98% de cobertura de servidores evaluados con modelo propio, banco de compromisos laborales para la totalidad de los cargos, 100% de cargos de UPSS con compromisos laborales, 63% con herramienta en Excel para incorporación de evidencias, 95% de cumplimiento en estrategias educativas y de seguimiento al modelo propio.
- ✓ Curso de inducción bimensual con metodología experiencial y participativa. Se han realizado cinco (6) jornadas con la participación de 210 servidores.
- ✓ Cobertura en programa de desarrollo integral y calidad de vida de los servidores: cultura organizacional (669), clima laboral (419), humanización (350), pre pensionados (22), vivir saludablemente (70) y pensionados (65), beneficiándose un total de 1595 servidores.

- ✓ Componente de protección y servicios sociales: 1.688 servidores beneficiados con una inversión de \$1.242.253.643. Las actividades que se desarrollan en el componente son: programa de vivienda, convención colectiva de trabajadores oficiales, programa de deportes, recreación y cultura.
- ✓ Metrosalud como centro de práctica universitaria: 4.492 estudiantes de 18 instituciones de educación, realizaron sus prácticas en el 2016.
- ✓ Investigación "Brechas en el diagnóstico, manejo y control de la hipertensión en tres países de Latinoamérica", convenio entre Metrosalud, Facultad Nacional de Salud Pública y el IMT de Amberes Bélgica.
- ✓ Se formuló el Plan Estratégico de Sistemas (PESI) 2016 – 2020.
- ✓ Políticas de tratamiento y protección de datos personales: acta de nombramiento de oficiales de tratamiento de datos personales, autorización para el tratamiento de datos personales, aviso de tratamiento de datos personales, guía para la definición de perfiles y roles de tratamiento de datos personales, manual de políticas de tratamiento y protección de datos personales.
- ✓ Historia Clínica Electrónica (HCE): 119 documentos de apoyo en intranet, 590322 pacientes con HCE, 7116517 HCE, 1201 servidores con capacitación re-inducción en HCE
- ✓ Se terminaron 18 investigaciones en 2016 y en octava versión del simposio de investigaciones se divulgaron 6.

### Estado proyectos de Investigación a diciembre de 2016

Proyectos presentados 2016	20
Proyectos Aprobados 2016	15
Proyectos No aprobados 2016	4
Proyectos pendientes 2016	1
Proyectos en ejecución 2015	9
Proyectos en ejecución con presupuesto*	6
Proyectos Finalizados*	18

\*Proyectos de otra vigencia

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Diciembre de 2016

## 2.2. Información adicional o complementaria

La ESE inicio la actualización de su diagnóstico estratégico, con el objeto de determinar y/o validar las estrategias a seguir en su Plan de Desarrollo 2012 – 2020 “Metrosalud, Saludable y Comprometida con la Vida”. Producto del trabajo realizado, y con el objetivo de mejorar la eficiencia de los servicios y facilitar el cumplimiento de la norma y el control, se plantean las siguientes acciones:

- ✓ Implementar el programa de consultor habitual.
- ✓ Concentrar los servicios de mediana complejidad (medicina interna, pediatría, otorrinolaringología, ginecología, urología y otros) de tal manera que se optimice el recurso tanto de camas disponibles como de Talento Humano, dando cumplimiento a la Resolución 2003 del 2014.
- ✓ Gestionar de manera eficiente las camillas de observación en urgencias de los pacientes “indiferenciados”, dando cumplimiento a la normatividad que establece el criterio de hospitalización si a las 6 horas no se logra ubicar el paciente en el nivel que corresponda garantizando las condiciones de seguridad del paciente.
- ✓ Optimizar los quirófanos de la Unidades Hospitalarias de Nuevo Occidente y Belén, y del Centro de Salud del Poblado, con la apertura de nuevas especialidades y el fortalecimiento de las actuales (Oftalmología, Cirugía, Otorrinolaringología, Urología, Ginecología, Ortopedia y Trauma entre otros)
- ✓ Implementar la estrategia de atención para los pacientes de Psiquiatría que se encuentran hospitalizados en los servicios de urgencias de la ESE Metrosalud, integrando su atención en un solo punto de salud, con personal entrenado y capacitado. La Unidad Hospitalaria de Buenos Aires se convertirá en referente en la atención de pacientes psiquiátricos en la ciudad de Medellín.
- ✓ Implementar la estrategia de regulación de las atenciones de los usuarios de baja complejidad en otras IPS de la red privada y pública para optimizar los recursos y descongestionar los servicios de urgencias.
- ✓ Fortalecer el programa de control prenatal y las atenciones de partos de baja complejidad (Programa de maternidad segura) en todos los puntos de atención con el objetivo de fidelizar a las familias gestantes y disminuir los recobros por estas atenciones.
- ✓ Implementar la estrategia de atención integral para pacientes crónicos (cuidado paliativo).
- ✓ Concentrar la prestación de servicios de laboratorio, fortalecimiento de las tomas de muestras en las Unidades de baja complejidad, así como los servicios farmacéuticos, este último, implementando estrategias para

- la entrega domiciliaria de los medicamentos a la población usuaria y de esta manera controlar los inventarios.
- ✓ Contratar con el Régimen Contributivo la atención de los pacientes adscritos a los puntos de atención como UH San Antonio de Prado, UH Nuevo Occidente, UH Belén, CS Poblado, CS Robledo, CS Estadio entre otros.
  - ✓ Implementar la lectura de exámenes de resultados concentrada para optimizar los tiempos médicos.
  - ✓ Implementar la prestación de servicios especializados NO POS en salud oral.
  - ✓ Concentrar las atenciones especializadas de salud oral para endodoncia y odontopediatría y la toma de radiografías de salud oral en puntos estratégicos de la red.
  - ✓ Prestar servicios bajo otros modelos de contratación como cama fija y hora quirófano.
  - ✓ Fortalecer el modelo de prestación de servicios de salud con enfoque en atención primaria en salud para los corregimientos y apertura de nuevos servicios para estos territorios.
  - ✓ Fortalecer el servicio de nutrición para responder a la demanda.
  - ✓ Implementar los servicios de ayudas diagnósticas que no se encuentran en el portafolio.
  - ✓ Legalización del predio correspondiente al CS Campo Valdés.
  - ✓ Implementar estrategias de asignación de citas que permitan una adecuada gestión de agendas (página web, aplicaciones para Smartphone, telefónicas y presenciales) para mejorar el acceso.

### 3. Situación de los recursos.

#### A. Recursos financieros

CONCEPTO	VALOR (MILLONES DE PESOS)
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre</b>	
<b>Activo total</b>	<b>279.340</b>
Corriente	73.650
No corriente	205.690
<b>Pasivo total</b>	<b>103.026</b>
Corriente	71.737
No corriente	31.289
<b>Patrimonio</b>	<b>176.314</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera 2016

CONCEPTO	VALOR (MILLONES DE PESOS)
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre</b>	
Ingresos operacionales	238.423
Gastos operacionales	27.917
Costos de ventas y operación	220.319
<b>Resultado operacional</b>	<b>9.813</b>
Ingresos extraordinarios	23.733
Gastos extraordinarios	22.169
<b>Resultado No Operacional</b>	<b>1.564</b>
<b>Resultado Neto</b>	<b>8.249</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera 2016

## B. Bienes Muebles e Inmuebles

Concepto	Valor (Millones de pesos)
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre</b>	
Terrenos	5.282
Edificaciones	81.238
Construcciones en curso	0
Maquinaria y equipo	901
Equipo de Transporte, tracción y elevación	3.587
Equipos de comunicación y computación	10.636
Muebles, enseres y equipo de oficina	5.479
Bienes Muebles en bodega	378
Equipo de Comedor y cocina	768
Equipo Médico Científico	22.315
Otros conceptos - Propiedades de Inversión	32.819
<b>TOTAL</b>	<b>163.403</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera 2016

## 4. Planta de personal

Concepto	Total Número de cargos de la Planta	Número de Cargos Provistos	Número de Cargos vacantes
<b>Cargos de libre nombramiento y remoción</b>			
A la fecha de inicio de la Gestión	21	20	1
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	21	17	4

Concepto	Total Número de cargos de la Planta	Número de Cargos Provistos	Número de Cargos vacantes
Variación porcentual	0	-15	
<b>Cargos de carrera administrativa</b>			
A la fecha de inicio de la Gestión	1680	1601	79
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	1679	1607	72
Variación porcentual	-0.06	037	

Fuente: Dirección de Talento Humano. Enero de 2017

## 5. Programas, estudios y proyectos

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, todos y cada uno de los programas, estudios y proyectos que se hayan formulado para el cumplimiento misional de la entidad.

Denominación	Descripción	Estado		Valor Asignado (Millones de pesos)
		Ejecutada (Marque "x")	En proceso (Marque "x")	
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 de abril y el día 31 del mes diciembre</b>				
Reposición Unidad Hospitalaria de Buenos Aires	Incluye la obra física para la reposición de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires. Contrato realizado entre la ESE Metrosalud y la EDU.  Recursos transferidos por el Ministerio de Salud y Protección Social.		x	\$9877
Dotación de equipos médicos, científicos y administrativos	Incluye la dotación para toda la Red de Servicios de Metrosalud; Incluye la terminación de la dotación del servicio de urgencias de la UH Doce de Octubre	x		\$850
Fortalecimiento de la prestación de servicios de la Red de Metrosalud	Fortalecer la capacidad instalada de la ESE Metrosalud, de acuerdo con el Modelo de Prestación de servicios de salud Integral e Integrado, centrado en el usuario y su familia, bajo la estrategia de Atención Primaria en Salud, que permita dar cumplimiento a la normatividad y mejorar la prestación de los servicios de salud.	x		\$3.432

Denominación	Descripción	Estado		Valor Asignado (Millones de pesos)
		Ejecutada (Marque "x")	En proceso (Marque "x")	
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 de abril y el día 31 del mes diciembre</b>				
Participación activa: usuario, familia y comunidad	Promover la participación activa del usuario, su familia y comunidad en la Red de Servicios de Metrosalud, mediante estrategias de Información, comunicación y capacitación permanente relacionada con salud y Atención Primaria en Salud, con el fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones de salud de la población habitante de Medellín.	x		\$2
Fortalecimiento del Desarrollo Organizacional ESE Metrosalud	A través de este proyecto, se desarrollan entre otros, actividades y/o eventos como inherente a temas como: La gestión de riesgos, la rendición de cuentas, entre otros) que impactan en la gestión de la organización generando cobertura y memoria institucional.	x		\$12
Fortalecimiento de la comunicación organizacional	Proyecto orientado a fortalecer la comunicación organizacional mediante la implementación de un Plan de Comunicaciones que a la luz de la promesa de servicio de una Metrosalud saludable y comprometida con la vida, sirva de apoyo para todas las áreas de la organización.	x		\$48
Implementación de las Normas Internacionales Información Financiera -NIIF	Adoptar las normas NIIF en la ESE Metrosalud, con el propósito de tener estados financieros re expresados en valores actuales para la toma de decisiones en la organización.	x		\$31
Formación y capacitación del talento Humano	Contribuir a la cualificación del desempeño de los servidores, mediante procesos de formación y capacitación que les permita desarrollar con calidad técnica y humana las funciones propias de su cargo, en el contexto de la normatividad vigente	x		\$10
Fortalecer el modelo propio de Gestión del Desempeño Laboral	Generar un plan de estrategias de intervención tendientes a la aplicación del procedimiento de EDL, siguiendo criterios técnicos establecidos en el modelo propio, aportando al desarrollo personal e institucional.	x		\$2
Desarrollo Integral y calidad de vida del talento humano (Bienestar social, incentivos, recreación,	Diseñar e implementar estrategias de intervención que atiendan las principales necesidades de los servidores de la ESE Metrosalud, buscando el desarrollo integral del personal, el bienestar, el mejoramiento	x		\$1.297

Denominación	Descripción	Estado		Valor Asignado (Millones de pesos)
		Ejecutada (Marque "x")	En proceso (Marque "x")	
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 de abril y el día 31 del mes diciembre</b>				
programa de vivienda servidores y trabajadores oficiales ESE Metrosalud y escucha activa al cliente interno).	de su calidad de vida y su desempeño.			
Desarrollo de Redes del Conocimiento	Promover la generación y ampliación del conocimiento, para fortalecer procesos institucionales y contribuir a la solución de problemáticas relevantes, permitiendo a su vez el desarrollo de competencias necesarias para asumir los nuevos retos de una Metrosalud comprometida con la excelencia y la innovación.  Incluye la investigación realizada con el país de Bélgica	x		\$98
Tecnologías de la información y la comunicación	Proyecto orientado a fortalecer la tecnología de la información y la comunicación de la entidad.	x		\$29
<b>Total Inversión en el 2016 ESE Metrosalud</b>				<b>\$15.688</b>

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional diciembre de 2016.

## 6. Obras Públicas

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, todas y cada una de las obras públicas adelantadas, señalando si está en ejecución o en proceso, el valor debe incluir adiciones o modificaciones. Si la obra pública terminó en condiciones anormales (terminación anticipada, caducidad, etc.) se debe efectuar el respectivo comentario en la columna de observaciones

Durante esta administración no se adelantaron obras públicas.

## 7. Ejecuciones Presupuestales

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente recaudados y el porcentaje de ejecución.

<b>Ingresos</b>			
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre</b>			
<b>Concepto del Ingreso</b>	<b>Valor Presupuestado (Millones de Pesos)</b>	<b>Valor Recaudado (Millones de Pesos)</b>	<b>Porcentaje de Recaudado</b>
Aportes de la Nación	10.794	10.794	100%
Recursos Propios	251.424	238.241	95%
Otros conceptos	122	98	80%

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente gastados y el porcentaje de ejecución.

<b>Gastos</b>			
<b>Vigencia fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre</b>			
<b>Concepto del Gasto</b>	<b>Valor Presupuestado (Millones de Pesos)</b>	<b>Valor Ejecutado (Millones de Pesos)</b>	<b>Porcentaje de Ejecución</b>
Funcionamiento	199.821	199.798	99,99%
Inversión	19.289	19.233	99,71%
Otros conceptos	43.230	43.160	99,84%

## 8. Contratación

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, el número de contratos en proceso y ejecutados de acuerdo con los objetos contractuales (prestación de servicios, adquisición de bienes, suministro, mantenimiento, asesorías, consultarías, concesiones, Fiducias, etc.) y

modalidades de contratación (No incluya los contratos de obra pública reportados en el punto 6 de la presente Acta de Informe de Gestión).

<b>Vigencia fiscal año 2016 comprendida entre el día 01 del mes abril y el día 31 del mes de diciembre de 2016</b>				
<b>MODALIDAD DE CONTRATACIÓN</b>	<b>OBJETOS CONTRACTUALES</b>	<b>NRO. DE CONTRATOS EN PROCESOS</b>	<b>NRO. DE CONTRATOS EJECUTADOS</b>	<b>VALOR TOTAL (MILLONES DE PESOS)</b>
<b>Contratación Directa</b>	Arrendamiento	15	15	247.759.040
	Compra venta	75	75	1.700.599.144
	Investigación	4	4	7.600.000
	Obra	2	2	238.207.547
	Prestación de Servicios	2828	2828	36.277.062.964
	Suministros	52	52	3.425.877.180
	Transporte	0	0	0
	Comodato	1	1	0
	<b>Subtotal</b>		<b>2978</b>	<b>2978</b>
<b>Proceso Licitatorio</b>	Prestación de Servicios	2	2	1.876.821.957
	Suministros	43	43	9.392.145.898
	<b>Subtotal</b>		<b>45</b>	<b>11.268.967.855</b>
<b>Total</b>		<b>3023</b>	<b>3023</b>	<b>53.166.073.730</b>

## 9. Reglamentos y manuales

Reglamentos internos y/o manuales de funciones y procedimientos vigentes en la entidad a la fecha de retiro.

<b>Denominación del reglamento y/o manual</b>	<b>Descripción</b>	<b>Mecanismo de adopción y vigencia</b>	<b>Nro. De Acto Administrativo de adopción</b>	<b>Fecha de Adopción o Vigencia</b>
Manual de Funciones y Competencias	Documento Institucional que consigna, las funciones, requisitos y estándares de competencia de la totalidad de los cargos de empleados de la ESE Metrosalud.  Se complementó el Acuerdo 276 de Diciembre 9 de 2015 con el acuerdo No	Acuerdo	288	Mayo 25 de 2016

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	Mecanismo de adopción y vigencia	Nro. De Acto Administrativo de adopción	Fecha de Adopción o Vigencia
	288 de Mayo 25 de 2016 el cual hace ajuste al Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales y se suprimió un cargo de la planta de personal de la ESE Metrosalud			
Acuerdo Laboral	Se suscribe Acuerdo Laboral con SINTRAOMMED, ANDEC, ASMEDAS y ASMETROSALUD	Acuerdo aboral 2016-2019	Acuerdo aboral 2016-2019	30 de junio de 2016
Adopción del Sistema de Administración de Riesgos de lavado de Activos y financiación del Terrorismo, se adjuntan las funciones del Oficial de Cumplimiento a un cargo existente en la planta de la ESE Metrosalud y se asignan unas funciones a la Revisoría fiscal	Acorde con la Circula 009 de 2016 de la supersalud, se realiza la adopción Adopción del Sistema de Administración de Riesgos de lavado de Activos y financiación del Terrorismo, se designa el Oficial de Cumplimiento en el jefe de la Of. Asesora de planeación y Desarrollo Organizacional y se asignan las funciones a la Revisoría Fiscal acorde con lo exigido en la Circular.	Acuerdo	301	5 de octubre de 2016
Ajuste al Plan de Desarrollo 2012 - 2020 "Saludable y Comprometida con la Vida" y al Plan de Acción 2016	Articulación del Plan de Desarrollo a los planes territoriales (Nacional, Departamental y local), al Modelo MIPYG, a los objetivos de desarrollo sostenible, y al Plan de Salud Municipal. Así mismo, ajuste del Plan de Acción 2016, según modificaciones del Plan de Desarrollo Institucional	Acuerdo	309	15 de diciembre de 2016
Ajuste de la estructura	Formaliza la entrada en operación del	Acuerdo	308	15 de diciembre de

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	Mecanismo de adopción y vigencia	Nro. De Acto Administrativo de adopción	Fecha de Adopción o Vigencia
administrativa y se crea la Unidad de Salud Mental, adscrita a la UPSS de San Cristóbal	servicio de salud mental en la sede antigua de la UPSS San Cristóbal. La operación del servicio será liderada por el Director de la UPSS.			2016

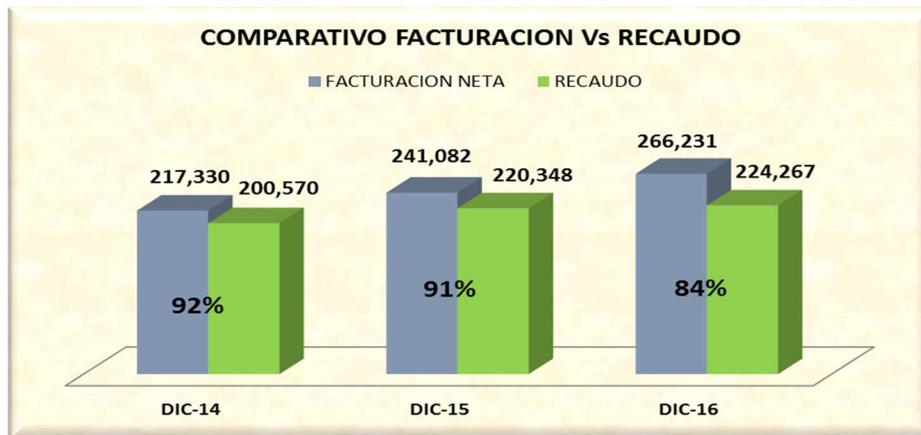
## 10. Concepto general

Durante esta administración se establecieron diferentes estrategias de acceso al servicio de salud, para dar cumplimiento al Modelo de Prestación de Servicios de Salud dentro de la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS), modelo formado por tres elementos principales, una red integrada, servicios de salud integrales y el conjunto de principios éticos para el desarrollo de servicios con orientación pública, que permita asegurar el acceso a los servicios con eficiencia, equidad, efectividad, empoderamiento y sobre todo un modelo que sea sostenible.

El modelo de prestación de servicios con enfoque en atención primaria en salud tiene como objetivo direccionar la prestación de servicios de la E.S.E Metrosalud al cuidado de la salud, mediante la ejecución de acciones de promoción de la salud, prevención de la enfermedad, atención clínica y recuperación, necesarias para intervenir de manera integral, integrada y continua los principales problemas de salud de la población, mediante acciones intersectoriales orientadas a la equidad, el desarrollo humano y la participación efectiva de los individuos, las familias y las comunidades de la ciudad de Medellín.

La norma expedida por el Ministerio de Salud que permite la movilidad entre los regímenes subsidiado y contributivo de la población objeto de atención, ha generado impactos negativos en las finanzas de la entidad. Afiliados del régimen subsidiado, fueron disminuyendo año tras año, con una mayor pérdida de usuarios durante la vigencia 2016, generando a la empresa una disminución en los ingresos per cápita de aproximadamente \$1.492.925.489 en el año 2016, lo que corresponde en promedio a 39.955 usuarios, datos que golpean los estados financieros de la empresa, viéndose reflejado de la siguiente manera:

**Gráfico 2. Comparativo Facturación Vs Recaudo.  
ESE Metrosalud a diciembre 2016**



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre de 2016

Como se observa en la gráfica, a diciembre de 2016, la ESE mantiene un alto porcentaje de recaudo, un 84% y para el mismo periodo del 2015 y un 91%. No obstante, hay cartera por recuperar que se ha ido acumulando producto del rezago de cada vigencia, que si bien al cierre de cada anualidad, el monto por recaudar es pequeño, el acumulado va formando unas cifras significativas, que se han ido interviniendo.

**Gráfico 3. ESE Metrosalud a diciembre de 2016**



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre de 2016

Como se evidencia en gráfica, el 66% de la cartera la tiene el Régimen Subsidiado, siendo nuestro mayor negocio. Cabe resaltar que las EPS-S se han retirado del Municipio de Medellín sin liquidar los contratos de vigencias anteriores, ni realizar las conciliaciones respectivas, lo cual ha dificultado este proceso, dado que se depende de la voluntad de ellas, en razón a que la ESE es la contratista. Durante los últimos años se han retirado del Municipio de Medellín, EPS-S como: SALUD CÓNDOR, SALUD VIDA, COMFENALCO, CAPRECOM, CAFESALUD, EMDISALUD Y COMFAMA.

La cartera con las EPS-S a diciembre de 2016 asciende a \$68.621 millones, donde el 38% está vencido a más de 360 días, la mayoría de ellas se encuentran en proceso de liquidación, otras en intervención o medida cautelar, todos estos factores disminuyen el nivel de certidumbre de su recuperación. Esta es una de las razones que llevó a la ESE a la revisión y ajuste gradual de la provisión de este tipo de cartera, entre los años 2012, 2013, 2014, 2015 y que muy seguramente seguirá la misma suerte la vigencia 2016, pero con mayor rigurosidad, dado que al cierre de esta vigencia, finaliza el periodo de transición definido por la Contaduría General de la Nación para dar aplicabilidad a Normas Internacionales de Información Financiera, lo que obliga a la ESE a medir el deterioro de cartera y a efectuar los ajustes correspondientes, lo cual impactará negativamente los Estados Financieros.

También, se hace difícil la recuperación de la cartera generada por la atención inicial de urgencias, que además de ser valores muy pequeños, por lo general son usuarios que pertenecen a otros Municipios o Departamentos, lo que dificulta el cobro efectivo de los mismos y la gestión de cobro en muchas ocasiones es más onerosa que la misma atención.

Importante mencionar también que la cartera tipo usuario por concepto de copagos y cuotas de recuperación, participa con un valor significativo dentro de la misma, ello aunado a que la ESE Metrosalud atiende la población más pobre y vulnerable del Municipio de Medellín, lo que conlleva a que nuestros usuarios no cuenten con los recursos suficientes para cancelar el copago o cuota de recuperación al momento de la atención; no obstante a lo anterior, la ausencia del copago no se puede convertir en una barrera de acceso al servicio tal como lo estipula la norma, pero la gestión de esta cartera se ve afectada ante las condiciones de pobreza y desplazamiento de nuestra población objeto, lo que hace muy lenta la recuperación de la misma. Al cierre del cuarto trimestre, el saldo de la cartera por este concepto era de **\$7.015 millones**.

Adicionalmente, situaciones contenidas en el Sistema General de Seguridad en Salud, tales como, la discusión de la glosa entre prestador y pagador, lentitud en la liquidación final de los contratos, dificultades con las bases de datos para consultar beneficiarios, insolvencia económica por parte del pagador, la portabilidad, la movilidad, entre otras, no han permitido que la gestión de cartera realizada por la Empresa alcance la efectividad y eficacia esperada. El prestador es quien en última instancia asume las dificultades generadas por el flujo no oportuno de los recursos, dado que es quien debe prestar la atención al usuario independiente de que el pagador adeude o no.

A todo esto se suma, la tecnología y avance en salud en la ciudad de Medellín lo cual la hace atractiva a la hora de demandar los servicios de salud, por ello muchos pacientes de Departamentos vecinos acceden a los servicios, dado que Metrosalud se convierte en la puerta de entrada del Sistema de Salud en la ciudad, con su consecuente dificultad para recuperar estas carteras. Por ello, con la entrada en vigencia de la portabilidad en el Régimen Subsidiado, se han elaborado contratos, donde el pago se realiza por giro directo.

Finalmente, la ESE ha buscado diferentes estrategias para la recuperación y saneamiento de la cartera, por ello ha participado en todas las mesas de conciliación convocadas por los diferentes organismos a nivel Local y

Nacional, tiene contratada firma de abogados para los cobros por vía judicial, ha aceptado cesiones de crédito, compra de cartera, no obstante es un proceso demasiado lento por el volumen de facturas y la antigüedad de las mismas. Algunas de estas conciliaciones se han materializado en esta vigencia.

### Cartera por vencimientos a diciembre 31 de 2016

Nombre Zona	Saldo Actual	1-30	31-60	61-90	91-180	181-360	Mas de 360
PIC (Plan de intervenciones colectivas)	20	20	0	0	0	0	0
SUBSIDIADO	44,916	4,716	5,714	2,585	8,700	10,633	12,568
SOAT, ASEGURADORAS, FOSYGA Y CONTRIB	8,267	1,507	785	340	984	1,072	3,578
VINCULADOS DSSA	1,144	146	75	177	101	130	515
CARTERA TIPO USUARIO	7,015	49	61	55	155	278	6,417
OTRAS VENTAS SERV SALUD	1,459	114	31	24	263	66	962
OTRAS VENTAS DIFERENTES SERV SALUD	5,800	1,664	171	168	477	953	2,366
<b>TOTAL</b>	<b>68,621</b>	<b>8,217</b>	<b>6,837</b>	<b>3,349</b>	<b>10,680</b>	<b>13,133</b>	<b>26,406</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre de 2016

Ahorros significativos en los gastos.

Se logró la conciliación de las cuentas con SAVIA SALUD a 2015 por valor de pesos más conciliaciones.

Pese a esta difícil situación económica, la ESE Metrosalud obtuvo logros importantes, fortaleciendo los servicios de salud, optimizando los recursos con los que cuenta la empresa, se dio apertura al horario extendido, se implementó el triage por Enfermería, la consulta prioritaria, apertura de camas, apertura de quirófanos, hospital de Salud Mental y lo más importante se implementó la asignación y cancelación de cita por internet, permitiendo a los usuarios acceder a los servicios de consulta externa, que a diciembre 31 de 2016 habían accedido 48.000 usuarios, mejorando la calidad de vida de los usuarios para acceder al servicio, cabe resaltar que esto ha sido posible gracias al apoyo y trabajo conjunto con la Alcaldía de Medellín, a través de la Secretaria de Salud y el equipo directivo de Metrosalud, que han permitido que la entidad tenga un avance significativos en la estrategia de fortalecimiento a los servicios de salud.

## Contención del Gasto

En el ítem sueldos y salarios se presenta un incremento con respecto a la vigencia 2015 del orden de \$ 3.965 millones, lo que equivale a un incremento del 2%, pese a que el incremento fijado para la vigencia 2016 por parte de la junta directiva fue del 6,77%. El resultado obedece a la gestión adelantada con la planta de empleo, situaciones como las que se citan: Personal que cumplió requisitos de pensión, y no fueron remplazadas sin afectar el normal funcionamiento de la ESE, vacancias en el personal directivo que no fueron cubiertas dejando en encargo de fusiones a otros directivos, este tipo de medidas impactan favorablemente las fianzas de la empresa, dado que disminuyen las obligaciones laborales asociadas a la nómina como es el caso de la seguridad social, la parafiscalidad y demás.

En los gastos generales se presentó una disminución de \$ 3.605 millones, que equivalen al 37%, con las medidas adoptadas de contención del gasto como reducción en el transporte, servicios de aseo, vigilancia entre otros.

## Retos

- ✓ Dado la alta dependencia del régimen subsidiado que afecta el ingreso de recursos, se hace perentoria la incursión en otros nichos de mercado que permita sopesar la disminución de esta fuente importante de ingresos.
- ✓ Firmar el contrato de concurrencia con el Ministerio de Hacienda, la Gobernación de Antioquia y el Municipio de Medellín.
- ✓ Manejo riguroso de las finanzas, contención del gasto que le permita a la empresa el equilibrio presupuestal.
- ✓ Cumplir con el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero y continuar sin riesgo financiero.
- ✓ Continuar con la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.
- ✓ Vender los activos Improductivos, dado que en la actualidad, generan gastos fijos periódicamente que deben ser cancelados con recursos de la operación corriente. Se le presentó a la Junta Directiva la propuesta, pendiente informe de visita realizada a las sedes por parte de 3 miembros de Junta Directiva para autorización de la venta.
- ✓ Control a la ejecución presupuestal.

- ✓ Elaboración y control permanente del flujo de caja.
- ✓ Racionalización de costos y gastos de operación, a través del monitoreo permanente de los P Y G de cada servicio y de cada Unidad Prestadora de Servicios.
- ✓ Consolidar en toda la red de Metrosalud, el modelo de prestación de servicios con enfoque en Atención Primaria en Salud (APS), fortaleciendo el componente de Gestión Territorial de la Salud.
- ✓ Fortalecer el componente de gestión de redes, para mejorar la capacidad resolutive en patologías de alta prevalencia como la Salud Mental, Enfermedades Crónicas y otras.
- ✓ Consolidar el modelo de seguridad del paciente con enfoque en humanización, cuyo foco de seguridad está orientado a la maternidad segura.
- ✓ Gestionar los servicios de la red en cumplimiento de requisitos de habilitación.
- ✓ Consolidar el Sistema Integrado de Gestión Organizacional con enfoque en acreditación.
- ✓ Ajustar el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 según nuevos lineamientos de Gerencia.
- ✓ Ajustar el Plan de Acción 2017, según modificaciones realizadas al plan de desarrollo.
- ✓ Fortalecer el Programa de Gestión del Conocimiento, la Innovación y la Tecnología de manera articulada con las instituciones de educación, las políticas territoriales y el Plan de Desarrollo Municipal.
- ✓ Fortalecer las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como herramienta de desarrollo de la gestión organizacional.
- ✓ Implementar sistema de notificación con mensajes de texto a celular para recordatorio de citas e impactar en la inasistencia.
- ✓ Capacitar y realizar despliegue en el Modelo de Seguridad, con elementos tecnológicos que apoyen al usuario en la gestión segura de su información.
- ✓ Implementar el Sistema de Inteligencia de Negocios para apoyar la generación de conocimiento institucional y el diseño de reportes o bases de datos para apoyar los diferentes programas de atención a usuarios

*Doy mis agradecimientos al Equipo Directivo, a los funcionarios de la Alcaldía de Medellín y pongo toda mi disposición personal y profesional a la nueva gerencia para contribuir al mejoramiento continuo de la institución.*

## 11. Firma



---

**OLGA CECILIA JARAMILLO MEJÍA**  
Gerente (E) ESE Metrosalud

---

(\*) FUENTE: Ley 951 de 2005 y articulado de la presente resolución orgánica.

## Anexos en CD

Anexo Nro.1. Informes de Gestión 2016

Anexo Nro. 2. Seguimiento Plan de Acción 2016

Anexo Nro. 3. Relación de Activos



Metrosalud®

¡Gracias!



[www.metrosalud.gov.co](http://www.metrosalud.gov.co)



Alcaldía de Medellín