



**Metrosalud**

# **Evaluación Plan de Inversiones 2012 – 2013**

**Oficina Asesora de Planeación y  
Desarrollo Organizacional**

Medellín,  
Diciembre de 2013  
Versión 3



**Medellín**  
un hogar para la vida



Alcaldía de Medellín



## Tabla de contenido

PLATAFORMA ESTRATÉGICA .....	6
NUESTRAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO .....	13
PLAN DE INVERSIONES ESE METROSALUD 2012 - 2020.....	18
ESTRATEGIAS PARA LA GENERACIÓN DE NUEVOS INGRESOS .....	19
ESTRATEGIAS PARA EL CONTROL DE LOS COSTOS Y GASTOS.....	20
FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL PLAN DE INVERSIONES 2012 – 2020 .....	22
INVERSIÓN POR LÍNEAS DEL PLAN .....	23
EVALUACIÓN PLAN DE INVERSIONES 2012 .....	25
EVALUACIÓN PLAN DE INVERSIONES PRIMER TRIMESTRE DE 2013.....	26



## **Junta Directiva**

**CARLOS MARIO RAMIREZ RAMIREZ**  
Presidente delegado Del Alcalde de  
Medellín

**CARLOS ALBERTO GONZALEZ  
TRUJILLO**  
Representante Gremios de la Producción

**GABRIEL JAIME GUARÍN ALZATE**  
Secretario de Salud

**MARCO AURELIO SOSSA GIRALDO**  
Representante Asociaciones Científicas

**OCTAVIO DE JESÚS AGUIRRE CARMONA**  
Representante Asociación de  
Usuários

**MIRYAM GAVIRIA RAMIREZ**  
Representante de los Profesionales de la Salud

**MARTHA CECILIA CASTRILLÓNSUÁREZ**  
Gerente E.S.E. Metrosalud

**MARIA PAULINA BEDOYA LONDOÑO**  
Secretaria



## Comité de Gerencia

**MARTHA CECILIA CASTRILLÓNSUÁREZ**  
Gerente E.S.E.

**MARÍA PAULINA BEDOYA LONDOÑO**  
Jefe Oficina Asesora Jurídica

**ADRIANA PATRICIA ROJAS ESLAVA**  
Jefe Oficina Asesora de Planeación

**JUAN MANUEL LEMA HURTADO**  
Subgerente Red de Servicios

**OLGA CECILIA MORALES RENDÓN**  
Subgerente Administrativa y Financiera

**BEATRIZ EUGENIA GONZALEZ MADRID**  
Jefe Oficina Gestión Evaluación y Control Organizacional

**SANDRA MARÍA LAVERDE RESTREPO**  
Jefe Oficina Mercadeo y Negocios Institucionales



## Directores UPSS Metrosalud

**CARLOS ALBERTO ROMERO BOTERO**  
Director UPSS San Javier

**BERTHA INÉS ZAPATA LÓPEZ**  
Director UPSS Doce De Octubre

**VALENTINA SOSA CARVAJAL**  
Directora UPSS San Cristóbal

**IVAN DARIO OCHOA PELÁEZ**  
Director UPSS Buenos Aires

**CECILIA MARIA TABORDA PÉREZ**  
Director UPSS Santa Cruz

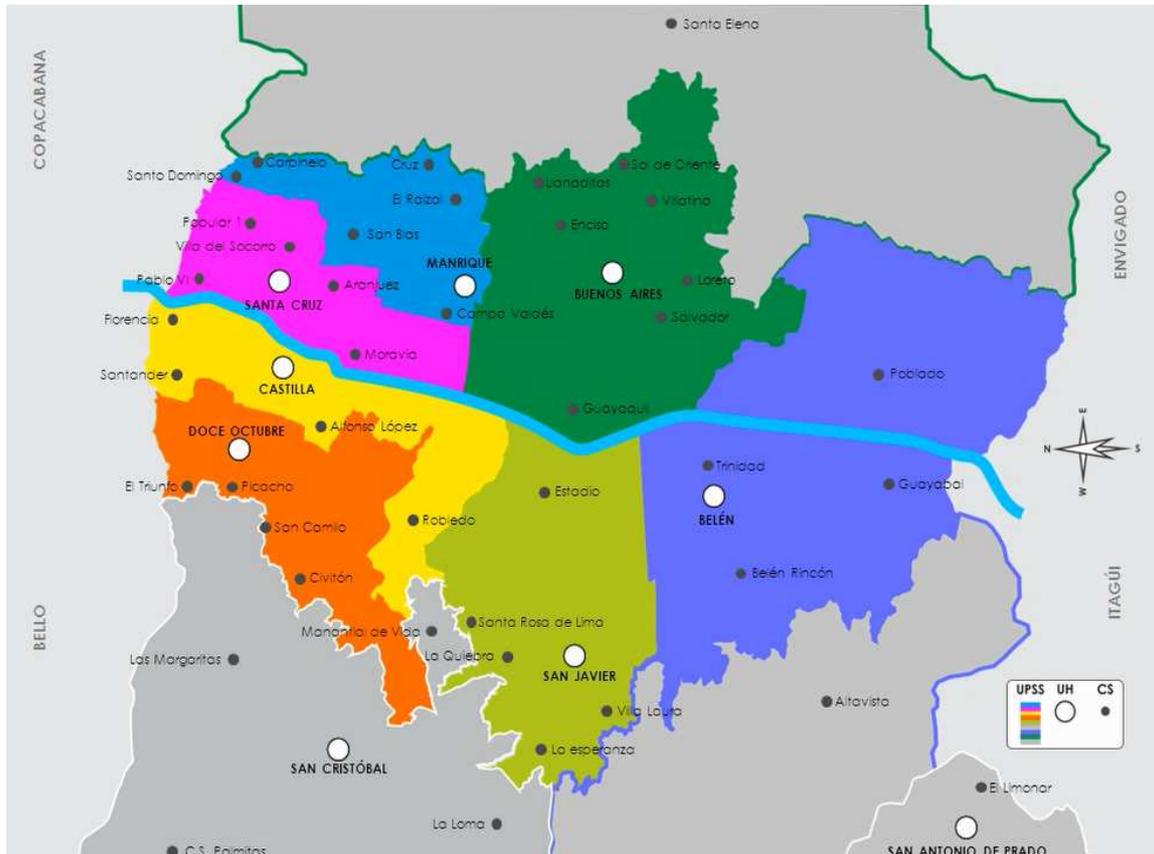
**IVAN DARIO GARCIA RINCON**  
Director UPSS Manrique

**GLADYS PATRICIA RENDÓN  
CASTRILLÓN**  
Director UPSS Castilla

**NATALIA MONTOYA PALACIO**  
Directora UPSS San Antonio De  
Prado

**FRANCISCO JAVIER LOPEZ BERNAL**  
Director UPSS Belén

## Red de Servicios de la ESE Metrosalud



## Plataforma Estratégica

### Misión.

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



## Visión.

Al 2020 seremos la primera referencia en redes de servicios de salud de Colombia con procesos eficientes, innovadores y seguros, con un talento humano reconocido por su integridad, coherencia y compromiso en la promesa de valor con nuestros clientes, nuestros usuarios y su familia, la sociedad y el medio ambiente.

## Valores.

**Respeto:** Aceptar las diferencias individuales, las creencias y los valores del otro, reconociendo que todos somos únicos.

### Implica

- ✓ Brindar a todas las personas un trato humanizado y digno.
- ✓ Validar a nuestros semejantes demostrando aceptación, consideración y solidaridad.
- ✓ Acoger con objetividad las críticas y sugerencias.
- ✓ Ser puntual, sincero y actuar con vocación de servicio.
- ✓ Preservar el hábitat, el medio ambiente y la naturaleza para las generaciones futuras.

**Compromiso:** Poner a disposición todas nuestras capacidades para sacar adelante aquello que se ha confiado, disfrutando de lo que se hace.

### Implica

- ✓ Basar las actuaciones en el sentido del deber.
- ✓ Mantener una actitud responsable frente a lo que se hace, a quien se le hace y a la comunidad.
- ✓ Mantener las acciones de hoy, en torno al logro de las metas y la co-responsabilidad frente a las generaciones futuras.
- ✓ Actuar de acuerdo al interés colectivo de manera armónica y solidaria, y no según el interés particular.



- ✓ Trabajar de manera honesta y eficiente con los deberes confiados.
- ✓ Manejar eficientemente los recursos para garantizar la perdurabilidad de la empresa.

**Calidad:** Realizar nuestra labor buscando el mejoramiento continuo, la seguridad en la atención y la satisfacción del usuario.

#### **Implica**

- ✓ Servir con oportunidad y equidad.
- ✓ Dar lo mejor desde el principio y durante el proceso.
- ✓ Desarrollar capacidad de análisis y toma de decisiones.
- ✓ Interés por la renovación del conocimiento.
- ✓ Realizar la prestación del servicio centrada en la seguridad del paciente.

**Equidad:** Actuar con responsabilidad y justicia social mediante comportamientos que garanticen darle a cada cual lo que le corresponde sin exclusión de ninguna índole.

#### **Implica**

- ✓ Garantizar a todos los usuarios el derecho a la información, el buen trato y la atención sin discriminación.
- ✓ Dirigir el hacer cotidiano en pos de la atención sin barreras hacia la población como nuestra razón de ser.
- ✓ Brindar iguales oportunidades de desarrollo a las personas para que mejoren los aspectos que afectan su bienestar.
- ✓ Generar condiciones favorables para contrarrestar las situaciones que impiden el acceso oportuno a los beneficios.

## **Nuestra ventaja competitiva.**

Prestar servicios de salud seguros, humanizados e integrales, con enfoque en la estrategia de APS, diferenciándonos por:



- ✓ Un talento humano competente y altamente calificado.
- ✓ La ubicación y distribución de nuestra red de servicios.
- ✓ La innovación en nuestros procesos.
- ✓ La calidad de nuestros productos.

## **Nuestra promesa de servicio.**

### **Orientada a resultados.**

Somos una organización del sector salud comprometida activamente con generar valor, desarrollo y liderazgo en Redes Integradas de Servicios de Salud y Atención Primaria en Salud.

### **Diferenciable.**

Nos caracterizamos por el diseño y desarrollo constante de servicios de salud, un talento humano competente, la atención humanizada y la cercanía a los usuarios, las universidades, los proveedores y demás entidades del sector.

### **Sostenible.**

Con nuestras acciones, con la contribución decidida al desarrollo de nuestra sociedad, con la conservación del medio ambiente y con la convicción firme en nuestros valores y principios, lograremos el éxito.

## **Objetivos Corporativos**

- ✓ Convertirnos en la red integrada de servicios de salud líder en Colombia.
- ✓ Asegurar los recursos financieros para el crecimiento y la operación futura.
- ✓ Generar servicios de alta calidad y a un costo razonable para el cliente.



- ✓ Tener sistemas de información integrales e integrados en red con los hospitales del área Metropolitana.
- ✓ Promover la investigación y la innovación como pilares fundamentales del desarrollo.
- ✓ Mejorar el conocimiento y las competencias del talento humano, manteniendo alta su motivación.
- ✓ Maximizar los niveles de satisfacción de los clientes (EPSS, SSM, otros).
- ✓ Incrementar de manera sostenida la participación de Metrosalud en el mercado de la prestación servicios de salud.
- ✓ Fidelización con la marca Metrosalud.
- ✓ Maximizar los niveles de satisfacción de los usuarios.
- ✓ Prestar una atención humanizada.
- ✓ Generar valor social.
- ✓ Fomentar el desarrollo ambiental sostenible y sustentable para preservar el hábitat de las generaciones futuras.
- ✓ Desarrollar relaciones de mutuo beneficio con los grupos de interés.



# Direccionamiento Estratégico



A través de un proceso de construcción participativo e integral, la Empresa Social del Estado Metrosalud formuló su plan de desarrollo 2012 – 2020 denominado **“Saludable y Comprometida Con la Vida”**. Este instrumento se fundamentó entre otras, teniendo como referente las bases del direccionamiento estratégico, estructurado a partir del estudio de prospectiva realizado en el año 2011, del análisis reflexivo de los elementos de la Plataforma Estratégica y del análisis interno y externo de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, elementos que condujeron a la definición de las opciones estratégicas necesarias para el logro de los objetivos corporativos.

Para la E.S.E. Metrosalud el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 fortalece el sistema de planeación institucional y permite mantener un enfoque en el futuro sin perder de vista el presente, permanecer firmes en la coherencia entre las acciones y nuestra visión, y asignar los recursos de manera objetiva para el cumplimiento de los aspectos estratégicos.

El abordaje metodológico en la formulación del plan de desarrollo se realizó de manera participativa, incluyente y colaborativo, con el propósito de que la esencia del mismo convocara distintos saberes en su construcción y asociara e integrara esfuerzos mancomunados para el despliegue y ejecución del mismo.

La conducción metodológica de este nuevo direccionamiento estratégico se hizo partiendo de la comprensión individual y colectiva que como sistema se tiene de la E.S.E. Metrosalud, y a partir de allí se realizaron los análisis reflexivos respectivos, para construir un diagnóstico interno y externo que diera cuenta de las situaciones problema o de los posibles focos de desarrollo que en la actualidad se presentan.

## Nuestras Líneas Estratégicas del Plan De Desarrollo

### Línea uno.

**La Prestación de Servicios de Salud Integrales y con Calidad, Centrados en el Usuario y su Familia, Nuestra Razón de Ser**

#### **Objetivo**

Desarrollar un modelo de prestación de servicios de salud integral e integrada, centrado en el usuario y su familia, bajo la estrategia de Atención Primaria en Salud, que articule las acciones extramurales e intramurales y los diferentes niveles de atención.

#### **Componente. Fortalecimiento de la red de servicios, en busca del liderazgo**

**Objetivo.** Brindar servicios de salud integrales e integrados, centrados en el usuario y su familia, cumpliendo cada uno de los atributos de la calidad y orientados a la satisfacción de las necesidades de salud de las personas, para contribuir a mejorar la calidad de vida del individuo, la familia y la comunidad.

#### **Programa 1. Atención integral e integrada por la salud individual y familiar**

Desarrollar un modelo de atención bajo la estrategia de atención primaria en salud renovada, integral e integrada, que fomente la participación social organizada, involucrando al individuo, la familia y la sociedad, y propenda por la mejora de la calidad de vida de la población.

#### **Programa 2. Reordenamiento de la capacidad instalada que permita operar eficientemente el Modelo de Prestación de Servicios propuesto.**

Intervenir y reorganizar la red de servicios de acuerdo con, la normatividad vigente, la capacidad instalada, el talento humano disponible, las condiciones y nichos del mercado



y las necesidades del usuario y su familia, según el Modelo de Prestación de Servicios de la ESE.

## **Línea 2.**

### **La Competitividad, Fuente de Sostenibilidad**

#### **Objetivo**

Fortalecer la Gestión Organizacional en correspondencia con las necesidades del entorno y del mercado con el fin de mejorar la competitividad y alcanzar la sostenibilidad.

#### **Componente 1. Metrosalud incluyente y en armonía con el entorno**

**Objetivo.** Promover la participación social y del desarrollo del medio ambiente para fortalecer la responsabilidad social.

##### **Programa: Participación Social.**

Promover la cultura de la participación social mediante la formación, capacitación continua en el conocimiento y el ejercicio responsable de los derechos y el cumplimiento de los deberes relacionados con el proceso de atención en salud con énfasis en la corresponsabilidad con sujeción a la normatividad vigente como garantía de un efectivo control social.

##### **Programa: Responsabilidad Social.**

Generar relaciones de mutuo beneficio que contribuyan al desarrollo social y al cuidado, protección y conservación del medio ambiente.

#### **Componente 2: Gestión de la Calidad y Desarrollo Organizacional**

**Objetivo.** Desarrollar estrategias que permitan la identificación y cierre de brechas mediante la implementación de acciones de mejoramiento innovadoras que fomenten el aprendizaje organizacional y permitan la estandarización y mejoramiento continuo de los



procesos y sus procedimientos para cumplir con los lineamientos estratégicos, con los objetivos y metas de la organización.

**Programa: Direccionamiento Estratégico para el Desarrollo**

Fortalecer el direccionamiento estratégico de Metrosalud mediante estrategias corporativas y un modelo que desarrolle los planes, programas y proyectos que permitan alcanzar los retos de largo plazo en correspondencia con las necesidades de la ciudadanía y los grupos de interés, ajustándolos a los cambios del entorno, con el fin de continuar su transformación y cumplir con sus objetivos misionales.

**Programa: Sistema de Gestión Organizacional.**

Desarrollar un sistema integrado de gestión organizacional articulado al direccionamiento estratégico y al pensamiento gerencial, en el cual se conciba la organización como un sistema cuyo objetivo es generar valor, aprendizaje organizacional, innovación y competitividad.

**Programa: Gestión del control y la evaluación institucional.**

Consolidar el sistema integral de gestión organizacional desde la perspectiva de la evaluación y el control del sistema, de los procesos, de la gestión y de los resultados, consultando los riesgos institucionales con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

**Componente 3: Gestión del Mercadeo**

**Objetivo:** Fortalecer el posicionamiento de la marca ESE Metrosalud, mediante la optimización de los productos y/o servicios, el desarrollo de nuevos productos y mercados y la generación de alianzas estratégicas, que conduzca a lealtad del cliente.

**Programa: Gestión Mercadeo Corporativo.**

Implementar un sistema de mercadeo institucional a partir del análisis de las oportunidades del mercado, la construcción de una cultura frente al mercado interno y externo y las capacidades organizacionales con el propósito de generar alternativas de



servicios que desarrollen y satisfagan las necesidades de los clientes y aseguren la sostenibilidad de Metrosalud.

**Programa: Desarrollo de servicios.**

Desarrollar el portafolio de servicios de Metrosalud articulado a la plataforma estratégica de Metrosalud y en correspondencia con las necesidades de los clientes institucionales con el fin de introducir en el mercado un servicio nuevo o mejorado.

**Línea tres**

**La eficiencia administrativa y financiera, nuestro reto**

**Objetivo**

Optimizar los recursos humanos, físicos y financieros, que faciliten el buen funcionamiento de los procesos organizacionales, impactando positivamente en la eficiencia y la eficacia; propendiendo por la rentabilidad social, el equilibrio financiero y su permanencia en el tiempo.

**Componente 1: Gestión Financiera y Administrativa**

**Objetivo:** Lograr para la ESE Metrosalud, el equilibrio financiero en el tiempo mediante la optimización de los recursos.

**Programa: Metrosalud, Modelo de Eficiencia y Solidez.**

Contribuir al uso racional y eficiente de los recursos mediante una acertada aplicación y gestión de costos, una gestión oportuna de la cartera, la sostenibilidad de los servicios actuales y la generación de nuevos servicios especializados que contribuyan a la perdurabilidad empresarial.

**Programa: Legalidad y Eficiencia Administrativa**



Suministrar de manera oportuna, en las condiciones de calidad requeridas y en la cantidad suficiente, todos los bienes, insumos y servicios, requeridos para el correcto funcionamiento de los servicios de la red pública hospitalaria. Así mismo, en el contexto misional de prestador de servicios de salud, desplegar acciones preventivas para consolidar desde lo jurídico políticas y medidas encaminadas a la eficaz y eficiente defensa de los intereses patrimoniales y judiciales de Metrosalud y de los usuarios, en el entorno del derecho a la salud.

#### **Línea cuatro**

#### **El conocimiento y la Innovación Para Potencializar el Desarrollo y el Cambio Institucional**

#### **Objetivo**

Promover la gestión del conocimiento con el fin de contribuir al desarrollo de los procesos institucionales y a la búsqueda de soluciones a problemáticas relevantes desde el punto de vista científico, social e institucional. Así mismo propiciar en los servidores el desarrollo de las competencias necesarias para asumir los nuevos retos de una Metrosalud comprometida con la excelencia y la innovación.

#### **Componente 1: Aprendizaje e innovación**

**Objetivo:** 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.

**Programa: Capital humano fuente del desarrollo, con enfoque hacia la humanización de la atención:**



Implementar estrategias de intervención a los servidores públicos y colaboradores de la E.S.E. Metrosalud en el marco del fortalecimiento de sus competencias, conocimientos y comportamientos orientados a la humanización en el servicio, destacando y reconociendo sus logros y oportunidades de mejora, con el fin de crear valor en los resultados individuales y colectivos para desarrollar una ventaja competitiva sostenible y sustentable en el largo plazo.

**Programa: Gestión 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.

## **Plan de Inversiones ESE Metrosalud 2012 - 2020**

En la búsqueda del equilibrio financiero y la rentabilidad con altos niveles de productividad y competitividad, así como generar el desarrollo integral armonizado con los retos que imponen los cambios, requiere de un alto nivel de inversiones, creciente capacidad de ejecución y altos niveles de eficiencia.

Para garantizar la financiación de los programas y proyectos propuestos en el **Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2012 – 2020 “Saludable y Comprometida con la Vida”** aprobado mediante **Acuerdo 208 del 1 de noviembre de 2012**, y cumplir con los objetivos y metas fijadas en el mismo, la Administración se enfocará en el fortalecimiento de la estructura financiera en donde será fundamental como estrategia la generación de nuevos ingresos, el ahorro en gastos, la reducción de la cartera morosa y una mayor utilización de fuentes externas. Así mismo, el nivel de inversiones programadas en el Plan de Desarrollo, requiere la consecución de recursos financieros, para darle un cabal cumplimiento a los diferentes programas y proyectos identificados al interior de cada una de las áreas de la ESE METROSALUD, que respondan a un mejor nivel de bienestar colectivo.

## Estrategias para la Generación de Nuevos Ingresos

### Por venta de servicios

Con la aplicación de las siguientes estrategias se espera obtener más y mejores ingresos para la generación de equilibrio en la Entidad, ellas son.

- ✓ Ampliación de cobertura en prestación de servicios con las administradoras de riesgos profesionales.
- ✓ Posicionamiento de la Institución mediante estrategia de mercadeo y publicidad con el sector público y privado.
- ✓ Reducción de la glosa en los negocios de evento, cápita y p y p.
- ✓ Ofertar el portafolio de primero y segundo nivel a las EPS del régimen Contributivo para aumentar la venta de servicios.
- ✓ Gestionar recursos del nivel nacional para fortalecer la red hospitalaria pública.
- ✓ Gestionar el recaudo del Pasivo laboral - cesantías- a cargo del Municipio con corte a diciembre 31 de 1990.
- ✓ Negociación con EPS-S del portafolio de servicios de segundo nivel.
- ✓ Mantener y mejorar las condiciones de negociación en cápita establecidas con las EPS del régimen subsidiado.
- ✓ Ofertar el portafolio de servicios a otras empresas y sectores.
- ✓ Creación y potenciación de unidades de negocio.
- ✓ Incorporación de otros ingresos (arrendamiento, reciclaje, etc.).
- ✓ Captar más población (universidades, particulares, etc.).
- ✓ Formulación de proyectos para la gestión de recursos externos (Ministerio de la Protección Social, Departamento de Antioquia, Cooperación Nacional e Internacional, Municipio de Medellín).
- ✓ Alianzas público privadas para el fortalecimiento y el desarrollo.

### **Recuperación de Cartera**

- ✓ Contratar la asesoría jurídica para el cobro de cartera de difícil recaudo.

### **Manejo Financiero de la Liquidez de Tesorería**

- ✓ Tramitar Empréstito ante la banca.
- ✓ Monetización de Activos (U.H San Cristóbal, C.S Poblado, Altavista, Alfonso Lopez, Lote los Cerros, Robledo).
- ✓ Firma de Contrato de Concurrencia.
- ✓ Gestionar vía proyecto de inversión el reconocimiento del costo que exceda el valor capitado y/o vinculados del servicio de urgencias de la Red Hospitalaria.

### **Estrategias para el Control de los Costos y Gastos**

Con el fin de reducir costos y gastos y lograr un uso eficiente de los recursos se atacarán principalmente los siguientes frentes:

#### **En Servicios Personales**

- ✓ Hacer saneamiento de la deuda laboral, evitando que los retrasos incrementen los costos.
- ✓ Aplicar la normatividad en materia pensional, es decir, quien cumpla con los requisitos, el empleador iniciará las gestiones de pensión.
- ✓ Utilización de recurso humano provisto por el convenio de docencia servicio.
- ✓ Selección de personal competente y evaluación del personal.

### **En Remuneración Servicios Técnicos**

- ✓ Vía auditoría se optimizará el control del costo y beneficio económico para la institución.
- ✓ Verificar el cumplimiento de los requisitos legales establecidos en el estatuto interno de contratación.
- ✓ Realizar interventoría exhaustiva a las contrataciones.

### **En los Suministros**

- ✓ Extender el mecanismo de subasta inversa hacia a los insumos generales.
- ✓ Implementar el sistema de fármaco - vigilancia.
- ✓ Realizar seguimiento y evaluación al plan de compras y mantenimiento.
- ✓ Implementar la evaluación de proveedores.
- ✓ Implementar el código de barras para los suministros.
- ✓ Establecimiento del sistema de contratación a través de la página web con convocatorias públicas para incidir hacia la baja en el costo de los suministros.

### **En los Gastos Generales**

- ✓ Gestión integral del activo fijo y devolutivo materializado en: reducción de las depreciaciones anuales, pago de seguros, custodia y vigilancia.
- ✓ Realizar campaña de ahorro en los servicios públicos.
- ✓ Ejecución del plan de mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos biomédicos.
- ✓ Se goza de la exención del impuesto predial.
- ✓ Establecimiento de sistemas de control y medición de los consumos.

### En los Costos de no calidad

- ✓ Disminución de las demandas y tutelas.
- ✓ Capacitación y entrenamiento del personal.
- ✓ Adherencia y pertinencia a las guías clínicas y protocolos.
- ✓ Fortalecimiento de las acciones de promoción y prevención.
- ✓ Fortalecimiento del programa de seguridad del paciente.
- ✓ Definición de nuevos programas de atención clínica.
- ✓ Administración de la cápita.

### Fuentes de Financiación del Plan de Inversiones 2012 – 2020

El Plan de Inversiones comprende los programas y proyectos a desarrollar en los próximos 8 años, con su respectiva fuente de financiación, valorada en \$102.270 millones de pesos, los cuales se proyectan con recursos propios, más una partida anual que ingrese vía inversión, por proyectos presentados al Municipio u otros entes de carácter público - privados. Para la vigencia 2012, se incluye en inversión los aportes realizados por el Municipio de Medellín a la ESE Metrosalud por concepto de proyectos de infraestructura física y renovación tecnológica de la Red Hospitalaria, los cuales ascienden a \$26.396 millones, según presupuesto definitivo de la ESE Metrosalud con corte a agosto del 2012. Para las siguientes vigencias, se estiman partidas por estos mismos rubros, los cuales se gestionaran vía proyectos de inversión con el Municipio de Medellín, entre otras fuentes de financiación.



El comportamiento de los recursos de inversión crecerán, en la medida en que se gestione la ejecución de proyectos con entidades del orden Internacional, Nacional, Departamental y Municipal, valores que se irán incorporando en el Presupuesto de Gastos de Inversión y en el Plan Operativo Anual de Inversiones.

Las cifras podrán ser adicionadas y modificadas de conformidad con el comportamiento de los ingresos y las condiciones financieras de la ESE METROSALUD, y por las políticas establecidas del Orden Nacional, Departamental y Municipal en cuanto a la ejecución de la inversión.

## **Inversión por Líneas del Plan**

Las necesidades de inversión se clasificaron por líneas del plan, según la tabla siguiente:

## Plan de Inversiones Por Líneas 2012 – 2020

NRO.	LINEA - PROGRAMAS Y PROYECTOS	VALOR TOTAL 2012 - 2020	ENTIDAD FINANCIADORA	TOTAL INVERSIÓN POR PROYECTO (Cifras en millones)								
				2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	LINEA 1: La Prestación de Servicios de Salud Integrales, con Calidad y Centrados en el Usuario y su Familia, Nuestra Razón de Ser.	\$ 76.991	Municipio	\$ 26.396	\$ 10.522	\$ 5.000	\$ 5.175	\$ 5.356	\$ 5.544	\$ 5.738	\$ 5.938	\$ 6.146
			R. Propios/ Otras Entidades		\$ 130	\$ 135	\$ 139	\$ 144	\$ 149	\$ 154	\$ 160	\$ 165
Total Línea 1				\$ 26.396	\$ 10.652	\$ 5.135	\$ 5.314	\$ 5.500	\$ 5.693	\$ 5.892	\$ 6.098	\$ 6.312
2.	LINEA 2: La competitividad, fuente de sostenibilidad	\$ 7.486	Municipio									
			R. Propios/ Otras Entidades		\$ 827	\$ 856	\$ 886	\$ 917	\$ 949	\$ 982	\$ 1.017	\$ 1.052
Total Línea 2				\$ 0	\$ 827	\$ 856	\$ 886	\$ 917	\$ 949	\$ 982	\$ 1.017	\$ 1.052
4	LINEA 4: El Conocimiento y la Innovación para potencializar el desarrollo y el cambio institucional.	\$ 17.793	Municipio									
			R. Propios/ Otras Entidades		\$ 3.129	\$ 1.994	\$ 1.769	\$ 2.156	\$ 1.984	\$ 2.169	\$ 2.018	\$ 2.574
Total Línea 4				\$ 0	\$ 3.129	\$ 1.994	\$ 1.769	\$ 2.156	\$ 1.984	\$ 2.169	\$ 2.018	\$ 2.574
TOTAL		\$ 102.270		\$ 26.396	\$ 14.608	\$ 7.985	\$ 7.969	\$ 8.573	\$ 8.625	\$ 9.043	\$ 9.133	\$ 9.938
			% Municipio	100%	72%	63%	65%	62%	64%	63%	65%	62%
			% R. Propios/ Otras Entidades		28%	37%	35%	38%	36%	37%	35%	38%

(Cifras en Millones)



## Evaluación Plan de Inversiones 2012

Para la vigencia 2012 dentro del plan de inversiones quedaron contemplados los proyectos de la Línea 1: La Prestación de Servicios de Salud Integrales, con Calidad y Centrados en el Usuario y su Familia, Nuestra Razón de Ser, referentes a infraestructura física y dotación, los cuales fueron financiados en un 93% con recursos del Municipio de Medellín. Los recursos estuvieron dirigidos a la terminación de la Obra física y la dotación del Hospital Infantil Concejo de Medellín, el cual fue inaugurado el 7 de diciembre del año en curso; así mismo, para la reposición y dotación del Centro de salud San Camilo, el cual terminó obra física el primero de diciembre del 2012; el resto de recursos estuvieron dirigidos a la reposición y renovación tecnológica de la Red de Servicios de la ESE Metrosalud el cual conto con una partida adicional con recursos propios de la entidad por un valor total de \$1.166 millones.

El porcentaje de cumplimiento fue del 96%, dado que quedaron pendientes las dos últimas facturas de los contratos de obra e interventoría del los proyectos de HICM y C.S. San Camilo, los cuales se encuentran en proceso de liquidación.



	LINEA - PROGRAMAS Y PROYECTOS	ENTIDAD FINANCIADORA	TOTAL INVERSIÓN (Cifras en millones) 2012		
			Programado	Ejecutado	% De Ejecución
1	LINEA 1: La Prestación de Servicios de Salud Integrales, con Calidad y Centrados en el Usuario y su Familia, Nuestra Razón de Ser.	Municipio	\$26.396	\$24.513	93%
		R. Propios/ Otras Entidades		\$1.166	100%
	Total Línea 1		\$26.396	\$25.679	96%

PROYECTOS	Ejecutado	% De Participación
Proyecto infraestructura	\$18.676	73%
Proyecto de dotación	\$7.003	27%
<b>TOTAL</b>	<b>\$25.679</b>	<b>100%</b>

Fuente: Área de Presupuesto y Oficina de Planeación ESE Metrosalud.

## Evaluación Plan de Inversiones a Diciembre de 2013

Para la vigencia 2013 se aprobó dentro del presupuesto de la entidad un presupuesto para inversión de **\$10.836 millones de pesos**, como presupuesto inicial. De este valor, con corte a diciembre el presupuesto definitivo fue de **\$6.753 millones** de pesos y lo realmente ejecutado representado en pagos y saldo de obligaciones, fue de **\$3.617 millones**, para un porcentaje de ejecución del 54%. **Los valores relacionados no incluyen vigencias anteriores.**

<b>LINEAS Y PROYECTOS</b>	<b>PRESUPUESTO DEFINITIVO (Diciembre de 2013)</b>	<b>EJECUTADO - (Diciembre de 2013)</b>	<b>% De ejecución</b>
<b>LINEA 1: Red Integrada de Servicios de Salud</b>	<b>\$ 4.581.341.211</b>	<b>\$ 2.308.559.702</b>	<b>50%</b>
<b>PROYECTO:</b> Diseño e Implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud, centrado en el usuario y la familia	\$ 0	\$ 0	0%
<b>PROYECTO:</b> Intervención de la red hospitalaria, en su infraestructura física y dotación de tecnología de soporte clínico	\$ 4.581.341.211	\$ 2.308.559.702	50%
<b>Infraestructura</b>	\$ 753.988.332	\$ 11.281.000	1%
<b>Dotación Equipos médicos científicos y administrativos</b>	\$ 3.827.352.879	\$ 2.297.278.702	60%
<b>LINEA 2: La competitividad, fuente de sostenibilidad</b>	<b>\$ 40.000.000</b>	<b>\$ 36.975.993</b>	<b>92%</b>
<b>PROYECTO:</b> Participación activa: usuario, familia y comunidad	\$ 40.000.000	\$ 36.975.993	92%
<b>LINEA 4: El Conocimiento y la Innovación para potencializar el desarrollo y el cambio institucional.</b>	<b>\$ 2.131.893.598</b>	<b>\$ 1.271.379.816</b>	<b>60%</b>
<b>PROYECTO:</b> Formación y capacitación del talento humano			
<b>PROYECTO:</b> Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los Servidores	\$ 1.711.792.313	\$ 1.102.510.996	64%
<b>PROYECTO:</b> Desarrollo de Redes del Conocimiento	\$ 96.000.000	\$ 41.600.000	43%
<b>PROYECTO:</b> Tecnologías de la información y la comunicación.	\$ 324.101.285	\$ 127.268.820	39%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$6.753.234.809</b>	<b>\$3.616.915.511</b>	<b>54%</b>

(Cifras en millones)



Durante el segundo semestre del año, se generaron ajustes en el presupuesto de algunos proyectos así:

- ✓ Se contracredita en \$2.000 millones el proyecto de obra física, dado que este proyecto se está ejecutando con la Secretaria de Salud, a través de la EDU, donde a este último le entregan los recursos para la ejecución de la obra física y no se lo asignaron a Metrosalud.
- ✓ Se contracredita \$550 millones del proyecto Bienestar Social y Calidad de Vida, dado que no se alcanzan a ejecutar este año dentro del componente Fondo de la Vivienda. Es decir los recursos fueron suficientes para cubrir las necesidades de las personas que fueron beneficiadas del fondo, quedando unos recursos sin asignar, que se ordenan liberar para el tercer trimestre del año 2013.
- ✓ Se adiciona al proyecto Gestión de la Tecnología y la Información de \$322 millones en el mes de septiembre del 2013.

Para el mes de octubre se haría el siguiente ajuste:

- ✓ Se trasladan \$20 millones del proyecto de Implementación Modelo de Prestación de Servicios para el proyecto de participación social, quedando este último con \$40 millones para ejecución en el 2013; ya que el proyecto del Modelo de Prestación de Servicios se está desarrollando vía capacitación con la Universidad San Martín y AESA, financiándose en su primera fase por el proyecto de capacitación.

El resultado en la ejecución a diciembre de 2013 fue del 54%. Este resultado entre otros se debió: Se presupuestaron recursos en infraestructura que se esperaban como transferencia del Municipio vía proyecto, pero dado que la EDU ya es responsable de la ejecución de los proyectos, estos fueron trasladados directamente a esa entidad. En cuanto al proyecto de dotación, tuvo similar comportamiento que el de infraestructura, se esperaban recursos del municipio que no solo se hicieron efectivos a finales de año, sin la posibilidad de hacer gestión de compra.

De otro lado, es importante, fortalecer la cultura del proyecto en la entidad, generando conciencia en el responsable del mismo, de su compromiso en la ejecución del proyecto tanto física como financieramente. Por último importante anotar, que lo programado físicamente en los proyectos se ejecutó durante la vigencia.

