

Informe de Gestión ESE Metrosalud 2018

Leopoldo Giraldo Velásquez



Alcaldía de Medellín
Cuenta con vos

Tabla de contenido

Mensaje del Gerente.....	4
Nuestra Empresa	5
Línea 1: Prestación de Servicios de Salud basados en A.P.S	11
Programa: Gestión del Cuidado de la Salud	12
Proyecto: Promoción de la Salud	12
Proyecto: Prevención de la Enfermedad	12
Proyecto: Atención y Recuperación de la Salud.....	15
Proyecto: Fortalecimiento de Acciones Extramurales	17
Proyecto: Implementación de Guías de Práctica Clínica	19
Programa: Gestión de la Red de Servicios.....	20
Proyecto: Gestión de la red Interna.....	20
Proyecto: Gestión de la RISS.....	22
Proyecto: Desarrollo del Portafolio de Servicios.....	23
Programa: Gestión del Cuidado de la Salud	23
Proyecto: Articulación Sectorial e Intersectorial.....	23
Proyecto: Gestión de la Participación Comunitaria	24
Programa: Sistema de Gestión de la Calidad	25
Proyecto: Gestión de Riesgos.....	25
Proyecto: Gestión de la Seguridad Clínica.....	26
Proyecto: Gestión por Procesos.....	29
Proyecto: Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad – SOGC	30
Proyecto: Implementación de Mejores Prácticas.....	37
Programa: Gestión de Gobierno Público	40
Proyecto: Transparencia y Legalidad.....	40
Proyecto: Participación del Usuario, la Familia y la Comunidad	41
Línea 3: Eficiencia Administrativa y Financiera	44
Programa: Metrosalud Eficiente y Sostenible	44
Proyecto: Gestión Financiera	44
Proyecto: Fortalecimiento del Sistema de Costos	53
Proyecto: Fortalecimiento del Sistema de Facturación	54
Proyecto: Gestión de Negocios	55
Programa: Gestión de Bienes y Servicios	56
Proyecto: Plan de compras de bienes y servicios.....	56
Proyecto: Plan Maestro de Infraestructura.....	58

Proyecto: Plan Maestro de Tecnología Biomédica	60
Línea 4. Gestión del Conocimiento, la Tecnología y la Comunicación para potenciar el desarrollo y cambio Institucional.....	63
Programa: Gestión de la Tecnología, la Información y la Comunicación.....	63
Proyecto: Inteligencia de Negocios.....	63
Proyecto: Fortalecimiento de la Gestión Documental.....	64
Proyecto: Desarrollo de la Infraestructura Informática.....	64
Proyecto: Implementación de nuevas funcionalidades	65
Proyecto: Desarrollo de Telesalud.....	66
Proyecto: Comunicación Organizacional para el mejoramiento	67
Programa: Gestión del Conocimiento	67
Proyecto: Desarrollo de Redes del Conocimiento.....	67
Proyecto: Fortalecimiento de la Institución como Centro de Práctica.....	69
Línea 5: Talento Humano fuente del desarrollo	72
Programa: Gestión del Talento Humano	72
Proyecto: Administración del Talento Humano	72
Proyecto: Desarrollo de las competencias del Talento Humano.....	72
Programa: Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales	74
Proyecto: Gestión de las Conductas y Comportamientos de los Servidores	74
Proyecto: Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los Servidores.....	74
Proyecto: Fortalecimiento de la Cultura Organizacional.....	75
Proyecto: Humanización de los Servicios de Salud	76
Programa: Seguridad y Salud en el Trabajo	77
Proyecto: Higiene y Seguridad Industrial	77
Proyecto: Medicina del Trabajo.....	79
Resultados de la evaluación al Plan de Acción 2018	81
Balanced Scorecard E.S.E. Metrosalud 2018	82
Ejecución del Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI	84
Retos 2019	85
Anexos.....	86

Mensaje del Gerente

La E.S.E. Metrosalud no es ajena a la situación que atraviesa el sector, en la que garantizar la sostenibilidad de las instituciones se vuelve imperativo, en este sentido; continuamos planteándonos nuevos retos con el único propósito de mejorar la calidad de la prestación de los servicios de salud a la población más vulnerable, objeto social de Metrosalud.

Continuamos avanzando hacia la materialización de nuestra visión, mediante el logro escalonado de los objetivos corporativos, buscando permanentemente el mejoramiento de la situación de salud de la población de Medellín objeto de nuestra atención a través de una red integrada de prestación de servicios; la consolidación de un sistema de gestión organizacional que permita alcanzar mejores estándares de desempeño; la optimización de los recursos operacionales que impacten positivamente en la rentabilidad social, el equilibrio financiero, la productividad y la sostenibilidad en el tiempo; la gestión del conocimiento, la tecnología y la comunicación para apoyar la toma de decisiones y fortalecer los procesos institucionales; además del fortalecimiento de las condiciones laborales y competencias del Talento Humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia.

Al finalizar el 2018 y analizar los resultados obtenidos, estamos convencidos que este camino recorrido nos deja grandes aprendizajes y nos afianza en nuevas capacidades organizacionales que serán la base para los nuevos retos que emprenderemos.

Como un ejercicio de transparencia y un canal para rendir cuentas a todos nuestros grupos de interés, presentamos en este informe 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, todo en el marco de nuestro Plan de Desarrollo 2012 – 2020 y en lo que creemos que debe proyectarse esta empresa.

Quiero expresar un sentido agradecimiento a la Administración Municipal y a nuestra Junta Directiva por el permanente respaldo, a los 2.165 servidores que trabajan con gran compromiso para brindar servicios de salud con calidad y que generen valor para nuestros usuarios; a las instituciones educativas a los proveedores y contratistas por su contribución al logro de los resultados que hoy presentamos.

Leopoldo Giraldo Velázquez.

Nuestra Empresa

La Empresa Social del Estado Metrosalud es una organización de carácter público, comprometida con generar cultura de vida sana, en la población de la ciudad de Medellín y de la región, que brinda servicios de salud integrales y competitivos a través de una amplia 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.

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

A partir del año 2002 y con el propósito de ajustar a Metrosalud a las nuevas realidades económicas y sociales, la ESE comenzó un completo plan de modernización que incluyó proyectos de gran trascendencia como el afianzamiento de las actividades de promoción y prevención, historia clínica automatizada en toda la red, fortalecimiento del equipamiento físico, ajuste a la planta de cargos, renovación del parque automotor, renovación de tecnología, cobertura de farmacias y saneamiento contable, entre otras.

A continuación se describen los hitos más importantes de la historia de Metrosalud:



En la actualidad, la ESE Metrosalud cuenta con 9 unidades hospitalarias, 1 Unidad de Salud Mental y 42 centros de salud que garantizan la cobertura y atención en salud la población objeto en las 16 comunas y cinco corregimientos en los que se divide territorialmente la capital antioqueña, lo que la convierte en la mayor red pública de Colombia.



Algunas de nuestras cifras en el año 2018



**Usuarios
asignados**
693.736



Servidores
2.165
Estudiantes
7.204



**Actividades
de Promoción
y Prevención**
544.294



Cirugías
11.964
Partos
4.947
Cesáreas
1.370



**Exámenes de
Laboratorio**
1.637.636



**Consulta
Medicina General**
353.263
**Consulta
Especialista**
58.640
**Consulta Médica
Programas**
336.037



**Imágenes
Diagnósticas**
76.301



**Atenciones
de Urgencias**
206.508
**Egresos
Hospitalarios**
33.555
**Porcentaje
ocupacional**
91.7%
**Promedio
días estancia**
4.1%



**Consulta
odontológica**
133.515
**Consulta
PyP Higienista**
216.894

Direccionamiento Estratégico



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.



Gobierno Institucional

Junta Directiva

Verónica de Viveros Acevedo

Presidente delegado del Alcalde de Medellín

Claudia Helena Arenas Pajón

Secretaria de Salud de Medellín

Humberto de Jesús Medina Tirado

Representante gremios de la producción

Arcadio Maya Elejalde

Representante de las asociaciones científicas

Ruth Marina Arenas Taborda

Representante Asociación de Usuarios

Jorge Posada Vélez

Representante de los profesionales de la salud

Leopoldo Abdiel Giraldo Velásquez

Gerente E.S.E. METROSALUD

Clemencia Inés Toro Beleño

Secretaria

Equipo Directivo

Leopoldo Abdiel Giraldo Velásquez

Gerente E.S.E. METROSALUD

Olga Cecilia Mejía Jaramillo

Directora Administrativa

Francisco Javier López Bernal

Subgerente Red de Servicios

Sandra María Laverde Restrepo

Directora de Convenios y Venta de Servicios

Olga Mery López Castaño

Subgerente Administrativa y Financiera

María Alejandra Henao Rivera

Jefe Oficina Procesos Disciplinarios

Gustavo Adolfo Hernández Giraldo

Jefe Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Jaime Alberto Henao Acevedo

Director de Sistemas de Información

Clemencia Inés Toro Beleño

Jefe Oficina Asesora Jurídica (e)

Claudia Regina Garro Cossio

Profesional Universitario Relaciones Corporativas

Nicolás Albeiro Duque Cano

Jefe Oficina de Control Interno y Evaluación

Directores UPSS

Iván Darío Ochoa Peláez

Director UPSS Nuevo Occidente y San Cristóbal

Hernán Darío Aguilar Ramírez

Director UPSS Santa Cruz

Carlos Alberto Romero Botero

Director UPSS Belén

Hernán Darío Múnera Rendón

Director UPSS Castilla

Valentina Sossa Carvajal

Directora UPSS Doce de Octubre

Guillermo León Bustamante Arismendy

Director UPSS Manrique

Jorge Humberto Sánchez Echeverry
Director UPSS San Javier

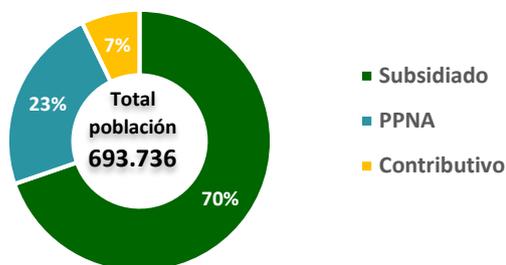
Alejandro Alberto Ochoa Palacio
Director UPSS Buenos Aires

José Diego Álvaro Sánchez Gaviria
Director UPSS San Antonio de Prado

Línea 1: Prestación de Servicios de Salud basados en A.P.S.

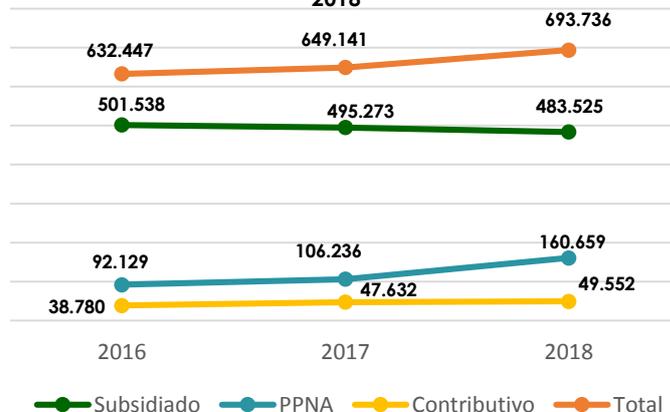
Población asignada

Gráfica 1. Población asignada Régimen Subsidiado, PPNA y Contributivo E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Dirección sistemas de información

Gráfica 2. Población asignada E.S.E. Metrosalud 2016 - 2018



Perfil de morbilidad

Tabla 1. 10 primeras causas de morbilidad por egreso hospitalario E.S.E. Metrosalud 2018

Nombre del diagnóstico	Total
Parto Único Espontáneo	5.142
Otras Enfermedades Pulmonares Obstructivas Crónicas	4.076
Otros Trastornos del Sistema Urinario (infección urinaria)	3.184
Producto del Parto	1.801
Insuficiencia Cardíaca	1.288
Parto Único Por Cesárea	1.154
Celulitis	1.141
Examen General e Investigación de personas sin quejas o sin diagnóstico informado	1.126
Nacidos Vivos según lugar de nacimiento	1.112
Neumonía, organismo no especificado	950

Tabla 2. 10 primeras causas de morbilidad por consulta de urgencias E.S.E. Metrosalud 2018

Nombre del Diagnóstico	Total
Dolor abdominal y pélvico	7.158
Herida de la cabeza	6.606
Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	6.291
Gastritis y duodenitis	5.648
Asma	5.529
Cefalea - Migraña	4.698
Infección viral de sitio no especificado	3.593
Amigdalitis aguda	3.026
Herida de la muñeca y de la mano	2.980
Otros trastornos del sistema urinario (infección urinaria)	2.929

Tabla 3. 10 primeras causas de morbilidad por consulta médica

Nombre del Diagnóstico	Total
Dorsalgia	15.281
Dolor Abdominal y Pélvico	8.997
Examen General e Investigación de personas sin quejas o sin diagnóstico informado	8.604
Otros Trastornos del Sistema Urinario (infección urinaria)	8.428
Otros Hipotiroidismos	8.304
Rinofaringitis Aguda [resfriado común]	7.912
Gastritis y duodenitis	7.740
Hipertensión esencial (primaria)	7.330
Otros Trastornos Articulares, no clasificadas en otra parte	5.990
Cefalea	5.665

Fuente: Dirección Sistemas de Información

Programa: Gestión del Cuidado de la Salud

Proyecto: Promoción de la Salud

Para la anualidad 2018, se desarrollaron diferentes actividades de información educación, comunicación con énfasis en los cuatro hábitos de vida saludables priorizados: actividad física, sexualidad responsable, cese del tabaquismo y alimentación saludable. En el 2º bimestre 2018, se definió el documento técnico con la información sobre las actividades a desarrollar en la UPSS, con el objeto de estandarizar en la metodología y el contenido por cada hábito de vida saludable.

Adicionalmente se capacitó al personal médico y de enfermería de los diferentes puntos de atención en la propuesta de priorización de los cuatro hábitos de vida saludables y se diseñaron las piezas comunicacionales correspondientes para el desarrollo de las actividades con la comunidad.

La tabla 4 presenta el consolidado del año con un total de 76.282 actividades educativas desarrolladas y una cobertura de 13% en la población asignada de 10 a 80 años (593.441).

Tabla 4. Actividades IEC de hábitos de vida saludable

Actividades	Nº Actividades
Desestimular exposición al tabaco, alcohol, sustancias psicoactivas	4.477
Promover condiciones sanitarias en ambiente intra-domiciliaria	4.645
Promover convivencia pacífica con énfasis en ámbito intrafamiliar	3.683
Promover la salud en la tercera edad	7.799
Promover la salud sexual y reproductiva	30.088
Promover salud integral en los niños, niñas y adolescentes	25.590
Total	76.282
Población asignada (10 – 80 años)	593.441
Indicador de cobertura de estrategias IEC	12.85%

Fuente: Subgerencia Red de Servicios

Proyecto: Prevención de la Enfermedad

Al cierre del año 2018, el cumplimiento global de metas de las acciones en programas para protección específica y detección temprana fue de un 17% con respecto a la meta propuesta (80%). Si bien ésta cifra es la representación clara de las dificultades que se presentan históricamente para cumplir con las metas y coberturas esperadas, es importante resaltar que la empresa viene realizando esfuerzos importantes para avanzar y mejorar en ello a través de estrategias como el fortalecimiento de los equipos extramurales, gracias a lo cual se ha avanzado en programas como detección de alteraciones del joven. Igualmente en las acciones de salud oral, donde si bien no se logra la meta ideal, si se evidencia un comportamiento positivo con respecto al año anterior.

544.294
Actividades
desarrolladas de
PyP

En este campo hay grandes retos para el 2019 esperando avanzar y poder mejorar el cumplimiento de metas y coberturas de programas para protección específica y detección temprana. Para ello, además de darle continuidad al fortalecimiento de los equipos extramurales, con la finalidad de facilitar el acceso de los usuarios a estas acciones, deberán intervenir además problemas como la inasistencia a los programas y fortalecer la orientación a servicios, buscando generar estrategias para mejorar su efectividad en la red.

De otro lado es necesario buscar con los diferentes actores institucionales y sociales como generar estrategias para avanzar en la construcción de una cultura de la salud en la población, con la finalidad de generar procesos para el empoderamiento sobre la salud individual y colectiva, así como el fortalecimiento del autocuidado por parte de las personas y los grupos. La tabla 5 resume la población atendida por actividad de promoción y prevención:

Tabla 5. Actividades de Promoción y Prevención 2018

Actividades	N° Actividades desarrolladas	Total	
		Meta Anual	%Cump. Meta Anual
Crecimiento y desarrollo de primera vez	9.721	7.746	100%
Control de crecimiento y desarrollo	54.220	150.838	35,95%
Consulta del desarrollo en el joven por médico.	17.727	57.559	31%
Consulta de planificación familiar primera vez	7.136	26.535	27%
Consulta primera vez por médico en gestante	8.049	11.561	70%
Atención del Parto o Cesárea	4.328	9.675	45%
Consulta médica de control post parto	3.754	9.827	38%
Consulta médica de control del recién nacido	3.486	9.827	35%
Consulta de detección de alteraciones del adulto por médico	2.285	47.265	4,83%
Citología cervicouterina	41.580	138.298	30%
Consulta de HTA de primera vez por médico **	5.310	10.455	51%
Consulta de DM de primera vez por médico **	829	1.608	52%
Medición de agudeza visual	4.535	38.098	12%
Detartraje supragingival	87.710	1.145.854	8%
Controles de placa bacteriana	99.933	843.369	12%
Aplicación de flúor tópico	43.310	320.634	14%
Aplicación de sellantes	94.898	250.958	38%
Vacuna contra Hepatitis B **	2.611	9.675	27%
Vacuna con BCG **	2.633	9.675	27%
Vacuna contra DPT **	4.656	3.343	100%
Vacuna contra Hepatitis A **	6.107	6.573	93%
Vacuna contra Fiebre amarilla **	4.697	3.343	100%
Vacuna contra Varicela **	6.088	6.573	93%
Vacuna contra SRP **	6.056	6.573	92%
Vacuna contra Rotavirus **	5.614	9.302	60%
Vacuna con Pentavalente **	5.670	13.953	41%
Vacuna contra Polio **	4.679	6.573	71%
Vacuna contra Neumococo **	5.812	6.573	88%
Vacuna contra el Virus de Papiloma Humano	860	29.746	3%
Total	544.294	3.192.009	17%

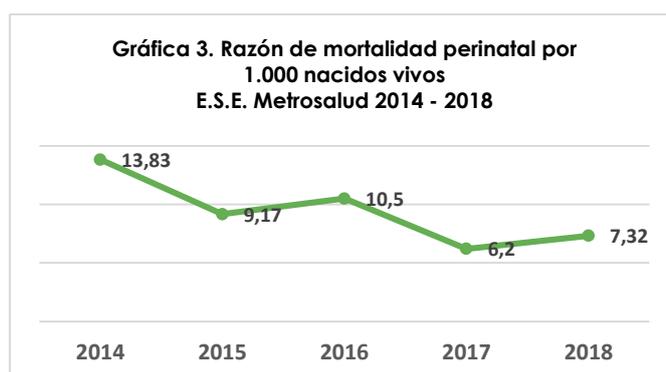
Fuente: Dirección sistemas de información (DEFA)

A continuación se presentan algunos indicadores que se monitorean desde el desarrollo de este proyecto:

Tabla 6. Indicador de Mortalidad Perinatal

Mortalidad Perinatal	
2017	2018
28 casos	42 casos
Razón 6,2/1000 nacidos vivos	Razón 7,32/1000 nacidos vivos
Meta Anual 11.6 / 1000 NV (definida por histórico institucional)	

Fuente: Dirección sistemas de información



Como parte del monitoreo de este indicador se identifican como factores determinantes, el no ingreso al control prenatal, sífilis congénita y el no reconocimiento de los signos de peligro por parte de la gestante o no tomar la decisión de consultar a pesar de identificar el riesgo. Como oportunidades de mejora definidas dentro de los análisis se encuentran:

- Verificar la comprensión de las gestantes ante los signos de alarma e instrucciones.
- Promover en las actividades extramurales el ingreso temprano.
- Fortalecer el programa de planificación familiar.
- Remitir a necropsia clínicas cuando sea pertinente.

Tabla 7. Indicador Incidencia de Sífilis Congénita

Incidencia de sífilis congénita	
2017	2018
23 casos	17 casos
Incidencia 5,09/1000 nacidos vivos	Incidencia 2,96/1000 nacidos vivos
Meta 2018 objetivo de desarrollo sostenible: incidencia de sífilis congénita en 0.5 casos o menos, incluidos los mortinatos, por cada 1.000 NV	

Fuente: SIVIGILA 2018

Gráfica 4. Incidencia sífilis congénita por 1.000 nacidos vivos E.S.E. Metrosalud 2014 - 2018



Tabla 8. Comportamiento Sífilis Congénita

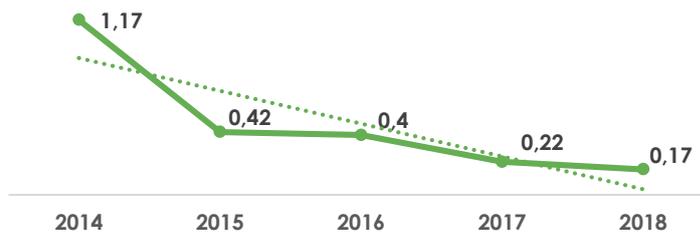
Comportamiento Sífilis congénita partos atendidos ESE Metrosalud 2018	
Nro. de casos Sífilis Congénita	17
Nro. de casos Sífilis Gestacional	159

Como resultado del análisis se obtiene que el 71% de los eventos (12 casos) la gestante asistió a control prenatal; 12% (2 casos), tuvo un ingreso tardío después de la semana 30 y el 17% restante (3 casos), corresponden a infección tardía. Dentro de los factores determinantes se identificó que: 8 casos que corresponden al 47%, eran gestantes provenientes de Venezuela; 6% que corresponden a 1 caso, se dio por no adherencia de la usuaria a las indicaciones médicas en cuanto a la elaboración de exámenes.

Para el 2019, se realizará mayor énfasis en el trabajo intersectorial con acciones de intervención colectiva e individual para la vigilancia, la captación y el manejo de sífilis en la población general, además de acciones específicas para la captación al control prenatal de la población flotante, desplazada y sin afiliación al SGSSS, entre otras.

Mortalidad Infantil

Gráfica 5. Comportamiento de la mortalidad infantil
E.S.E. Metrosalud 2014 - 2015



Fuente: RUAF 2018

Proyecto: Atención y Recuperación de la Salud

Mortalidad Materna

Gráfica 6. Razón de Mortalidad Materna por 1.000 NV
E.S.E Metrosalud 2006 - 2018



Fuente: SIVIGILA

Cero (0) Muertes maternas
Medellín: 13 casos

Dentro de los indicadores que se monitorean en el desarrollo de este programa se encuentra el de mortalidad materna, con un resultado para 2018 de cero casos de muerte materna en la ESE Metrosalud. La ciudad de Medellín aporta 13 casos, ninguno de los cuales tuvo atención en la ESE Metrosalud

Otro de los aspectos priorizados en el desarrollo de este proyecto para el 2018, es garantizar la **atención integral a víctimas de violencia sexual**, dada la magnitud de la problemática social y debido a que a la E.S.E. Metrosalud acude un gran número de personas vulnerables, en este sentido, se hace indispensable la aplicación de un protocolo que marque la ruta de atención para estos usuarios.

Es así como durante el año 2018, se actualiza la guía institucional acorde a los lineamientos de la resolución 459/2012 y para apoyar el proceso de socialización del protocolo, se realiza el curso virtual en la plataforma Moodle, para personal asistencial, con una intensidad de 8 horas, desarrolladas a través de 5 módulos.

Componentes curso virtual

- Módulo 1:** Normatividad vigente, comportamiento del evento y generalidades del protocolo.
- Módulo 2:** Atención integral en salud.
- Módulo 3:** Atención psicosocial, remisión y articulación intersectorial
- Módulo 4:** Monitoreo y evaluación de la Guía
- Módulo 5:** Monitoreo de historia clínica

En el año se realizaron dos evaluaciones para medir la adherencia a esta guía de atención integral de víctimas de violencia sexual, que arrojó un resultado en promedio del 20%, con esta línea base, se identificaron las causas del incumplimiento y se determinaron acciones tendientes a garantizar una mayor adherencia a la guía institucional en el 2019.

Captación de pacientes con patologías crónicas

Para el año 2018, se definió el procedimiento para la captación de pacientes con patologías crónicas (HTA, DM y EPOC), el cual fue socializado al personal de los equipos extramurales y directores de las UPSS. Durante el transcurso del año se realizó seguimiento a los ingresos de pacientes con alguna de éstas patologías, con el objeto de cuantificar el porcentaje de pacientes captados nuevos con respecto a los resultados 2017. Para realizar el seguimiento se consideró la prevalencia estimada para la población asignada (ver tabla 9).

Tabla 9. Captación de pacientes con patologías crónicas

Patología	Prevalencia	Pacientes con ingreso a los programas al 2017	Pacientes identificados en 2018	% Pacientes captados nuevos 2018 según prevalencia
HTA	22,82%	64.973	7.177	7%
DIABETES	8,50%	20.655	1.429	9%
EPOC	8,90%	11.805	3.947	16%

Fuente: Dirección Sistemas de Información

El reto para el año 2019 es definir y operativizar el modelo de atención de pacientes con patologías crónicas, e implementar y hacer seguimiento al cumplimiento de las actividades proyectadas para el mismo, con la finalidad de lograr una gestión oportuna del riesgo y disminuir el impacto en la calidad de vida y los costos en salud que conlleva el deterioro de estos pacientes.

Caracterización de uso de medicamentos y ayudas diagnósticas

Otros de los temas desarrollados durante el año 2018, se orientó a caracterizar el uso de los medicamentos y ayudas diagnósticas en la E.S.E, y evaluar la pertinencia en la prescripción de acuerdo con las guías de práctica clínica; la información analizada se obtuvo del sistema de información inteligente Power BI, que permitió realizar cruces por diferentes y permitió evaluar el 100% de las prescripciones realizadas en los dos primeros bimestres del año.

85%

Pertinencia en la prescripción de medicamentos

97%

Pertinencia en la prescripción de ayudas diagnósticas

Las prescripciones de los usuarios con múltiples patologías crónicas como HTA, Diabetes y EPOC, corresponden al 32% de las formulaciones de la E.S.E. El resultado de esta medición fue del 85,5% de adherencia y fue insumo

fundamental para la definición de acciones de mejora para impactar la prescripción de medicamentos en pacientes crónicos y las formulaciones con multiplicidad de medicamentos que pueden conducir a interacciones medicamentosas y poca adherencia al tratamiento fármaco terapéutico por parte de los pacientes.

Un ejercicio similar se desarrolló para la caracterización de la prescripción de ayudas diagnósticas, con un resultado del 97% en la evaluación de la historia clínica; estos resultados nos permiten formular acciones para el 2019, encaminadas a estandarizar la interpretación de las ayudas diagnósticas y su registro en historia clínica, por parte del personal médico en la rama correspondiente de la historia clínica.

Proyecto: Fortalecimiento de Acciones Extramurales

Durante el 2018 los equipos básicos de salud en las UPSS, desarrollaron diferentes actividades extramurales con enfoque en atención primaria en salud. Cada equipo básico definió un cronograma de actividades a desarrollar en el periodo y realizó seguimiento al cumplimiento de esta programación.

36.359
Actividades
desarrolladas
en la
extramuralidad

Actividades extramurales realizadas por las UPSS ESE Metrosalud 2018.



Tabla 10. Actividades extramurales por UPSS

UPSS	Actividades Desarrolladas
Belén	2.450
Buenos Aires	600
Castilla	10.472
Doce de Octubre	2.142
Manrique	7.832
San Antonio de Prado	3.774
San Cristóbal y Nuevo Occidente	1.246
Santa Cruz	2.862
San Javier	4.981
Total	36.359

Fuente: Subgerencia de Red de Servicios

- Crecimiento y desarrollo
- Atención del joven
- Planificación familiar
- Atención del adulto
- Citología,
- Tamizaje de mama y próstata
- Agudeza visual
- Control de placa higienista, flúor, detartraje y sellantes
- Actividades educativas

Meta 2018: 12.000

Con relación a la **orientación a servicios sociales y de salud**, durante el año 2018 se realizó un seguimiento sistemático y depurado a estas acciones, con un total de 943.849 orientaciones y una efectividad acumulada del 26%, lo cual representa un esfuerzo importante para avanzar en la integralidad en la atención y poder dar cumplimiento al reto de identificar de forma oportuna a los usuarios potenciales para las diferentes acciones en programas para protección específica y detección temprana y dar respuesta a ésta desde la red.

943.849
Total de orientaciones

Para el 2019 se proyecta fortalecer la gestión de la orientación a servicios de salud de tal forma que permita impactar además en el cumplimiento de metas de detección temprana y protección específica.

Tabla 11. Actividades extramurales por UPSS

Programa	Efectiva	% efectividad	No efectiva	Total de orientaciones
Crecimiento y Desarrollo	18.639	42%	25993	44.632
Programa del Joven Sano	8.085	12%	59812	67.897
SSAAJ	5.915	30%	13833	19.748
Planificación Familiar	8.076	16%	41307	49.383
Control Prenatal	10.569	87%	1632	12.201
Consulta Post Parto	851	40%	1279	2.130
Consulta Recién Nacido	85	5%	1699	1.784
Programa del Adulto Sano	1.235	9%	12929	14.164
Tomas Seriadas de Presión Arterial	4.546	43%	5992	10.538
Programa Riesgo Cardiovascular	12.288	67%	6171	18.459
Diabetes	1.521	62%	947	2.468
Prevención Cáncer Cervico-uterino	18.034	18%	81210	99.244
Tamizaje de mama	11.857	11%	96128	107.985
Tamizaje Próstata	2.271	9%	23498	25.769
Tamizaje Visual	3.590	14%	22640	26.230
Salud Oral	104.438	38%	167466	271.904
Vacunación	29.016	17%	140918	169.934
Total	241.016	26%	702.833	943.849

Fuente: DEFA- Dirección Sistemas de Información

Proyecto: Implementación de Guías de Práctica Clínica

Para el año 2018, se dio continuidad en el proceso de implementación y evaluación de adherencia de las guías de práctica clínica priorizadas según el Plan de Gestión - Resolución 408/2018, donde se obtuvo un resultado global de adherencia estricta del 84% frente a una meta institucional del 80% (proporción de historias clínicas con cumplimiento del 100% de los criterios evaluados).

Gráfica 7. Comparativo adherencia estricta a Guías de Práctica Clínica E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



Evaluación de adherencias de Guías de Práctica Clínica

- Hipertensión arterial
- Dislipidemia
- Detección temprana de alteraciones del crecimiento y desarrollo
- Detección temprana de alteraciones del embarazo, parto y puerperio: control prenatal, síndrome hipertensivo asociado al embarazo, ruptura de membranas ovulares, atención del parto.
- Dolor abdominal agudo
- Sífilis gestacional y congénita
- Patología en salud mental: Depresión, trastornos depresivos recurrentes y esquizofrenia
- Síndrome coronario agudo
- Atención integral a víctimas de violencia sexual
- Oportunidad para la realización de Apendicetomía
- Oportunidad para el inicio de la terapia específica de infarto agudo de miocardio

Evaluación de adherencia a Guía de Profesionales de Enfermería

- Crecimiento y desarrollo
- Adherencia a la prevención abandono no autorizado del servicio (ANA) de pacientes.
- Adherencia a la guía de prevención de suicidio
- Adherencia guía de crecimiento y desarrollo (enfermería)
- Adherencia a la guía de manejo abandono no autorizado del servicio (ANAS)
- Adherencia guía de planificación familiar
- Adherencia a la guía inmovilización de pacientes (evaluación concurrente)

Evaluación de adherencia a Guías de Salud oral

- Atención preventiva en salud bucal
- Caries
- Enfermedad gingival y periodontal
- Alveolitis
- Patología Pulpar y periapical
- Raíz dental retenida

Adicionalmente se desarrollaron y permanecen abiertos 11 módulos de cursos virtuales en la plataforma Moodle sobre las guías de práctica clínica, como parte de las estrategias de despliegue para el personal asistencial. Por último se desarrollaron sesiones clínicas virtuales donde se revisaron 6 casos clínicos.

Módulos cursos virtuales

1. Introducción a las GPC
2. GPC Dislipidemia
3. GPC Hipertensión arterial
4. GPC Dolor abdominal agudo
5. GPC de embarazo, parto y puerperio
6. GPC Sífilis gestacional y congénita
7. Guía de uso efectivo y racional de antimicrobianos
8. Atención integral a víctimas de violencia sexual
9. Electrocardiograma en la práctica clínica
10. GPC Patología Pulpar y periapical
11. GPC de raíz dental retenida



Programa: Gestión de la Red de Servicios

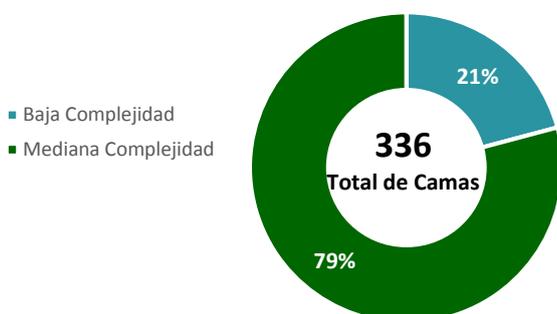
Proyecto: Gestión de la red Interna

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.

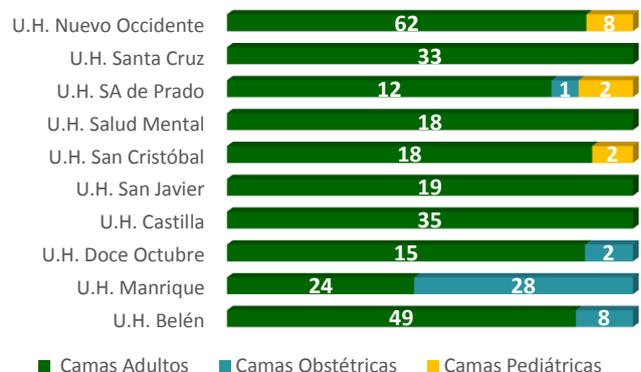
Para el cierre de 2018, se obtuvo un resultado global del 89.8% (meta $\geq 95\%$), debido a los compromisos contractuales que obligan a destinar mayor tiempo a cada actividad de manera individual. Igualmente, la inasistencia por parte de los usuarios ha generado la pérdida de un gran número de actividades programadas, el incumplimiento a la consulta médica general en el año 2018 por parte de los usuarios fue del 12,6%, lo que representa 86.850 consultas de medicina general a las cuales asistieron los usuarios.

A continuación se presentan los resultados de producción y los principales indicadores de la gestión clínica:

Gráfica 8. Distribución de camas por nivel de complejidad E.S.E. Metrosalud 2018



Gráfica 9. Distribución de Camas habilitadas por sede E.S.E. Metrosalud 2018



Para el año 2019 realizaremos la apertura de 32 camas adicionales, lo que corresponde a un aumento del 10% de nuestra capacidad instalada durante el 2018, con lo cual pretendemos dar una mejor respuesta a la demanda creciente de este servicio. A continuación se muestra el comparativo de las principales

actividades realizadas en cada uno de los servicios durante los años 2016, 2017 y 2018.

Servicio Urgencias

Tabla 12. Atenciones de urgencias 2016 - 2018

Actividad	2016	2017	2018	Variación 2017 / 2018
Urgencias Consulta General	201.078	197.993	201.254	↑ 1,6%
Urgencias Consulta Especialista	3.891	4.472	5.254	↑ 17,5%

Fuente: Dirección Sistemas de Información

Servicio Consulta Externa

Tabla 13. Atenciones en consulta externa 2016 - 2018

Actividad	2016	2017	2018	Variación 2017 / 2018
Consulta Médica General	342.169	347.360	353.263	↑ 1,7%
Consulta Médica Programas	345.860	329.964	336.037	↑ 1,8%
Consulta Especialista	77.896	56.602	58.640	↑ 3,6%
Procedimientos Médicos	58.471	56.963	53.800	↓ -5,6%
Controles Enfermería PyP	157.206	135.398	122.411	↓ -9,6%
Procedimientos Enfermería	382.544	383.245	333.772	↓ -12,9%
Vacunación (Dosis Aplicadas)	259.971	257.222	284.628	↑ 10,7%
Consulta Odontología	118.949	121.299	133.515	↑ 10,1%
Consulta P y P Higienista	187.120	204.143	216.894	↑ 6,2%

Fuente: Dirección Sistemas de Información

En consulta externa continuamos desarrollando diferentes estrategias para mejorar la oportunidad de acceso, contratando 15 médicos y 5 odontólogos itinerantes en la red. Hay una mejora sustancial en las actividades de vacunación y citologías, lo cual se debe a la reprogramación de actividades de enfermería con este enfoque y al proyecto de fortalecimiento PAI de la Secretaría de Salud de Medellín.

Servicio Hospitalización

Tabla 14. Número de egresos e indicadores del servicio de hospitalización 2016 - 2018

Actividad	2016	2017	2018	Variación 2017 / 2018
Egresos Hospitalarios	29.873	31.204	33.555	↑ 7,5%
Porcentaje Ocupacional	84,4%	84,9%	91,7%	↑ 8,0%
Promedio Día Estancia	3,92	4,24	4,09	↓ -3,5%
Giro Cama (Mensual)	7,0	6,7	7,0	↑ 4,2%

Fuente: Dirección Sistemas de Información

Los resultados del servicio de hospitalización evidencian una mayor eficiencia y productividad en el uso de la capacidad instalada, con aumento en el porcentaje ocupacional y un mayor giro de la cama hospitalaria.

Servicio Cirugía

Tabla 15. Número de egresos e indicadores del servicio de hospitalización 2016 - 2018

Actividad	2016	2017	2018	Variación 2017 / 2018
Cirugías	14.881	11.302	11.964	↑ 5,9%
Partos	3.186	3.126	4.947	↑ 58,3%
Cesáreas	1.071	1.038	1.370	↑ 32,0%
Proporción Cesáreas	25,2%	24,9%	21,7%	↓ -13,0%

Fuente: Dirección Sistemas de Información.

Se aumenta de una manera significativa la atención del número de partos por demanda de otras EPS diferentes a las tradicionalmente atendidas, además del aumento de atenciones a pacientes Venezolanas.

Frente a la proporción de cesáreas, en comparación con los partos de vértice espontáneo, el resultado representa una cifra positiva comparada con el año 2017 y una tendencia a la mejora que busque acercarnos cada vez más al estándar mundial recomendado por la OMS que oscila entre el 10% y 15%.

Apoyo Diagnóstico

Tabla 16. Actividades en apoyo diagnóstico 2016 - 2018

Actividad	2016	2017	2018	Variación
Estudios de Rayos X	80.733	77.052	76.301	↓ -1,0%
Ecografías	25.892	22.288	26.394	↑ 18,4%
Exámenes de Laboratorio	1.590.866	1.507.234	1.637.636	↑ 8,6%
Citologías	51.743	44.980	47.953	↑ 6,6%
Monitoreos Fetales	9.303	9.794	11.644	↑ 18,9%
Electrocardiogramas	63.562	64.212	67.253	↑ 4,7%

Fuente: Dirección Sistemas de Información.

Oportunidad en la asignación de citas

Tabla 17. Tiempo promedio de espera para la asignación de citas de primera vez.

Resolución 0256 Tipo de cita	Meta (días)	2017	2018
Consulta médica general	≤ 3	6,1	5,5
Consulta odontología general	≤ 3	4,6	4,8
Consulta Pediatría	≤ 5	0,2	3,2
Consulta Ginecología	≤ 15	2,6	4,5
Consulta Obstetricia	≤ 8	5,9	6,6
Consulta Cirugía general	≤ 15	8,4	4,7

Al cierre de 2018 se observa una mejora en el indicador de oportunidad de citas de medicina general, obstetricia y cirugía general, que responde a la implementación de diferentes acciones de mejora tales como el aumento de la oferta de algunas especialidades según la demanda de pacientes y la asignación de citas de acuerdo a la disponibilidad en toda la red.

Proyecto: Gestión de la RISS

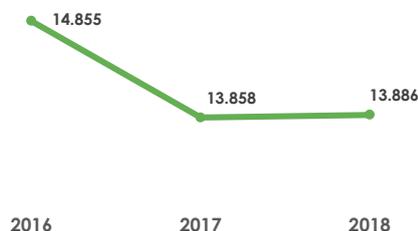
El desarrollo de este proyecto tiene como propósito garantizar la continuidad en el proceso de atención de acuerdo al nivel de complejidad para mejorar el acceso y dinamizar la red integrada de los servicios de salud. Con este marco se realiza gestión y seguimiento permanente al proceso de referencia y contrarreferencia de la E.S.E; adicionalmente, durante el 2018 y gracias a la intervención de la Secretaría de Salud de Medellín, se iniciaron sesiones de trabajo con directivos del 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 más grande de la ciudad, en la medida que agrupa los diferentes niveles de complejidad y posibilita la continuidad e integralidad en la prestación de los servicios de salud a nuestros usuarios.

Como resultados de la gestión realizada, se destaca el acuerdo para desarrollar e implementar una estrategia de comunicación que facilite la referencia de pacientes entre el Hospital General de Medellín y las Unidades Hospitalarias de Belén y Manrique de la E.S.E. Metrosalud. Al cierre del año, con la implementación de esta estrategia se han obtenido menores tiempos de espera en la referencia de pacientes, así como mayor oportunidad en la atención de patologías de alta complejidad. Así mismo, Metrosalud abre su red de consulta de baja complejidad para las atenciones posparto y la referencia del alto riesgo obstétrico hacia el HGM, con lo que se espera disminuya un gran número de complicaciones. Desarrollos similares se vienen estudiando para las especialidades de Ortopedia, Cirugía general, Medicina interna y ayudas diagnósticas, que permitan optimizar los días estancia, disminuir las

complicaciones y facilitar la recuperación de los pacientes en los niveles de complejidad adecuados.

Con relación a la gestión realizada desde el proceso de referencia y contrarreferencia, se evidencia una disminución desde el año 2016 en el número de pacientes trasladados, como consecuencia del aumento en la capacidad resolutoria de las diferentes Unidades Hospitalarias, además de una asignación más precisa del punto de atención por parte de la central de referencia (gráfica 10).

Gráfica 10. Comparativo pacientes trasladados E.S.E. Metrosalud 2016 - 2018



Fuente: Subgerencia Red de Servicios

Proyecto: Desarrollo del Portafolio de Servicios

Enmarcado en el compromiso institucional de la ESE Metrosalud, que define como foco la seguridad de la atención materno perinatal y gracias al apoyo de la Secretaría de Salud de Medellín en este proyecto, en el año 2018 se dio inicio a la atención de partos de primer nivel en la Unidad Hospitalaria de Belén y se realiza la contratación de especialistas en Gineco-obstetricia para realizar valoración de las maternas con embarazo de alto riesgo en las diferentes Unidades Hospitalarias.



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 consulta externa 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. En el marco de este proyecto, la ESE realiza de manera permanente análisis de la demanda de los servicios, buscando dar respuesta a las necesidades de los usuarios y evaluando posibilidades para ampliar el portafolio.

Programa: Gestión del Cuidado de la Salud

Proyecto: Articulación Sectorial e Intersectorial

El propósito fundamental de este proyecto es mejorar las condiciones y estados de salud de la unidad población territorio (UPT), por medio de actividades educativas e informativas, que implican reuniones entre las diferentes organizaciones sociales y comunitarias y la ESE Metrosalud.

El punto de partida es identificar por cada UPT las diferentes organizaciones del territorio, que para el 2018 se realizó a través de talleres de caja de iniciativas y tejiendo redes y se obtuvo como



resultado un mapa con las redes de apoyo por cada una de las comunas del municipio. Al cierre del año se logró la articulación con 35 organizaciones sociales y comunitarias.

Para el año 2019 se pretende coordinar y definir cronogramas de trabajo conjunto que permitan avanzar en la articulación.

Tabla 18. Organizaciones sociales y comunitarias por UPT que participan en procesos de salud

UPSS	Organizaciones sociales y comunitarias de la Unidad Población territorio (UPT)	UPSS	Organizaciones sociales y comunitarias de la Unidad Población territorio (UPT)
Belén	Institución casa de la chincha	Manrique	Fundación pan
	Institución centro vida Belén		Grupo tercera edad la capilla la cruz
	Institución Asperla		Grupo tercera edad años de luz la cruz
	Grupo de madres gestantes		Centro de bienestar del anciano Manrique
Castilla	Corporación Unión Dart	San Cristóbal y Nuevo Occidente	Centro geriátrico calor de hogar
	Cormedisco		Hogar bucarelly
	Club de vida años felices		Hogares claret
	Corporación mujeres de familia corfama	San Antonio de Prado	Hogar carrusel
	Asociación contigo mujer		JAC los salinas
	Aso comunal		JAC vergel centro
	Años maravillosos		JAC palo banco
	Centro vida gerontológico castilla		Copacos
Doce de octubre	Club de vida vidas alegres	San Javier	Mesa ampliada de salud
	Club de vida atando sueños		Junta de vivienda comunitaria
	Casa madres fami		Jal barrio laureles
	Hogar comunitario paraíso encantador		Mesa inter institucional de la zona 4
Santa Cruz	Club de vida primaveral		Centro de escucha
	Grupo juvenil pablo vi		

Fuente: Sugerencia Red de Servicios

Proyecto: Gestión de la Participación Comunitaria

Durante el 2018, se realizaron en el marco de este proyecto, 34 encuentros de diálogo de saberes. Esta estrategia busca integrar dos perspectivas de conocimiento en un proceso comunicativo (la lógica del conocimiento científico y la del saber cotidiano), con el propósito de identificar, comprender y abordar temas críticos de la salud de la población. Para este año se priorizaron encuentros con la población gestante y con riesgo cardiovascular.

540
Usuarios que participaron en diálogo de saberes

Para el año 2019, se dará continuidad a esta estrategia, donde el reto es avanzar hacia la consolidación e identificación de necesidades en la comunidad y tener un punto de partida para sus principales problemáticas, e integrar el conocimiento médico, con los saberes tradicionales que se enmarcan dentro de la atención primaria en salud.



metodología se implementará a través de un programa de gestión de riesgos con ciclos de dos años, que contempla desde la actualización del contexto hasta el seguimiento, permitiendo evidenciar mayores avances en la gestión de riesgos en el tiempo.

Proyecto: Gestión de la Seguridad Clínica

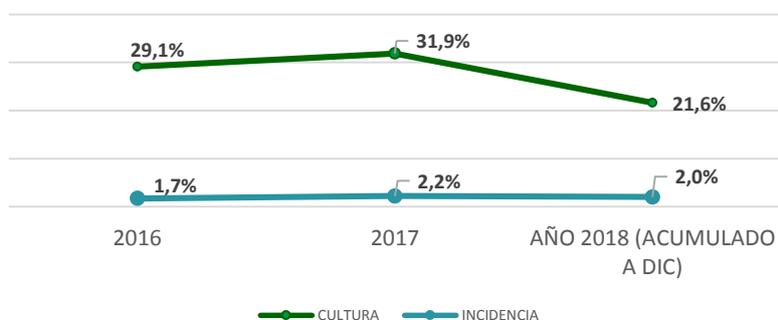
La seguridad del paciente es una prioridad institucional y en este sentido la E.S.E. Metrosalud tiene definido y avanza en la implementación de un programa que se encuentra articulado desde la política de seguridad del paciente del Ministerio de Salud y desde el direccionamiento estratégico de la empresa; este programa se fundamenta en tres ejes o componentes: cultura frente a la seguridad del paciente, procesos seguros y aprendizaje organizacional. Funcionalmente se cuenta con un comité central de seguridad del paciente, un equipo de nivel central conformado por referentes centrales y un referente por UPSS, y un comité de seguridad del paciente por cada UPSS.

Para operativizar el programa se realizaron actividades como el despliegue institucional dirigido al 100% del personal de la ESE, inducción que incluye módulo específico en seguridad del paciente, reinducción, capacitación virtual en seguridad del paciente dirigida al 100% del personal asistencial, y actividades específicas en cada punto de atención con temas puntuales en seguridad del paciente. Adicionalmente se certificaron 385 personas en el curso básico en de seguridad del paciente en modalidad virtual con una duración de 80 horas.

385
Servidores
certificados
en Seguridad
del paciente

Con relación al indicador de cultura de reporte y tasa de incidencia de eventos adversos, para el 2018 se presenta una disminución en el número de reportes que obedece a la consolidación de la metodología y capacitación al personal asistencial por parte de los referentes de seguridad en cada UPSS, obteniendo información asociada específicamente a eventos relacionados con la seguridad del paciente.

Gráfica 11. Indicadores de cultura de la notificación - incidencia de eventos adversos. E.S.E. Metrosalud 2016 - 2018



Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Rondas de calidad del comité de gerencia

El desarrollo de las rondas del comité de gerencia, es una estrategia que involucra todo el equipo directivo y que demuestra el compromiso institucional con la seguridad del paciente y la gestión organizacional. Durante el año 2018 se programaron nueve rondas (una por cada Unidad Hospitalaria) que paralelamente se constituyen en una actividad de evaluación global de la empresa y como una herramienta de mejoramiento e identificación de compromisos. En total se aplicaron 17 listas de chequeo en cada una de las unidades que contienen entre 9 y 40 criterios objeto de evaluación, con resultado de cumplimiento global del 81% en todos los criterios evaluados.

Gráfica 12. Cumplimiento global Rondas de Calidad del Comité de Gerencia E.S.E. Metrosaud 2018



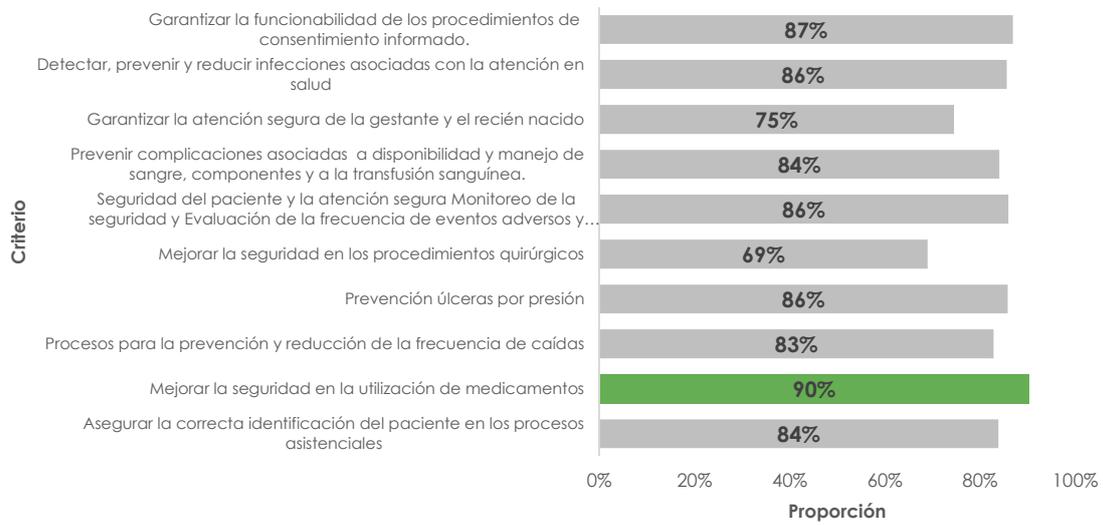
Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Implementación de buenas prácticas de Seguridad del Paciente

La E.S.E. Metrosalud continúa avanzando en la implementación de las buenas prácticas seguras en el contexto de la política institucional de seguridad del paciente y bajo los lineamientos definidos desde el Ministerio de Salud; el avance en la implementación se mide a través del seguimiento trimestral de indicadores por parte del comité y definición de acciones de mejora cuando los resultados se encuentran por fuera de los niveles esperados.

A continuación se presentan los resultados de adherencia a las barreras de seguridad y los principales indicadores de las buenas prácticas implementadas:

**Gráfica 13. Proporción de cumplimiento por barrera evaluada.
E.S.E. Metrosalud. Segundo semestre 2018.**



Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Prevenir v reducir IAAS

Tasa de infección
0.46%

Proporción Adherencia a Higiene de manos
59%

Razón de mortalidad materna
0%

Efectividad del control prenatal
74.3%

Ingreso a control prenatal 1er trimestre
51.2%

Prevención de Caídas

Tasa de incidencia de caídas
0.70%

Prevenir complicaciones asociadas la transfusión sanguínea

Proporción de pacientes trasfundidos con grupo y RH correctos
95.50%

Seguridad en la utilización de medicamentos

Proporción de reacciones adversas a medicamentos
0.07%

Garantizar la funcionalidad del Consentimiento Informado

Adherencia a criterios de funcionalidad del CI en auditoría paciente trazador
50,80%

Cirugía Segura

Proporción de adherencia a la lista de chequeo de cirugía segura
71%

Correcta identificación de pacientes

Proporción de pacientes identificados correctamente
95,2%

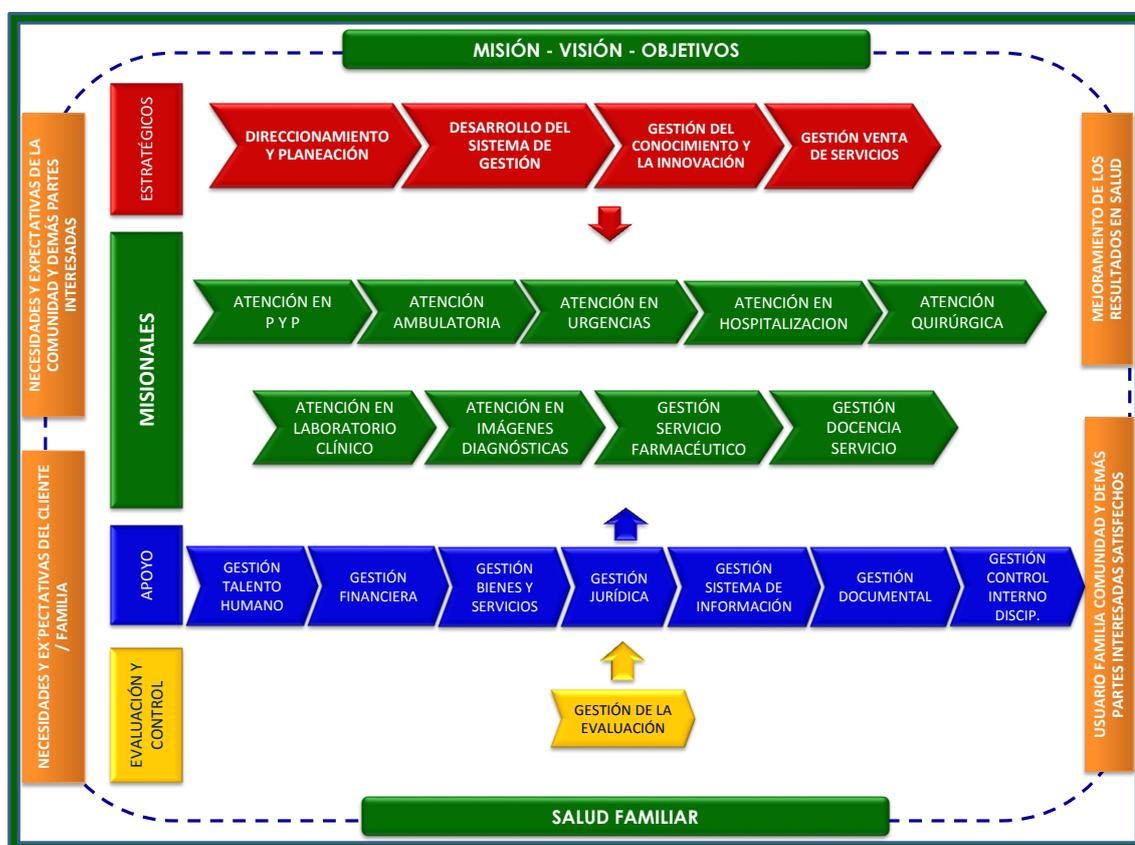
Prevención de Úlceras por presión

Proporción de UPP
0.12%

Proyecto: Gestión por Procesos

Mapa de procesos

Durante el 2018 se diseñó una nueva estructura de procesos de acuerdo con el diagnóstico adelantado en el año 2017, buscando mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos institucionales e intervenir algunos aspectos de relevancia como su estandarización en toda la red, la definición de la cadena cliente – proveedor al interior de cada proceso y la definición de indicadores que permitan realizar una evaluación sistemática, entre otros. Esta propuesta fue aprobada por la Junta Directiva de la ESE Metrosalud mediante acuerdo N. 341 de 2018 y pasó de 17 procesos a 21, concentrando el mayor ajuste en los procesos misionales con enfoque en la salud familiar. A continuación se presenta el nuevo mapa de procesos de la ESE Metrosalud:

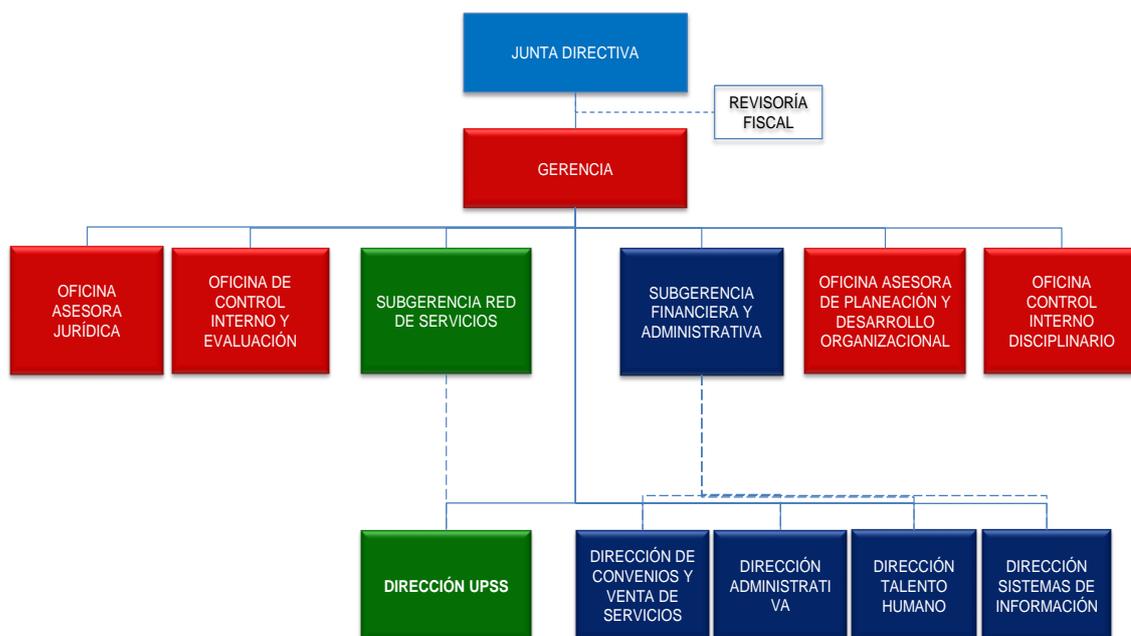


Fuente: Acuerdo 341 de 2018, Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Estructura administrativa (Organigrama).

La definición de la nueva estructura de procesos condujo necesariamente a la revisión y ajuste de la estructura administrativa de Metrosalud, pasando de 5 Oficinas a 4, de 5 Direcciones operativas a 4 y manteniendo 2 Subgerencias y 9 Direcciones de UPSS, lo cual se formalizó a través del Acuerdo N. 347 de 2018.

A continuación se muestra el nuevo organigrama de la ESE Metrosalud:



Fuente: Acuerdo 341 de 2018, Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

De igual forma y con el propósito de lograr la apropiación del nuevo mapa de procesos por parte de los servidores de la ESE Metrosalud se emprendieron acciones de despliegue y capacitación, alcanzando con estas una cobertura de 1.376 servidores con un 91% de grado de conocimiento en el tema de gestión por procesos.

Fortalecimiento de competencias laborales en Gestión por Procesos.

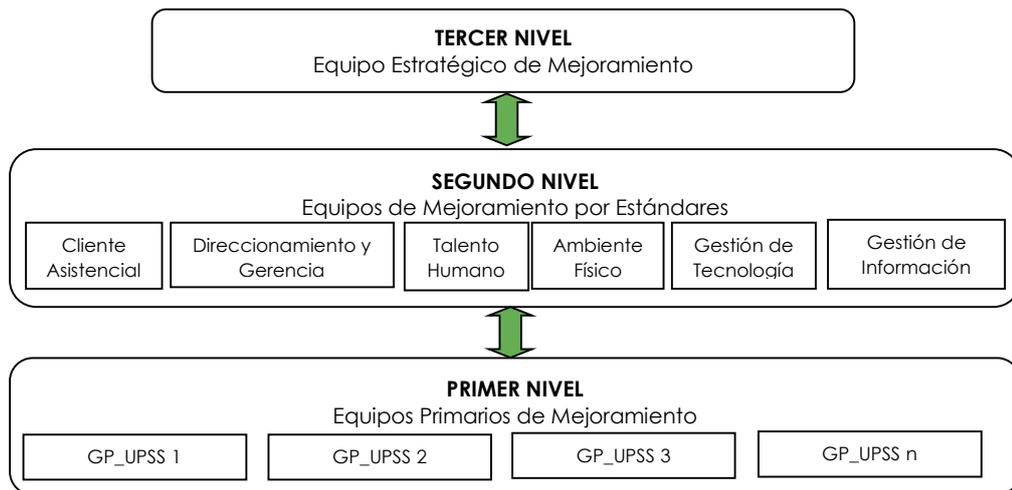
Durante el 2018 se continuó con el fortalecimiento de competencias en gestión por procesos, con el desarrollo de actividades relativas a la documentación, formalización, despliegue e implementación de los mismos y el diseño e implementación de indicadores, que involucró a 20 servidores del nivel directivo y 37 servidores del nivel profesional.

Por otro lado, se adelantó la actualización de 168 documentos del sistema de gestión organizacional que incluyen instructivos, guías, formatos, entre otros.

Proyecto: Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad – SOGC

Modelo de Mejoramiento Continuo

Durante el 2018, Metrosalud documentó el modelo de mejoramiento institucional, cuyo propósito es contribuir al fortalecimiento de la cultura de mejoramiento continuo con un enfoque de procesos centrados en el usuario, lograr el aumento de la satisfacción de clientes internos y externos y el mejoramiento de la productividad, competitividad y sostenibilidad empresarial. Este modelo se operativiza gracias a la gestión de los equipos de mejoramiento, conformados por clientes internos de diferentes niveles en la estructura organizacional, responsables de planificar, implementar, monitorear y difundir la estrategia institucional.



Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

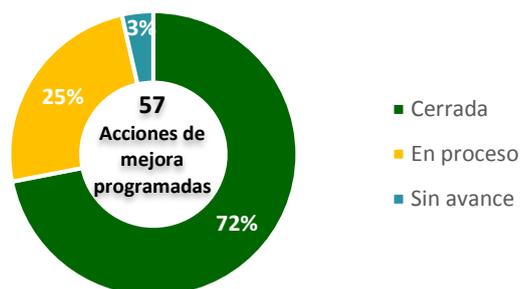
Como etapa inicial de implementación, se realizó despliegue del modelo a directivos del nivel central y a 9 UPSS, con un logro en cobertura del 83% y adicionalmente a los integrantes de los equipos de mejoramiento de II y III nivel. Posteriormente se formuló plan de mejoramiento institucional, con base en las oportunidades de mejoramiento identificadas en la autoevaluación de acreditación 2017 y en la evaluación de la atención con calidad a la población pobre no asegurada, realizada en 2017 por la Secretaría de Salud del municipio.

Adicionalmente, con relación al plan de mejoramiento PAMEC, el cual corresponde a acciones de mejoramiento para los estándares priorizados, alcanzó un cumplimiento de 71,9% (41 acciones cerradas de 57 programadas para la vigencia).

Gráfica 14. Cumplimiento Plan de Mejora E.S.E. Metrosalud 2018



Gráfica 15. Cumplimiento Plan de Mejora PAMEC E.S.E. Metrosalud 2018

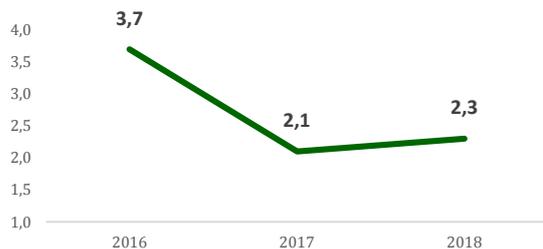


Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

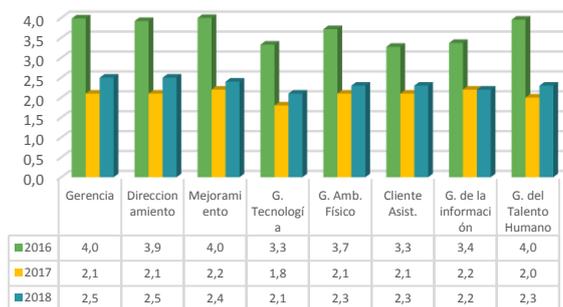
Autoevaluación de Estándares de Acreditación

Como parte del monitoreo al mejoramiento de la calidad, cada anualidad se realiza autoevaluación institucional con base en los estándares de acreditación. En el último bimestre de la vigencia, los equipos de mejoramiento de II nivel (equipos de autoevaluación), realizaron la autoevaluación cualitativa y cuantitativa con un resultado promedio general de 2.33, 2 décimas por encima del resultado del año anterior.

Gráfica 16. Resultado General Autoevaluación con Estándares de Acreditación. ESE Metrosalud 2016 - 2018



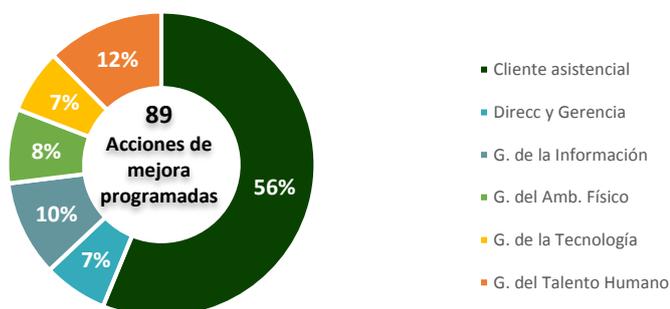
Gráfica 17. Resultado de la Autoevaluación de Acreditación, por grupo de estándares. ESE Metrosalud 2016 - 2018



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Producto de este ejercicio, se identificaron 89 oportunidades de mejora, con igual número de acciones de mejoramiento que serán ejecutadas durante 2019; para esta nueva vigencia, la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional, aumentará la frecuencia de los seguimientos del plan de mejoramiento institucional en cada UPSS, con el propósito de alcanzar cada vez mejores resultados en calidad y generar aprendizaje organizacional. La distribución de las acciones definidas por equipo de mejoramiento de II nivel, se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfica 18. Oportunidades de Mejora por Grupo de Estándares Autoevaluación Acreditación E.S.E. Metrosalud 2018 (Plan de Mejora 2019)



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Auditoría de paciente trazador

El Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad, PAMEC, en la ESE Metrosalud, opera bajo 3 niveles: autocontrol, auditoría interna y auditoría externa, y aplica acciones de tipo preventivo, de seguimiento y coyunturales. Esta metodología diseñada por la Joint Commission on Accreditation of Health Care Organizations, es adoptada por la institución como el método central de seguimiento al mejoramiento de la calidad en la atención y al cumplimiento de los estándares de acreditación priorizados en el PAMEC. En correspondencia con ello, se incluye en el plan de acción de la vigencia y en el plan único de auditorías de la organización.

Frente a los resultados obtenidos en 2018 de la auditoría realizada en 9 unidades hospitalarias y 17 de los 25 centros de salud programados, se obtuvo un cumplimiento del 68,2% en los criterios asociados a los estándares priorizados

PAMEC (tabla 19); evidenciándose el mejoramiento continuo de la calidad en la prestación del servicio, con un aumento de 13 puntos porcentuales los resultados generales versus el año anterior (55,1% en 2017, 68,2% en 2018), considerando que para este año, se realizaron ajustes al instrumento de evaluación que lo hicieron más estricto, aun así se identificaron las oportunidades de mejora correspondientes. Para esta vigencia, se alinearon los criterios evaluados en esta auditoría con los ejes de acreditación, los resultados se muestran en la gráfica 19.

Tabla 19. Resultados de auditoría PAMEC

Estándar priorizado PAMEC	2017	2018	Tendencia
Implementación de las oportunidades de mejora	71,4%	44,4%	↘
Política de seguridad del paciente, implementada	50,0%	75,3%	↗
Se garantiza el acceso	100,0%	64,2%	↘
Información al ingreso del paciente	70,0%	72,1%	↗
Consentimiento Informado (diligenciamiento y comprensión)	19,5%	66,4%	↗
Plan de cuidado y tratamiento	47,2%	65,9%	↗
Proceso estandarizado de egreso	33,3%	75,0%	↗
Proceso de remisión de pacientes	80,0%	86,7%	↗
Registros clínicos estandarizados	26,3%	69,2%	↗
Efectividad de la información	26,9%	33,3%	↗
Proceso de pérdida usuarios, conocido y estandarizado	0,0%	27,3%	↗
Proceso de seguridad en el uso de la tecnología	61,1%	64,3%	↗
Cumplimiento Total	55,1%	68,2%	↗

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Gráfica 19. Proporción de cumplimiento de criterios por eje de acreditación. Auditoría de paciente trazador ESE Metrosalud, 2018



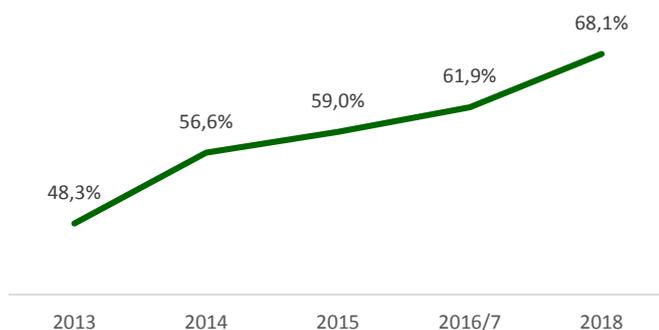
Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Con el fin de avanzar en los resultados de calidad, y alcanzar la calidad esperada PAMEC definida por la institución, la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional hará seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento formulados por las unidades hospitalarias para ser implementados en 2019.

Evaluación a La Gestión de Comités

Como parte de la evaluación del mejoramiento, se programa y ejecuta, entre mayo y octubre de 2018, la evaluación a la gestión de comités centrales y de las UPSS, con un cumplimiento en promedio del 68%, que aunque no alcanza la meta esperada (80%), se observa un mejoramiento sistemático de los resultados en el tiempo.

Gráfica 20. Cumplimiento promedio de la gestión de comités.
ESE Metrosalud, 2013 a 2018



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

Los criterios de más bajo cumplimiento son los relativos a la presentación y análisis de indicadores (cumplimiento de 58%) y la evidencia de acciones de intervención para el cierre de brechas en los resultados (cumplimiento de 38%).

La definición de indicadores por comité y su gestión, se convierte en acción crucial para el mejoramiento y el logro de los objetivos organizacionales trazados.

Capacidad Instalada

Unidad funcional	Servicio	Instalación física	No.	
Servicios ambulatorios	Consulta externa y procedimientos	Consultorios médicos	99	
		Procedimientos menores	14	
	Actividades de P y P	Consultorios médicos	117	
		Consultorio enfermería	88	
		Vacunación	50	
		Citologías	39	
	Consulta especializada	Consultorios especializados	15	
		Consultorios ayudas diagnósticas especializadas	5	
	Actividades salud oral	Consultorios odontología	123	
	Otras actividades	Consultorios servicios de apoyo	18	
		Consultorios múltiples - auditorios	45	
	Urgencias	Consulta y procedimientos	Consultorio triage	10
			Consultorio urgencias	20
Sala procedimientos			22	
Área aislamiento ptes.			6	
Sala de reanimación.			9	
Observación		Camillas observación	104	
		Sillas terapia respiratoria	37	
Hospitalización	Estancia general	Camas pediatría	12	
		Camas obstetricia	39	
		Camas Adultos	267	
	Salud mental	Camas salud mental	18	
Quirófanos y salas de parto	Salas de parto	Salas de parto	6	
	Quirófanos	Quirófanos	5	
Apoyos diagnósticos	Imagenología	Equipos imágenes Dx.	10	
		Ecografías	2	
	Laboratorio clínico	Laboratorio clínico	7	
	Terapias		1	
	Farmacia e insumos		50	
	Servicios conexos	Ambulancias		13



Durante el año 2018 se realizó Autoevaluación de habilitación al 100% de los servicios en toda la red y se formularon los planes de mejora respectivos, ratificando con ello el compromiso y esfuerzos que se realizan diariamente para garantizar la seguridad de los usuarios en el proceso de atención.

Adicionalmente, se llevó a cabo la renovación oportuna del 100% de los servicios habilitados en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS), que refleja un total de 53 sedes y 952 servicios habilitados para 2019.

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Plan de Evaluaciones

Como resultado de la gestión, al cierre del año se obtuvo un cumplimiento del 100% en el plan de evaluaciones aprobado para la vigencia y formulado con un enfoque de riesgos; producto de estas auditorías, se realizaron 137 recomendaciones a los procesos evaluados, con cierre efectivo para 120 acciones de mejora definidas, para un cumplimiento del 88% al cierre de 2018 (gráfica 21).

Gráfica 21. Comparativo cumplimiento de acciones definidas para las recomendaciones de Control Interno E.S.E. Metrosalud 2016 - 2018



Fuente: Oficina de Evaluación y Control

De otro lado, se realizó un diagnóstico del modelo de evaluación y control, como producto de la consultoría realizada con el Municipio de Medellín (Secretaría de Control y Evaluación) y se formularon las acciones de mejora pertinentes para adoptar las mejores prácticas de auditoría interna bajo estándares internacionales divulgados por el Instituto de Auditores Internos IIA; Este plan de se implementará en el año 2019.

Informes y seguimientos de Ley.

Durante la vigencia 2018, se realizaron 23 informes y seguimientos de Ley con un cumplimiento del 100% de acuerdo a lo programado.

Informes de Ley:

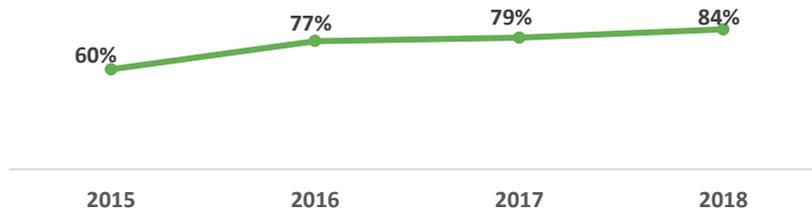
1. Evaluación del MECI
2. Evaluación a la gestión de las dependencias
3. Seguimiento a planes de mejoramiento
4. Evaluación anual control interno contable
5. Evaluación de Software y derechos de autor
6. Informe de austeridad en el gasto (Decreto 984 de 2012)
7. Seguimiento a PQRS
8. Seguimiento y control al Plan Anticorrupción (Decreto 2641 de 2012)
9. Verificación Comité de Conciliación para acción de repetición
10. Verificación Ley de cuotas
11. Seguimiento inscripción de trámites en el SUI
12. Seguimiento Ley de archivos
13. Estudio de percepción ética
14. Evaluación del SST

Auditorías con enfoque de riesgo.

Se realizaron siete (7) auditorías con enfoque a riesgos de los procesos de ingreso y atención del usuario en el servicio de urgencias, adscripción del usuario y su familia por punto de atención, egreso del usuario, administración de seguridad social, contratación de bienes y servicios y gestión presupuestal.

Adicionalmente se observa una tendencia positiva en el cumplimiento de los planes de mejora producto de las auditorías de la Contraloría, que para el año 2018 cerró con un cumplimiento acumulado del 84% con un total de 98 acciones de mejora cerradas de 117 definidas desde el año 2012.

Gráfica 22. Cumplimiento de plan de mejora de la Contraloría de Medellín E.S.E. Metrosalud 2015 - 2018



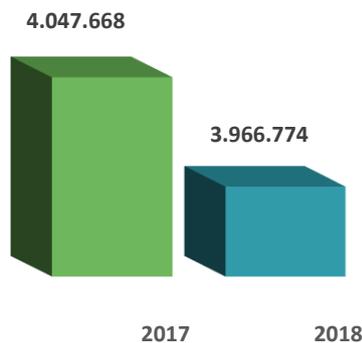
Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Proyecto: Implementación de Mejores Prácticas

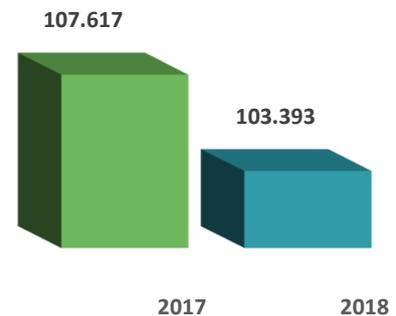
Gestión Ambiental

Como resultado de los esfuerzos institucionales relacionados con las directrices de uso racional de los recursos y de austeridad del gasto, para el año 2018 se logró una reducción en el consumo de recursos naturales del 2% en consumo de energía y del 4% para acueducto, alcantarillado y gas. Para el año 2019 continuaremos promoviendo el uso adecuado de los recursos naturales y del consumo de servicios públicos, generando el menor impacto ambiental por la prestación de servicios de salud.

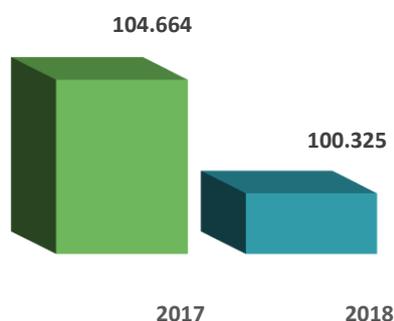
Gráfica 23. Comparativo consumo Energía (Kw) E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



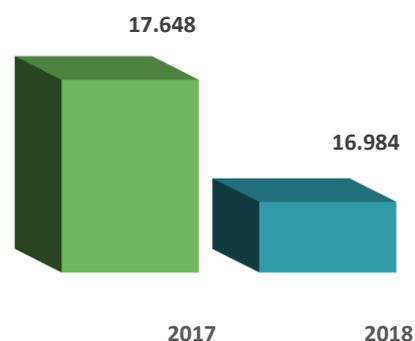
Gráfica 24. Comparativo consumo Acueducto (M³) E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



Gráfica 25. Comparativo consumo Alcantarillado (M³)
E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



Gráfica 26. Comparativo consumo Gas (M³)
E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



Fuente: Dirección Administrativa

Avance en el Sistema Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

De conformidad con las directrices impartidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el 2018 se realizaron los autodiagnósticos asociados a las 6 Dimensiones establecidas para el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con el fin de determinar el estado de desarrollo de Metrosalud frente a temas de su gestión y a partir de ello establecer las medidas y acciones de mejora necesarias para avanzar en su implementación. Se realizaron 15 autodiagnósticos, de los cuales 13 tienen definidos acciones de mejora para ser ejecutadas en el año 2019, orientadas al cierre de las brechas identificadas. La tabla 20 muestra los resultados de la Autoevaluación realizada.

Tabla 20. Resultados autoevaluación de autodiagnósticos Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Dimensión	Política / estrategia	Calificación	Resultado ponderado
1. Talento Humano	Gestión Estratégica del Talento Humano	78%	5%
	Gestión Código de Integridad	8%	1%
2. Direccionamiento Estratégico y Planeación	Gestión Política Direccionamiento y Planeación	88%	6%
	Gestión Plan Anticorrupción	89%	6%
3. Gestión con Valores para el Resultado	Gestión Presupuestal	98%	7%
	Gestión Política de Gobierno Digital	45%	3%
	Gestión Política Defensa Jurídica	76%	5%
	Servicio al Ciudadano	79%	5%
	Gestión Trámites	66%	4%
	Gestión Política de Participación Ciudadana	79%	5%
	Gestión de la Rendición de Cuentas	80%	5%
4. Evaluación de Resultados	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	89%	6%
5. Información y Comunicación	Política de Gestión Documental	72%	5%

Dimensión	Política / estrategia	Calificación	Resultado ponderado
	Gestión Política de Transparencia y Acceso a la Información	74%	5%
7. Control interno	Gestión Política de Control Interno	93%	6%
Resultado total			74%

Fuente: Autoevaluaciones MIPG 2018, Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

Avance en la autoevaluación frente a la aplicación de normas técnicas de las ISO 31000 y 14001.

En el año 2018 se adelantaron autoevaluaciones frente a las normas técnicas utilizadas como referente para la implementación de buenas prácticas en gestión ambiental y gestión de riesgos, con el fin de establecer que tan amplia es la brecha entre los procesos internos y los estándares, encontrándose oportunidades de mejora principalmente centradas en:

- La necesidad de poner en práctica políticas institucionales que permitan alcanzar un mejor desempeño de Metrosalud en la gestión ambiental y la gestión de riesgos.
- La formalización y articulación de los sistemas de gestión ambiental y de riesgos al Sistema Integrado de Gestión.
- El fortalecer la cultura corporativa y la toma de consciencia en los servidores frente a la identificación e intervención de aspectos e impactos ambientales y riesgos organizacionales.
- La presentación de resultados de manera sistemática.

Para intervenir estos aspectos se formularon los planes de mejora correspondientes que tendrán seguimiento sistemático durante la vigencia 2019 para monitorizar los avances de Metrosalud frente a las normas técnicas.

Adicionalmente y con el fin de lograr la implementación del programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la actividad de auditoría interna (PAMC) bajo normas internacionales, en la vigencia 2018 se firmó el acuerdo de consultoría, con la Secretaria de Evaluación y Control del Municipio de Medellín, como responsable del liderazgo y de la coordinación del pilar ambiente de control y del Comité de Enlace Municipal, cuyo objetivo era realizar un Gap Analysis a la ESE Metrosalud, para establecer la brecha entre el proceso auditor existente y la implementación del marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna (MIPP). Una vez establecida la brecha se definieron las acciones pertinentes para garantizar el cierre de brechas y avanzar en el mejoramiento del proceso bajo estándares internacionales; este plan de trabajo se desarrollará durante el año 2019.

Programa: Gestión de Gobierno Público

Proyecto: Transparencia y Legalidad

Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC

Durante el 2018, el PAAC tuvo un cumplimiento del 92% de las actividades programadas en la vigencia, con logros destacables como la racionalización del trámite de asignación de citas odontológica por primera vez a través de la página web, evitando el desplazamiento de los usuarios hasta las unidades; adicionalmente, se implementó la carta de derechos y deberes de los usuarios en braille.



Ahora puedes pedir tu cita odontológica de primer vez a través de internet ingresando a:
citas.metrosalud.gov.co

Sistema de Administración de Riesgos de Lavados de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT

Durante el 2018 Metrosalud continuó avanzando en la implementación del SARLAFT, en este sentido los principales puntos de gestión del año fueron:

- Documentación del manual del SARLAFT con aprobación por Junta Directiva mediante el Acuerdo 348 de 2018.
- Diplomado de gestión de riesgos con énfasis en SARLAFT para los Oficiales de Cumplimiento.
- Reportes normativos a la UIAF cumplidos a 31 de diciembre, 12 en total.
- Despliegue del tema de SARLAFT en las jornadas de despliegue institucional, con un grado de conocimiento del 95%. Capacitación en SARLAFT al 100% del Equipo Directivo, Directores de UPSS y Coordinadores de Centros de Salud.
- 4.535 búsquedas en listas restrictivas entre proveedores, servidores nuevos y contratistas desde que se cuenta con este recurso, a partir del mes de agosto que se contrató la plataforma de búsqueda, lo que permitió fortalecer la debida diligencia del cliente.

Tabla 21. Número de búsquedas en listas restrictivas

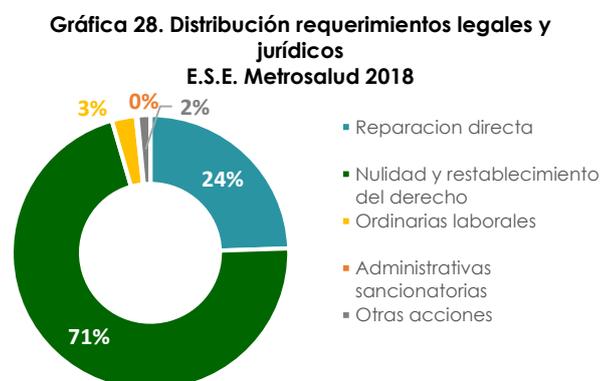
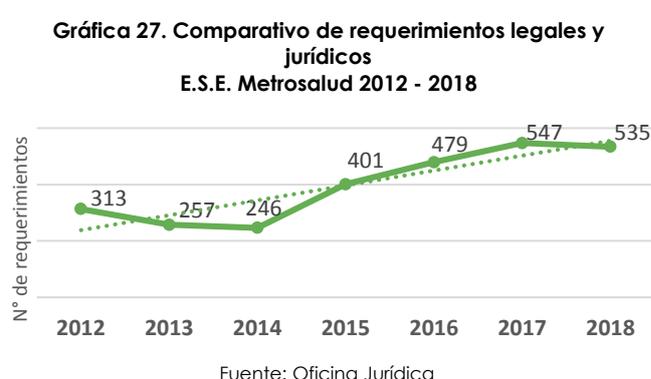
Verificación en listas restrictivas 2018	Total
Servidores búsqueda individual	70
Servidores búsqueda carga masiva	2.147
Proveedores búsqueda individual	77
Contratistas búsqueda individual	22
Proveedores - Contratistas carga masiva	2.211
Usuarios	8

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Gestión Jurídica:

Como logro importante del proceso de gestión jurídica, fue la redefinición del proceso con sus dos Subprocesos: “Defensa Judicial” y “Asesoría Jurídica” buscando garantizar que en los últimos años la totalidad de las actuaciones de la Administración de la ESE Metrosalud, se realizara una eficiente defensa judicial

ante los estrados judiciales, así como a darle una respuesta oportuna y en los términos de ley, a todos los requerimientos realizados en este periodo como se muestra en el siguiente gráfico:



Durante los últimos años, las demandas judiciales que se interpusieron contra la ESE Metrosalud, mediante el ejercicio de las acciones de reparación directa, nulidad y restablecimiento del derecho, contractuales, laborales, tutelas, entre otras, tuvieron una eficiente defensa ante los diversos despachos judiciales obteniendo un índice de favorabilidad importante lo que de paso evitó pagos por condenas judiciales. De manera simultánea a la atención de demandas, durante el período 2016 -2018, desde el Comité de conciliación se han promovido políticas orientadoras de defensa judicial y de prevención de daño antijurídico. Dichos requerimientos jurídicos fueron atendidos mediante la emisión de conceptos, proyección de circulares, acompañamiento directo a las UPSS.

Por último, frente al valor pagado por la E.S.E. Metrosalud por concepto de sentencias desfavorables, durante el año 2015 se observa un incremento considerable de este valor que corresponde a procesos iniciados en periodos anteriores, que disminuye para el año 2016 y continúa con esta tendencia para los años 2017 y 2018.

Tabla 22. Comparativo del valor pagado por sentencias desfavorables 2011 - 2018

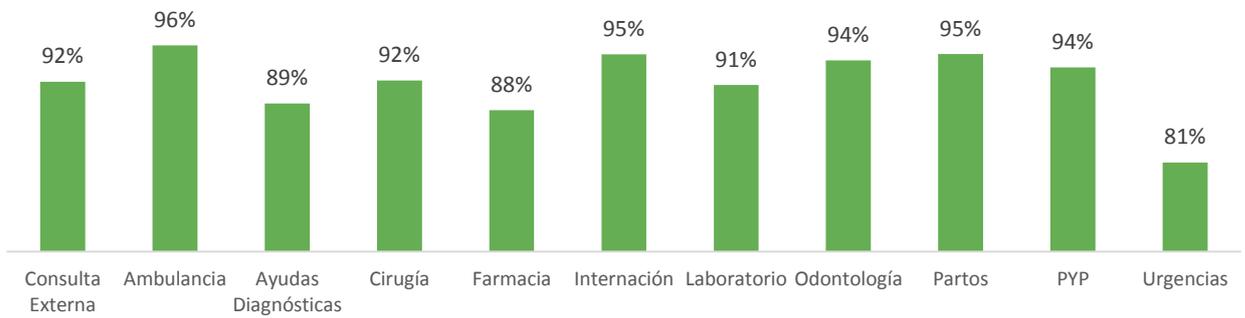
Tipo de Demanda	2014	2015	2016	2017	2018
Reparación Directa	\$ 1.459.141.656	\$ 2.137.101.900	\$232.435.176,00	\$18.442.925,00	\$196.901.391,00
Laboral	\$ 122.571.551	\$ 114.525.009	\$ 187.035.878	\$91.774.725,00	-
Ejecutiva	-	\$ 510.073.163	-	-	-
Sanción	\$ 1.375.500	-	\$ 26.847.918	\$ 73771700	-
Total Pagos	\$ 1.583.088.707	\$ 2.761.700.072	\$ 446.318.972	\$183.989.350,00	\$196.901.391,00

Fuente: Oficina Jurídica

Proyecto: Participación del Usuario, la Familia y la Comunidad

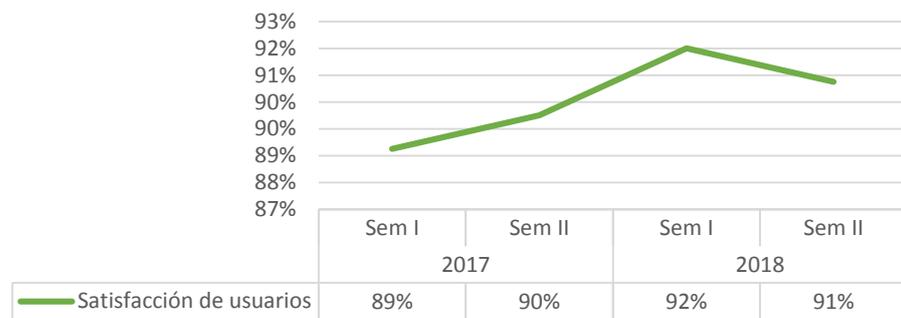
Para el cierre de 2018, la satisfacción global de los usuarios con la prestación del servicio es del 91,6%, con un total de 14.194 usuarios encuestados según muestra definida de acuerdo al total usuarios atendidos en cada UPSS.

Gráfica 29. Satisfacción Global por servicio. E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Subgerencia de Red de Servicios

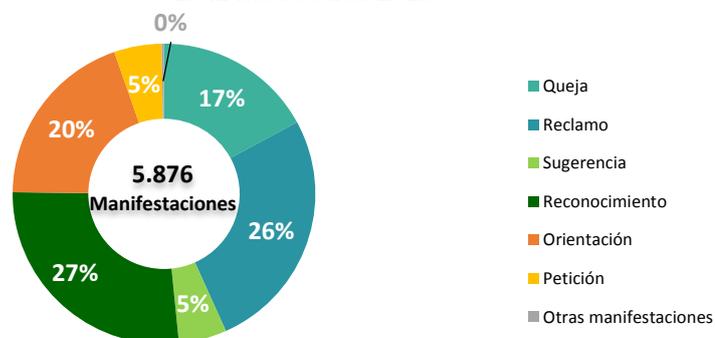
Gráfica 30. Comparativo de la Satisfacción de los Usuarios con los servicios recibidos. E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



Fuente: Sugerencia de Red de Servicios

Con relación a las PQRS, durante el 2018 se presentaron 5.876 manifestaciones a través de los diferentes canales que la institución ha dispuesto para ello como los buzones de sugerencia, vía página web, correo electrónico y de manera presencial.

Gráfica 31. Distribución por tipo de manifestación. E.S.E Metrosalud 2018



Fuente: Subgerencia de Red de Servicios

Los reconocimientos y los reclamos continúan siendo los tipos de manifestación con los más altos porcentajes respectivamente; el principal motivo de quejas, se asocia a la variable del trato, para lo cual se estableció una estrategia motivacional para sensibilizar a los servidores sobre la importancia de este aspecto, a través de la publicación de reconocimientos a los funcionarios destacados en el boletín Latidos.



Médico Elkin Gómez, el servidor más reconocido por los usuarios en el segundo bimestre

Continuando con el reconocimiento a los servidores que reciben el mayor número de felicitaciones por parte de los usuarios, registradas en el aplicativo de Escucha Activa – SAFIX, el profesional con más reconocimientos en el segundo bimestre fue Elkin Gómez, médico del programa de control prenatal de la Unidad Hospitalaria Manrique.

Las pacientes del doctor Gómez destacan su trato respetuoso, el acompañamiento y orientación que les brinda durante los controles y la motivación para llevar a feliz término su proceso de gestación.

"Quiero agradecerle al doctor Elkin Gómez por su atención durante mis controles prenatales, por su amabilidad, por su manera de atender a las gestantes y por darme consejos paso a paso. Felicitaciones".

Usuaría Ingrid Osorio Patiño



Médico Rodrigo Tobón, el servidor con más reconocimientos en el tercer bimestre

El médico Rodrigo Tobón de la UH San Antonio de Prado fue el servidor con mayor número de reconocimientos en el tercer bimestre, de acuerdo con el registro de manifestaciones recibidas. Los pacientes del doctor Tobón destacan en el su empeño, su trato digno y el acompañamiento que les brinda durante su etapa de recuperación. Reconocido por promover la estrategia "Hospital sin dolor", el doctor Tobón ha sido un ejemplo y un abanderado de la humanización en la atención en salud en nuestra Empresa.

"Felicitaciones al Doctor Rodrigo Alberto Tobón por tener paciencia, sentir el dolor humano y por su excelente ocupación", testimonio de la usuaria María Luz Darí Arboleda, el cual hace parte de los 761 reconocimientos recibidos entre enero y junio de este año, 36.8% de ellos dirigidos a destacar la atención brindada en los servicios de hospitalización.



Educación a usuarios

La E.S.E Metrosalud en concertación con los representantes de la Asociación de Usuarios ASUME y el equipo de Trabajo Social formuló en enero de 2018 el plan de capacitación a usuarios para ser implementado durante la vigencia, que incluyó temáticas como la política de participación y mecanismos de participación social en salud, derechos y deberes en salud, Plan de Desarrollo Institucional 2012 – 2020, modelos de prestación de servicios y gestión territorial en salud, portafolio de servicios por cada UPSS, liderazgo comunitario, sistema de información y atención al usuario – SIAU, barreras de seguridad del paciente y manejo de residuos hospitalarios y las rutas de atención en salud RIAS.

40.037

Usuarios Capacitados

El total de usuarios capacitados durante la vigencia fue 40.037 incluidos los representantes de la Asociación de Usuarios ASUME de cada Unidad Prestadora de Servicios de Salud UPSS. Adicionalmente y con el objetivo de verificar la comprensión de dicha información por parte de los usuarios, la ESE diseñó y dispuso en la página web una encuesta de conocimiento, la cual se habilitó para que los usuarios la diligenciaran de acuerdo a las actividades educativas recibidas. Se respondieron en total 456 encuestas (220 en el primer semestre y 256 en el segundo), con un resultado promedio del 71% en el grado de comprensión en los temas del plan.



Línea 3: Eficiencia Administrativa y Financiera

Programa: Metrosalud Eficiente y Sostenible

Proyecto: Gestión Financiera

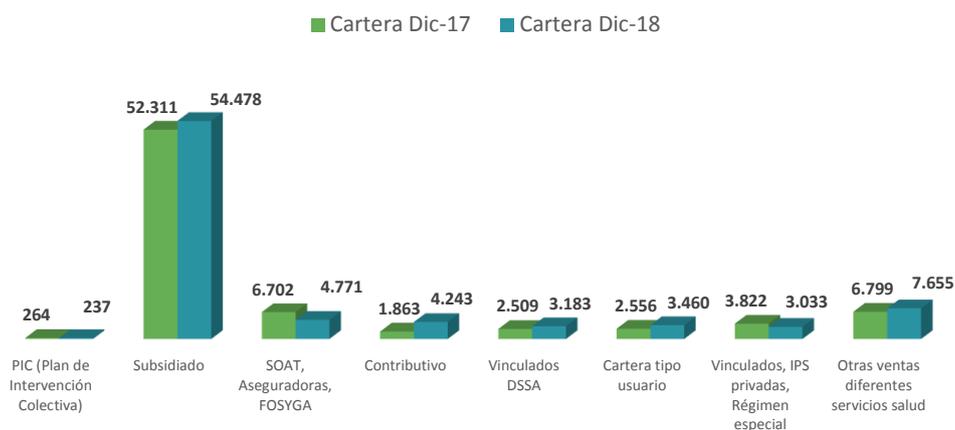
Ingresos, egresos operacionales y resultados

Cuentas por cobrar

A diciembre 31 de 2018 la ESE Metrosalud termina con unas cuentas por cobrar de \$81.060 millones, las cuales comparadas con el año 2017 presentan un aumento de \$4.234 millones, considerando que el saldo a diciembre 31 de 2017 fue de \$76.826. El porcentaje de recuperación de la cartera para la vigencia 2018, incluida la capitación, es del 86%.

A continuación se presenta el comparativo del saldo de la cartera discriminado por negocios:

**Gráfica 32. Comparativo cuentas por cobrar a diciembre 31
E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018**



Cifras en millones de pesos

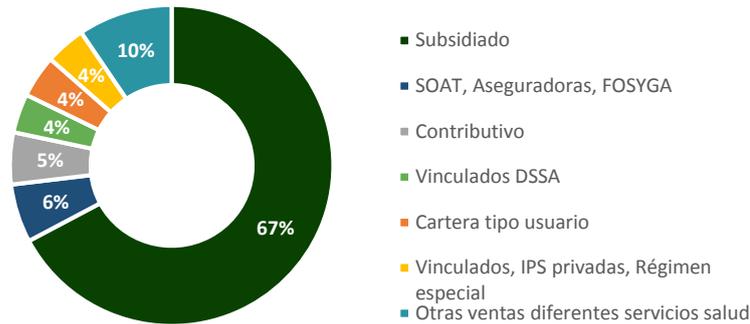
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Tabla 23. Edad de la cartera a diciembre 31

Nombre Zona	Saldo Actual	1-30	31-60	61-90	91-180	181-360	Más de 360
PIC (Plan de intervenciones colectivas)	237	0	0	0	0	2	234
Subsidiado	54.478	2.401	2.783	3.260	7.253	9.056	29.620
SOAT, Aseguradoras, FOSYGA	4.771	0	225	109	364	374	3.572
Contributivo	4.243	935	445	607	333	823	764
Vinculados DSSA	3.183	0	251	308	502	404	1.438
Cartera tipo usuario	3.460	86	80	71	208	483	2.533
Vinculados, IPS privadas, Régimen especial	3.033	2.152	27	41	85	92	612
Otras ventas diferentes servicios salud	7.655	555	535	578	1.589	1.537	2.323
TOTAL	81.060	6.128	4.346	4.974	10.334	12.771	41.096

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

**Gráfica 33. Participación de la cartera a diciembre 31
E.S.E. Metrosalud 2018**



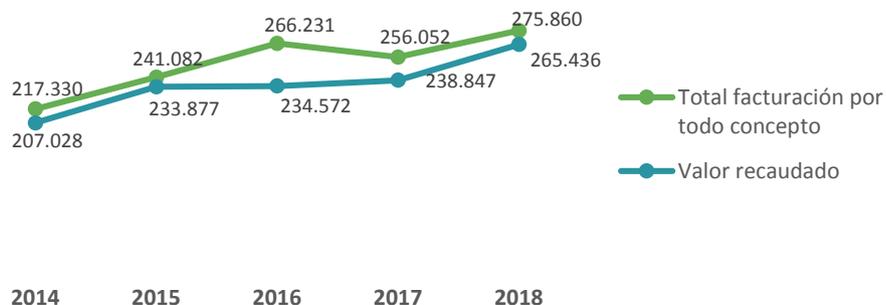
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

El porcentaje de recuperación de la cartera para la vigencia 2018, incluida la capitación, es del 86%; lo que representó un cumplimiento frente a la meta programada por la Entidad en el Plan de Acción del 90.53%. Del total de la cartera, la mayor participación corresponde al régimen subsidiado con el 67%, participa el SOAT, aseguradoras y FOSYGA con un 5%. Y el restante 28% lo conforman la cartera del contributivo, los vinculados con la DSSA, la cartera de particulares y otros agentes pagadores de menor cuantía.

La difícil situación financiera por la que atraviesan en el país, los agentes pagadores del sector salud, dificulta más su recuperación y en consecuencia agudiza la situación financiera de la ESE Metrosalud, situación que aumenta la incertidumbre frente al recaudo de la cartera y es por esta razón que al cierre de la vigencia se determina un deterioro para la cartera por valor de \$37.881 millones, suma que equivale al 46% del total de la cartera.

La cartera de difícil recaudo al cierre de 2018 asciende a \$41.096 millones, de los cuales los valores más representativos corresponden en un 72% al régimen subsidiado por las atenciones a sus usuarios, 8% por accidentes de tránsito cobrados al SOAT, Aseguradoras y FOSYGA y un 20% por otras entidades con cartera de menor cuantía.

**Gráfica 34. Comparativo facturación y recaudos
E.S.E. Metrosalud 2014 - 2018**



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

El indicador de rotación de la cartera para la vigencia 2018 obtuvo un resultado de 95 días, en tanto que para la vigencia 2017 fue de 103 días. El mejoramiento

del indicador obedece principalmente a la gestión efectiva realizada a la cartera vencida con la Corporación Hospital Infantil Concejo de Medellín - CHICM de la cual se obtuvo un recaudo de \$4.540 millones, de la demanda interpuesta a CAFESALUD se recaudaron \$400 millones y de la aseguradora SAVIA SALUD fueron abonados por parte de ADRES \$996 millones al cierre de la vigencia.

La ESE viene trabajando en varios frentes para gestionar la cartera: Conciliaciones con entidades responsables de pago - ERP, cobros pre jurídicos y jurídicos, incluyendo la participación de abogados externos, asistencia por parte de los funcionarios de cartera a las conciliaciones programadas por la Supersalud y la Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia, entre otras.

Cuentas por pagar

A continuación se presenta el comparativo de las cuentas por pagar al 31 de diciembre 2018 con respecto a diciembre de 2017

Tabla 24. Comparativo de cuentas por pagar 2017 - 2018

Nombre Zona	2017	2018	Variación \$	% Variación 2016-2017
Compra de bienes y servicios	10.104	11.562	1.458	14%
Contratistas prestación de servicios convenios	230	168	- 62	-27%
Obligaciones laborales	87	119	32	37%
Recaudos APH	7.404	8.616	1.212	16%
Otras CxP (Avances, Arrendamientos, Sentencias, Servicios Públicos, Infraestructura, recobros municipio, impuestos)	1.662	2.934	1.272	77%
Convenios municipio Medellín	0	1.513	1.513	100%
TOTAL	19.486	24.912	5.425	28%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

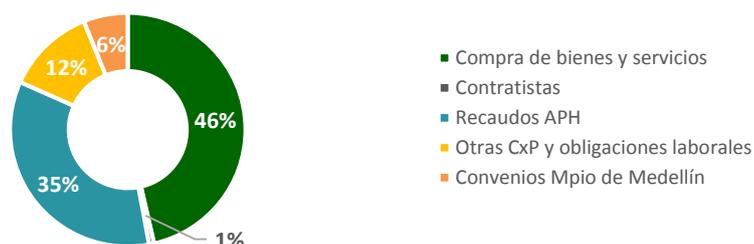
En cuanto a los vencimientos de cuentas por pagar, este fue el resultado a diciembre 31 de 2018:

Tabla 25. Vencimientos de cuentas por pagar 2018

Nombre Zona	Saldo Actual	EDAD VENCIMIENTO						Total Por Vencer	Total Vencido
		0 - 30	31 - 60	61 - 90	91 - 180	181-360	Más de 360		
Compra de bienes y servicios	11.562	2.007	346	20	14	14	0	9.161	2.401
Contratistas prestación de servicios convenios	168	2	0	0	0	0	0	166	2
Obligaciones laborales	121	58	0	0	0	0	0	63	58
Recaudos APH	8.616	432	0	0	349	1.371	4.685	1.779	6.837
Otras CxP	2.932	115	20	20	5	54	466	2.252	680
Convenios municipio Medellín	1.513	2	0	0	0	0	0	1.511	2
TOTAL	24.912	2.616	366	40	368	1.439	5.151	14.932	9.980

Cifras en millones de pesos.

Gráfica 35. Representación de cuentas por pagar a diciembre 2018
E.S.E. Metrosalud



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Al cierre de la vigencia 2018 los recursos disponibles en caja, posibilitaron cancelar a los empleados de manera oportuna, las prestaciones sociales y demás obligaciones laborales de fin de año, el pago de los aportes al SGSSS y la parafiscalidad correspondiente a diciembre, el pago a los contratistas, los proveedores a noviembre y las tercerías vencidas en diciembre.

En el 2017, el municipio de Medellín, el Departamento de Antioquia y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, suscribieron el contrato de concurrencia en favor de la Empresa para el pago del pasivo pensional y de las cesantías de los beneficiarios admitidos en base de datos. Para la administración de estos recursos, se creó un patrimonio autónomo, hecho que impactó de manera positiva las finanzas de la Empresa de la referida vigencia; a su vez, favorecerá grandemente la caja en las vigencias venideras. Situación que se explica porque los bonos pensionales que en cada periodo se rediman, son liquidados y autorizados por la Empresa, no obstante su pago no se realiza en la caja de la Empresa sino a través del patrimonio autónomo, durante el periodo 2018, el patrimonio autónomo efectuó pagos por bonos pensionales por valor de \$9.240 millones.

Ejecución presupuestal

El presupuesto de ingresos y de gastos de la vigencia alcanzó la suma de \$293.623 millones. En donde el presupuesto del ingreso según el recaudo marcó una ejecución del 97.59%; mientras que la ejecución del presupuesto del gasto fue del 94.63%. Durante la vigencia fiscal 2018, la empresa no se vio en la necesidad de acudir al servicio de la deuda.

Gracias al apoyo económico de la Alcaldía Municipal por \$17 mil millones, a la gestión de recaudo de la administración y a la eficiencia alcanzada en la ejecución del gasto, la Empresa alcanzó un equilibrio presupuestal con recaudo del 1.03. El recaudo alcanzó los \$286.538 millones en tanto que el gasto ejecutado fue del orden de \$277.173 millones, este último estuvo por debajo de los ingresos en \$9.365 millones.

Tabla 26. Presupuesto de ingresos y gastos diciembre 2018

Ingresos Componente	Definitivo	Reconocido	Recaudo		Gastos por Componente	Definitivo	Ejecutado	
	293.623	318.774	286.538	97,59%		293.623	277.173	94,40%
Disponibilidad inicial	13.325	13.325	13.325	100,00%	Funcionamiento	215.325	202.728	94,15%
Fiscales	728	2.008	4.437	609,42%	Deuda Pública	0	0	0,00%
Venta de servicios	233.713	248.465	213.826	91,49%	Inversión	35.621	34.463	96,75%
Transferencias	31.056	41.099	41.099	132,34%	Operación Comercial	42.678	39.982	93,68%
Otros ingresos	14.801	13.877	13.852	93,58%				

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Indicador de equilibrio presupuestal con recaudo:

Gráfica 36. Comparativo resultado de equilibrio presupuestal con recaudo E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Estados Financieros

Tabla 27. Estado de la situación financiera. Comparativo 2017 – 2018.

	2017	2018	Variación
Activo	506.042	523.513	3%
Activo Corriente	243.369	255.147	5%
Activo no Corriente	262.673	268.366	2%
Pasivo	202.496	204.568	1%
Pasivo Corriente	51.381	66.593	30%
Pasivo no Corriente	151.115	137.975	-9%
Patrimonio Institucional	303.547	318.945	5%

Activo Corriente:

Presenta una variación del 5% representada por los recursos recibidos por el municipio de Medellín para el proyecto de la UH Buenos Aires por \$24.055 millones de pesos.

Activo no Corriente:

El incremento de esta partida del balance se origina por la inclusión en propiedad planta y equipos y la construcción de Buenos Aires al registrar las actas de avance de la obra.

Pasivo Corriente:

El incremento en estas cuentas del 30% corresponde al registro del valor de \$ 24.055 de los recursos entregados por municipio de Medellín para la construcción de la obra de Buenos Aires.

Es importante resaltar que a diciembre 31 de 2018 se obtuvieron otros ingresos por valor de \$892 millones, por concepto de aprovechamiento en descuentos financieros. Al cierre de la vigencia, se canceló al sistema los aportes al SGSSS y la parafiscalidad correspondiente a diciembre. Y no se tenían cuentas vencidas de obligaciones laborales, con proveedores y contratistas.

Pasivo no Corriente:

Se da una disminución en la vigencia 2018 frente a la vigencia 2017 del 9% por la disminución en la provisión de contingencias para futuras demandas y la provisión para recobros.

Patrimonio:

Presenta un incremento del 6% que se origina por el traslado del pasivo del Ministerio de Salud y Protección Social originado en los recursos que fueron entregados para la construcción de la obra de Buenos Aires, la cual se legalizo conforme a las actas de avance entregados por la interventoría del proyecto. También origina el incremento las utilidades del ejercicio actual que obedecen al valor de \$5.701 millones de pesos.

Estado de Resultados Integral

Tabla 28. Comparativo estado de resultados integral a diciembre 2017 - 2018

Concepto	2017	2018	Var. Absoluta 2017-2018	Var. Relativa 2017 -2,018
Prestación de Servicios	252.876	238.390	-14.486	-6%
Costo de Venta en Servicios	219.936	218.267	-1.669	-1%
Gastos Operacionales	56.339	36.365	-19.974	-35%
Excedente (Déficit) Operacional	-23.399	-16.242	7.157	-31%
Subvenciones	11.736	17.187	5.451	46%
Otros Ingresos	294.690	26.541	268.149	91%
Otros Gastos	140.778	21.785	-118.993	-85%
Excedente (Déficit) Del ejercicio	142.249	5.701	-136.548	-96%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

La variación en el resultado del ejercicio corresponde a una disminución del 96% el cual se origina básicamente por el registro de los ingresos que se generaron con el contrato de concurrencia y el registro del cálculo actuarial en el año 2017.

En 2018 se presenta una utilidad de \$5.701 millones que se genera por los recursos entregados por el municipio de Medellín.

Los ingresos operacionales de la vigencia 2018 presentan una disminución del 6% con respecto a la anterior, explicada básicamente porque no se contrató a la Empresa para la ejecución de los proyectos, Unidad Familia ni Buen Comienzo; así mismo, en la negociación con SAVIA SALUD se acordaron unas tarifas que comparadas con las que se tenían en el contrato anterior disminuyeron los ingresos en un 25% aproximadamente.

Los costos y los gastos asociados a la operación, presentan una significativa reducción del 36% con respecto a la vigencia anterior. Esto se explica principalmente porque los bonos pensionales redimidos en el 2018 ascendieron

a \$9.240 millones, los cuales fueron cancelados a través del patrimonio autónomo lo que significó de acuerdo a la norma contable, no reconocerlos en los estados financieros. También contribuyó de manera importante a la disminución, la eficiencia en la administración del presupuesto de gastos y a la política de austeridad en el gasto.

Pese a que los ingresos operacionales disminuyeron en 2018 en \$14.486 millones con respecto a la vigencia anterior, hay que destacar que la política de austeridad en el gasto y la presencia de la concurrencia permitieron una disminución de \$21.643 millones en el costo y gasto con respecto a la vigencia 2017; obteniendo una pérdida operacional en el 2018 de \$7.157 millones menor que la obtenida en el 2017.

Durante la vigencia que se cierra, se recibieron subvenciones de la municipalidad por una suma de \$17 mil millones, situación que favoreció de manera importante el resultado neto de la operación; y a su vez, la caja institucional, posibilitándole a la Empresa cumplir con sus obligaciones laborales de fin de año y el pago a los proveedores de bienes y servicios.

El periodo 2018 cierra con una utilidad neta de \$5.701 millones, luego de aplicar a la pérdida operacional los otros ingresos, las subvenciones y los otros gastos.

Indicadores Financieros

Tabla 29. Comparativo de indicadores financieros 2017 – 2018

	2017	2018
Endeudamiento	40%	39%
Liquidez	4,7	3,8
Ebitda	9.741	-256
Margen Ebitda	4%	-0.1%
Prueba Ácida	4,7	3,8

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Endeudamiento:

El nivel de endeudamiento en el periodo 2018, presenta con respecto al 2017 una mejora de un punto porcentual, al bajar del 40% al 39%. El resultado se explica porque en la vigencia 2018, la Empresa contó con un disponible en caja, que le permitió pagar y en consecuencia, disminuir en suma importante su pasivo.

Importante resaltar que durante la vigencia 2018, la caja institucional se vio favorecida gracias a la gestión de recaudo y a la presencia de dineros recolectados en forma adicional los cuales tuvieron origen en eficiencias administrativas y en situaciones puntuales que se precisan a continuación. Las subvenciones por un monto de \$17 mil millones recibidas de la administración municipal como apoyo para el pago de obligaciones laborales y al pago a proveedores; los \$4.540 millones abonados por la Corporación Hospital Infantil Concejo de Medellín CHICM a la cartera arrendamientos; la Empresa se hizo parte de la compra directa de cartera con cargo a los recursos de la Unidad de Recursos Administrados URA de la ADRES, según Resolución 6541 de diciembre de 2018 presentando soportes de facturas por valor de \$3 mil millones de la EPS Savia Salud obteniendo un reconocimiento de \$996 millones; \$400 millones

percibidos de un cobro jurídico interpuesto por la Empresa a una aseguradora; las EPS reconocieron \$600 millones por incapacidades solicitadas de la vigencia actual y anteriores; la aplicación de normas de la UGPP permitieron depurar la base de la parafiscalidad, posibilitando un ahorro en la liquidación de los aportes a cargo por \$682 millones; la contratación del material médico, quirúrgico y de insumos generales a través de la subasta inversa, posibilitó un ahorro en la compra de estos insumos por un valor de \$1.053 millones; se obtuvieron descuentos con proveedores por un monto de \$892 millones; finalmente, el costo del paquete de aseguramiento de la vigencia 2018 disminuyó en \$150 millones con respecto a la vigencia anterior.

Liquidez y la Prueba Acida:

El resultado del indicador para el 2018 es de 3.8 y para el 2017 correspondió a 4.7.

Para el cálculo de este indicador se considera como activo corriente, el saldo del patrimonio autónomo. La cuenta fue habilitada para el manejo de los recursos provenientes de la concurrencia y con exclusividad para el pago del pasivo pensional por bonos de la entidad.

El resultado de este indicador es bastante bueno; sin embargo, es conveniente precisar que los recursos depositados en el patrimonio autónomo son considerables, impactando de manera positiva el resultado del indicador.

El resultado de la Prueba Acida es igual al resultado de la liquidez en razón a que el valor de los inventarios, no es representativo en ambos periodos.

Ebitda:

Para el periodo 2017 el resultado del Ebitda fue de 9.741 y para el 2018 de -256.

El Ebitda hace referencia al beneficio que genera la Entidad en su actividad productiva, sin tener en cuenta, operaciones no efectivas de caja como, intereses, impuestos, deterioros, depreciaciones y amortizaciones.

El indicador obtenido en el 2018 varía con respecto al del 2017, en razón a que en la vigencia anterior, los montos depreciados, provisionados y deteriorados fueron mayores que en el 2018.

Margen Ebitda:

El margen Ebitda al cierre de la vigencia 2018, está indicando que el desempeño operacional esta deficiente en el -0.1%.

Reducción de los costos: cifras con principales causas de intervención en general.

Tabla 30. Comparativo costos diciembre 2018 – 2017

COSTOS	Diciembre de 2018	Diciembre de 2017	Variación	%
SUELDOS Y SALARIOS	124.961	121.735	3.226	3%
MATERIALES	23.158	18.228	4.930	27%
Medicamentos	10.657	9.092	1.565	17%
Materiales medico quirúrgicos	6.712	4.289	2.423	56%
Materiales odontológicos	1.897	1.507	389	26%

COSTOS	Diciembre de 2018	Diciembre de 2017	Variación	%
Materiales reactivos y laboratorio	3.892	3.340	553	17%
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES GENERALES	3.726	3.252	474	15%
	66.421	76.720	- 10.299	-16%
Materiales eléctricos y de construcción	387	231	156	68%
Elementos control administrativo	461	242	219	91%
Servicios públicos	4.531	4.759	- 228	-5%
Tercerías	40.018	50.973	- 10.955	-21%
Tercerías aseo	683	2.384	299	13%
Elementos de lencería y ropería	332	311	20	7%
Fotocopias	418	351	67	19%
Incineración de desechos hospitalarios	239	297	- 58	-19%
Mantenimiento propiedad planta y equipo	3.038	2.466	572	23%
Arrendamiento	502	849	- 347	-41%
Seguridad industrial	224	277	- 53	-19%
Seguros	1.523	1.846	- 324	-18%
Servicio de esterilización	24	9	14	155%
Transporte pasajeros carga y peajes	2.343	2.215	128	6%
Útiles y papelería	691	806	-115	-14%
Útiles y productos de limpieza	953	1.085	-132	-12%
Impresos y publicaciones	-	6	- 6	-100%
Lavandería	1.033	1.067	- 34	-3%
Vigilancia seguridad y monitoreo	2.459	2.293	166	7%
Suministros alimentación	3.807	3.683	124	3%
Servicio de laboratorio	756	57	185	32%
TOTAL	218.267	219.936	- 1.669	-1%

Cifras en millones

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Tabla 31. Comparativo gastos diciembre 2018 – 2017

GASTOS	Diciembre de 2018	Diciembre de 2017	Variación	%
RECURSO HUMANO	19.466	23.980	- 4.514	-19%
DETERIORO, DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES	11.488	28.925	- 17.437	-60%
SUBVENCIÓNES	-	72	- 72	-100%
GASTOS INDIRECTOS	5.412	3.362	2.049	61%
Comisiones, honorarios y servicios	2.972	986	1.986	201%
Vigilancia y seguridad	224	184	40	22%
Materiales y suministros	115	158	- 43	-27%
Mantenimiento	365	147	218	148%
Servicios públicos	452	389	63	16%
Arrendamientos	5	3	2	73%
Viáticos y gastos de viaje	52	37	15	40%
Impresos, publico., suscripciones y afiliaciones	12	29	- 17	-59%
Fotocopias	32	26	6	24%
Comunicaciones y transporte	36	20	16	79%
Seguros generales	128	305	- 178	-58%
Combustibles y lubricantes	139	139	1	1%
Servicios de aseo, cafetería y restaurante	35	33	2	7%
Elementos de aseo, lavandería, y cafetería	10	15	- 5	-34%
Gastos legales	1	2	- 1	-36%
Impuestos, contribuciones y tasas	833	889	- 56	-6%
OTROS GASTOS	21.785	140.778	- 118.993	-85%
Financieros	21	408	- 8.387	-100%
Comisiones	142	178	- 36	-20%
Otros gastos diversos	21.621	132.192	- 110.571	-84%
TOTAL GASTOS	58.150	197.117	- 138.967	-70%

Cifras en millones

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

La política de austeridad en el gasto adoptada por la administración, ha tenido buena acogida a nivel institucional, evidenciable en la disminución de ítems como el paquete de seguros, el monto del costo de las tercerías por las tarifas acordadas en la contratación de estos servicios, en el consumo de los servicios públicos, y en el tema de incineración también se logra bajar el consumo toda vez que con las capacitaciones dadas al personal se ha logrado hacer un mejor control para la segregación de residuos; adicionalmente también han disminuido los costos de papelería, útiles de aseo y cafetería.

De otro lado y por incremento en el número de egresos hospitalarios en la UH Belén y por la entrada en funcionamiento del CISAMF, se registró un incremento

en algunos costos como, laboratorio, vigilancia, alimentación, lencería, ropería y la tercería contratada para aseo.

El costo del recurso humano asistencial presenta un incremento moderado que tiene relación con el incremento salarial.

Con respecto a los gastos de Administración, se presenta una significativa disminución en el concepto del recurso humano principalmente por los bonos pensionales que no se reconocen en la contabilidad como gasto y su pago se lleva a cabo con los recursos del patrimonio autónomo; además la aplicabilidad de las normas de la UGPP permitió depurar la base de la parafiscalidad lo que generó un ahorro importante en la liquidación de los aportes patronales.

Los gastos financieros disminuyeron de manera considerable, debido a que en la vigencia que se cierra no se requirieron créditos con entidades financieras.

Proyecto: Fortalecimiento del Sistema de Costos

Este proyecto tiene como propósito costear el portafolio de servicios de la Empresa; en este sentido durante el año 2018 se parametrizó el módulo de costos con las bases de datos requeridas por el sistema, además se validaron de manera permanente las interfaces de la información generada en los módulos de inventarios, activos fijos, nómina y tesorería. Esto con el propósito de garantizar que toda la información que es insumo necesario para costear las actividades, esté acorde a los requerimientos del módulo y pueda generar información clara y precisa.

Actualmente se tienen implementados en el módulo de costos 427 protocolos institucionales y se encuentran en proceso de actualización 638.

Con el propósito de avanzar en la implementación de éste módulo de costos, se conformó una comisión de trabajo, la cual tiene como objetivo principal, analizar, proponer y definir criterios de distribución de aquellos costos que por su difícil medición requieren de una base de asignación. Las distribuciones cada año son objeto de revisión, análisis y actualización. Para el año 2019, se tiene previsto operar el módulo de costos; para lo cual se requiere, tener actualizada la totalidad de los protocolos, tener definidas las bases de asignación para la distribución de costos, probar el módulo de costos y finalmente, definir los informes a generar desde el sistema.

Proyecto: Fortalecimiento del Sistema de Facturación

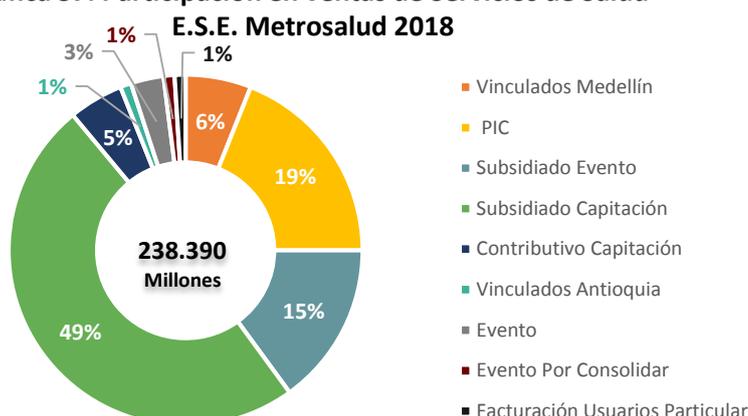
Tabla 32. Comparativo de la facturación por concepto de ventas de servicios de salud a Diciembre de 2018-2017

Concepto	Diciembre de 2018	% Participación	Diciembre de 2017	% Participación	% Variación
Vinculados Medellín	14,027	6%	14,027	6%	0%
PIC	46,441	19%	59,735	24%	-22%
Subsidiado Evento	34,804	15%	33,016	13%	5%
Subsidiado Capitación	117,006	49%	123,662	49%	-5%
Contributivo Capitación	11,305	5%	9,360	4%	21%
Vinculados Antioquia	2,604	1%	1,813	1%	44%
Evento	6,694	3%	6,476	3%	3%
Evento Por Consolidar	2,140	1%	2,585	1%	-17%
Facturación Usuarios Particular	3,370	1%	2,202	1%	53%
Total venta servicios salud	238,390	100%	252,876	100%	-6%

Fuente: Subdirección Administrativa y Financiera

El valor de las ventas disminuyó comparativamente en un 6% con respecto al mismo periodo del año 2017, esta disminución obedece principalmente a la disminución del valor contratado para la operación de los convenios del Plan de Intervenciones Colectivas PIC para la vigencia 2018

Gráfica 37. Participación en ventas de Servicios de Salud



Principales causas de glosas

Tabla 33. Principales causas de glosa, mejoras implementadas.

Motivo	Valor	%	Descripción Motivo
Devolución	745	41%	Devoluciones Es una no conformidad que afecta en forma total la factura por prestación de servicios de salud, encontrada por la entidad responsable del pago durante la revisión preliminar y que impide dar por presentada la factura.
Soportes	434	24%	Soportes Se consideran glosas por soportes, todas aquellas que se generan por ausencia, enmendaduras o soportes incompletos o ilegibles.
Facturación	291	16%	Facturación Se presentan glosas por facturación cuando hay diferencias al comparar el tipo y cantidad de los servicios prestados con los servicios facturados, o cuando los conceptos pagados por el usuario no se descuentan en la factura (copagos, cuotas moderadoras, períodos de carencia u otros), o cuando se presenten los errores administrativos generados en los procesos de facturación
Pertinencia	158	9%	Pertinencia Se consideran glosas por pertinencia todas aquellas que se generan por no existir coherencia entre la historia clínica y las ayudas diagnósticas solicitadas o el tratamiento ordenado, a la luz de las guías de atención, o de la sana crítica de la auditoría médica. De ser pertinentes, por ser ilegibles los diagnósticos realizados, por estar incompletos o por falta de detalles más extensos en la nota médica o paramédica relacionada con la atención prestada.
Tarifas	102	6%	Tarifas Se consideran glosas por tarifas, todas aquellas que se generan por existir diferencias al comparar los valores facturados con los pactados.

Motivo	Valor		Descripción Motivo
Autorización	52	3%	Autorización Aplican glosas por autorización cuando los servicios facturados por el prestador de servicios de salud, no fueron autorizados o difieren de los incluidos en la autorización de la entidad responsable del pago o cuando se cobren servicios con documentos o firmas adulteradas
Cobertura	21	1%	Cobertura Se consideran glosas por cobertura, todas aquellas que se generan por cobro de servicios que no están incluidos en el respectivo plan, hacen parte integral de un servicio y se cobran de manera adicional o deben estar a cargo de otra entidad por no haber agotado o superado los topes.
Valor Glosa recepcionada año 2018	1,803	100%	

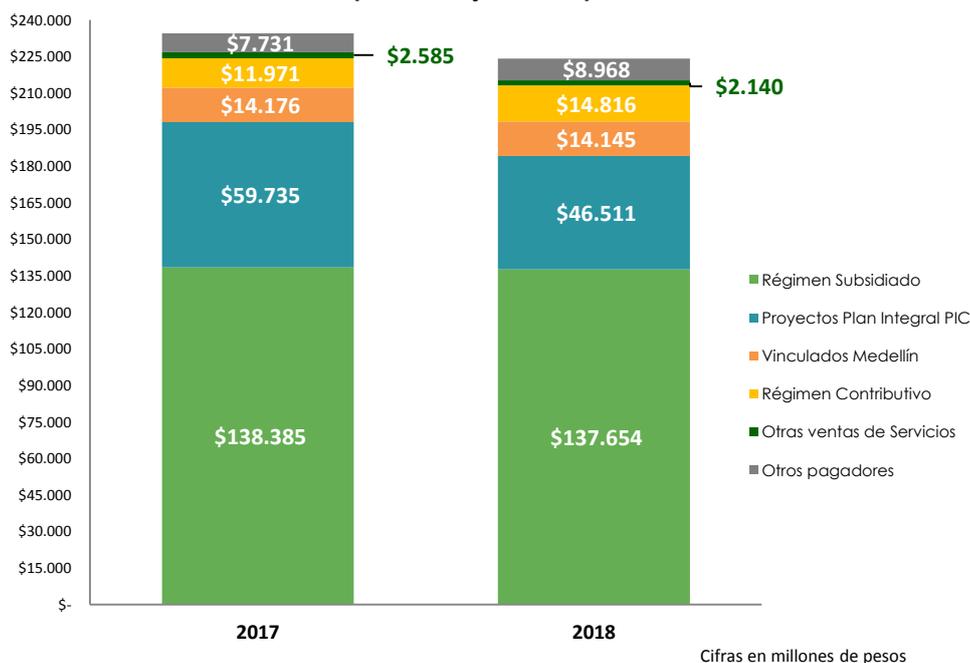
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Las principales causas de glosas corresponden a devolución por falta de autorización, dado que las entidades a pesar que las atenciones tiene la trazabilidad están exigiendo específicamente la autorización para su aceptación y radicación, para subsanar esta situación se está gestionando con las entidades el procedimiento de obtención de la autorización ya sea vía correo electrónico, línea telefónica o página WEB, con aquellas entidades con las que no es posible obtener la información, dichas devoluciones serán presentadas a manera de queja ante la SUPERSALUD, dado que están presentando incumplimiento a la normatividad vigente.

Proyecto: Gestión de Negocios

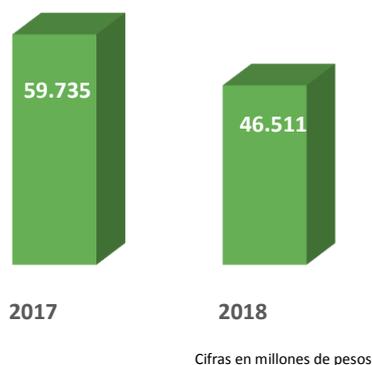
Disminución global de la venta de servicios por reconocimiento del 3% equivalentes a \$7.833 millones; el rubro que más afectó esta caída fue la disminución de la facturación PIC que pasó de \$59.735 millones en 2017 a \$46.511 millones en 2018. De otro lado se presentó un aumento en las ventas al régimen contributivo, que compensó la disminución en la facturación del PIC, con unas ventas en 2017 de \$11.971 millones y en 2018 de \$14.816 millones, que representa un incremento del 7%.

Gráfica 38. Comparativo ejecución por reconocimiento



Fuente: Dirección de Convenios y Venta de Servicios

Gráfica 39. Comparativo ejecución por reconocimiento Proyectos de Intervención Colectiva - PIC E.S.E. Metrosalud 2017 - 2018



Fuente: Dirección de Convenios y Venta de Servicios

La disminución en la ejecución de los proyectos PIC con respecto al año anterior, se debe a que para el 2018 no fuimos los operadores del Programa Familias Medellín. Sin embargo de los proyectos ejecutados en la vigencia 2018, se obtuvo un alto desempeño y se alcanzó un importante conocimiento y aprendizaje en la operación de los nuevos proyectos como prótesis, ortodoncia, salud visual, MIAS lo que significará mayores contrataciones durante 2019.

Dentro de los logros de la gestión de convenios, se destaca además el aumento en el volumen de servicios y mejora en el proceso de facturación de los eventos a Savia Salud, lo que compensó el impacto de la disminución de tarifas por en negociación con dicha EPS.

Tabla 34. Ejecución de proyectos del PIC a diciembre de 2018

secretaría	Proyecto	Presupuesto inicial	Presupuesto definitivo 2018	Valor Recaudado	% de recaudo
Secretaría de Salud de Medellín	APH	\$9.734.400.000	\$8.444.387.783	\$8.444.387.783	100%
	Estrategia CCEE	\$3.980.000.000	\$2.412.706.802	\$2.411.602.207	100%
	Familias Cuidadoras	1.300.000.000	\$1.883.614.341	\$1.883.614.341	100%
	Nutriéndote Con Amor	\$800.000.000	\$928.938.218	\$928.938.218	100%
	APS LA 80	-	\$1.942.610.069	\$1.942.610.069	100%
	PAI	\$851.667.021	\$985.405.793	\$972.596.305	99%
	Ortodoncia PP	-	\$944.805.731	\$921.596.595	98%
	Prótesis PP	-	\$1.878.584.481	\$1.865.371.136	99%
	Salud Visual PP	-	\$3.940.199.859	\$3.754.125.059	95%
	Servicios Amigables	\$1.000.000.000	\$1.017.248.242	\$1.002.549.767	99%
	Vigilancia Epidemiología	\$3.700.000.000	\$4.843.671.449	\$3.873.921.805	80%
	MIAS	-	\$5.171.290.243	\$5.170.890.233	100%
	APS COMUNA	-	\$2.185.648.246	\$1.757.331.895	80%
	Secretaría de Inclusión Social Familia y Derechos Humanos	Familia Medellín	-	\$2.338.414.625	\$1.911.891.766
Habitante De Calle		\$236.338.585	\$284.085.026	\$207.686.511	73%
Orientación Y Seguimiento - Política Publica		\$2.001.530.052	\$682.692.842	\$682.692.842	100%
Ser Capaz En Casa		\$2.655.415.256	\$4.332.919.291	\$4.332.919.291	100%
Patología Dual		-	\$1.160.045.951	\$1.039.413.595	90%
Atención Psicosocial		-	-	-	-
TOTAL		26.259.350.914	\$44.217.223.041	\$43.104.139.418	97%

Fuente: Dirección de Convenios y Venta de Servicios

Programa: Gestión de Bienes y Servicios

Proyecto: Plan de compras de bienes y servicios

En la siguiente tabla se presenta el número de contratos suscritos por Metrosalud en la vigencia para cada tipo de gasto, modalidad de contratación y el valor

total contratado, de conformidad con lo previamente definido en el plan anual de adquisiciones publicado por la Empresa en el SECOP y en la página web:

Tabla 35. Contratos suscritos vigencia 2018

Tipo de gasto	N° de Contratos	Modalidad de contratación, cuantas propuestas	Valor de los contratos
Funcionamiento	62	Convocatoria pública y términos de referencia	23.207.003.526
	8	Selección directa con una propuesta (Contratación de servicios de medicina especializada)	9.662.253.200
	61	Selección directa con una propuesta	31.472.095.110
	130	Selección 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
	180	Directa con dos o más propuestas	4.737.357.735
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

Fuente: Dirección Administrativa

Dando continuidad a la política de compra de insumos hospitalarios e insumos generales por el mecanismo de subasta inversa, se obtuvieron ahorros del **10,34%** en insumos hospitalarios por valor de **\$801.871.773** y en insumos generales del **22%** por valor de **\$251.402.607** en el cumplimiento del indicador de plan de gestión en subasta inversa electrónica se obtuvo un 86,5%.

Con relación a la gestión de inventarios, al cierre de 2018 obtuvimos un resultado de 31 días en la edad del inventario con respecto a la meta de 40 días; este seguimiento sistemático a la gestión sobre los inventarios nos ha permitido obtener información trascendente y oportuna para tener una mejor planeación sobre las compras y la toma de decisiones; durante el año la edad del inventario estuvo por debajo de la meta de **40** días, como se puede observar en la siguiente gráfica:

Gráfica 40. Comparativo edad del inventario E.S.E. Metrosalud 2016 - 2018



Fuente: Dirección Administrativa

Proyecto: Plan Maestro de Infraestructura

Dentro de los logros obtenidos durante la vigencia 2018 se destaca la apertura del Centro Integral de Servicios Ambulatorios para la Mujer y su Familia – CISAMF- y se tiene avances en el proyecto de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires.



De otro lado y con el apoyo de los recursos de presupuesto participativo por valor de \$99 millones, se adecuaron las urgencias de la Unidad Hospitalaria de San Antonio de Prado, lo que representa mayores ventajas y beneficios para los pacientes y sus familias.

Con relación al mantenimiento preventivo de las sedes hospitalarias se logró un 97.2% de cumplimiento frente a lo programado y un resultado del 93% en la oportunidad de respuesta (primeras 48 horas) a los requerimientos de mantenimiento correctivo, como una eficiente atención del cliente interno y externo.

1.690
Solicitudes
Mantenimientos
Correctivos reportados a
Través de la Mesa de
Ayuda

Ejecución obra física U.H. 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.

Etapa 1:

Ejecutada con recursos del Municipio de Medellín-Secretaría de Salud de Medellín, quienes para la ejecución física de la misma, celebraron con la Empresa de Desarrollo Urbano – EDU, el Convenio Interadministrativo N° 4600060914 de 2015, con objeto "Gerencia y coordinación de la construcción de la primera etapa del macro equipamiento Unidad Hospitalaria Buenos Aires", por valor de \$23.496 millones con fecha de inicio agosto de 2015 y de terminación el 27 de Febrero de 2017, con una ejecución presupuestal del 100% y en cantidades de obra, la ejecución es del 32.48% con relación al total de obra del proyecto.



Tabla 36. Ejecución presupuestal Proyecto Buenos Aires Etapa 1

Actividad	Valor
Obra , interventoría y reajuste	20.030.91.353
Gerencia del proyecto , honorarios, personal de la EDU y apoyo logístico	3.465.843.459
Total Ejecución	23.496.753.812

Fuente: Dirección Administrativa

Etapa 2 (Construcción torre hospitalaria):

La ejecución física de esta etapa se adelanta de la siguiente forma:

- Fase 1:** Actualmente en ejecución, con recursos de la E.S.E. Metrosalud, los cuales le fueron otorgados por el Ministerio de Salud y Protección Social, mediante la Resolución 5422/2015 por un valor de \$10.794 millones, contratados con la EDU mediante Convenio Interadministrativo N°2460 de 2016, con fecha de inicio 01/09/2016 y con fecha de terminación 28/02/2019. Este convenio tiene en su alcance la construcción de la estructura en concreto del edificio hospitalario, desde el piso 1 hasta la losa de la terraza del piso 9 y construcción parcial de la fachada, redes técnicas y equipos.

Tabla 37. Alcance del Objeto del Convenio interadministrativo – Fase 1.

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	PISO 1: Incluye área de recepción y hall de acceso sobre Calle Colombia
Equipos (parcial)	

Fuente: Dirección Administrativa

Actividades ejecutadas de la fase 1

- Topografía.
- Construcción columnas: Terminadas.
- Construcción de losas de entrepiso: Terminadas
- Construcción escaleras y rampas peatonales: Terminadas
- Construcción columnas metálicas: Terminadas.
- Construcción redes hidrosanitarias y RCI parciales: Terminadas.
- Construcción mampostería parcial: Terminada.
- Sistema eléctrico parcial: Terminado.
- Equipos parciales: Terminados.

Del total de los recursos otorgados por el Ministerio de Salud (\$10.794 millones), al 31/12/2018 se ha ejecutado un valor de \$8.945 millones equivalente al 82,88%.

- Fase 2:** Con el objeto de dar alcance a lo viabilizado con el Ministerio de Salud y Protección Social, actualmente se desarrolla esta segunda fase 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 millones (inicialmente por valor de \$16.055 millones y una adición por \$8.000 millones en diciembre 28/2018), con fecha de inicio 2/11/2018 y fecha de terminación 2/11/2019, 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 17/11/2019.

Este convenio tiene como alcance la construcción de 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 terminación total de la torre hospitalaria, se debe garantizar la consecución de recursos valor de \$14.000 millones, de acuerdo a proyección realizada por la EDU.

Tabla 38. Resumen ejecución presupuestal proyecto Buenos Aires

Etapas	Valor	% ejecución Presupuestal	% ejecución de obra	% ejecución acumulado
Etapa 1	\$23.496.753.812	100%	32.48%	32.48%
Etapa 2 - Fase 1	\$10.794.000.000	100%	14.92%	47.40%
Etapa 2 – Fase 2	\$24.055.778.493	En proceso licitatorio por la EDU		
Etapa 2 – Fase 2	\$14.000.000.000	Recursos por gestionar		
Valor total	\$72.346.532.305			

Fuente: Dirección Administrativa

Proyecto: Plan Maestro de Tecnología Biomédica

Con el apoyo de la Secretaria de Salud y Secretaria de Hacienda se realizó adquisición y reposición de equipos biomédicos en la vigencia por valor de **\$3.221.404.826**, discriminados así:

Tabla 39. Detalle presupuestal de la reposición de equipos biomédicos.

Reposición de equipos biomédicos	
CISAMF	1.284.600.240
Ambulancias para la Red	490.000.000,
Dotación con recursos Municipio de Medellín	583.061.037
Dotación con recursos de Presupuesto participativo	863.743.549
Total Equipos	3.221.404.826

Fuente: Dirección Administrativa



Tabla 39. Equipos biomédicos adquiridos en la vigencia 2018

Elemento	#	Elemento	#	Elemento	#	Elemento	#	Elemento	#
Cinta métrica	195	Balanza Pesa bebe	24	Compresor	9	Lámpara de fotocurado	10	Separador de mInnesota	6
Compresor	2	Balanza con tallímetro	20	Cucharilla y/o excavador extremo	212	Legra o elevador del periestio	11	Separador senn punta roma longitud 17 cms.	4
Congelador para la conservación de plasma o crioprecipitados	2	Cinta métrica	80	Curetas de gracey doble 11/12.	102	Lima Para Hueso	14	Sonda acanalada 14.5 cms.	4
Equipo de RX Odontológico	2	Congelador para la conservación de plasma o crioprecipitados	1	Curetas De Lucas Doble No. 86	21	Loceta De Vidrio	48	Sonda periodontal doble extremo	95
Equipo de Organos	6	Electrocardiógrafo	4	Delantal de plomo con protector de tiroides	2	Mango para bisturí no 3	30	Tallador de frank doble	31
Equipo para descongelar plasma, cuando aplique.	2	pulsooxímetro	1	Dentímetro metálico o regla milimétrica	35	Mango para espejo bucal luna no 5	91	Tijera mayo curva para material longitud 14.5 cms.,	2
Estimulador de nervio periférico	2	Equipo de Organos	16	Discoide cleoide	46	Micromotor n.k.s	15	Tijera metzembaum curva para tejidos longitud 15 cms.,	3
Fonendoscopio	27	Equipo para descongelar plasma, cuando aplique.	1	Elevadores filhor para raíces derecho, izquierdo angulado apical	118	Negatoscopio	1	Tijera para puntos para 9-10,5 cms	27
Infantómetro	35	Fonendoscopio	62	Empacador de amalgama de doble 1 y 2 black	52	Pieza de mano de alta velocidad	18	Tijera para tejido (cirugía) recta 9,5 cms	10
Lámpara celiáticas	2	Infantómetro	36	Equipo de RX Odontológico	11	Pinza algodонера estriada	68	Unidad Odontológica Sillón	5
Lámpara de foto curado de intensidad 400mw/cm2	1	Lámpara Cuello de cisne	12	Espaciador Conductos # 8	25	Pinza disección con y sin garra 14,5 cms.,	4	Unidad Odontológica Lámpara	5
Martillos de reflejos	61	Laringoscopio	3	aspirador portátil	8	Pinza hemostática 12,5 cms	5	Unidad Odontológica - Escupidera, incluye el eyector	5
Mesa de cirugía	1	Martillos de reflejos	29	Espátula de ward doble extremo	43	Pinza jones para sujetar campos longitud 9 cms.	6	Unidad Odontológica Repisa	5
Nevera para el almacenamiento de sueros y reactivos con termómetro interno para control de temperatura	2	Monitor de Signos vitales	9	Espátula para cemento doble 180 mm.	37	Pinza kocher hemostática curva 1 x 2 dientes longitud 14 cms.	4	Unidad Odontológica - Butaco Odontológico	5
Pesa bebe	26	Tallímetro	40	espátulas interproximales	3	Pinza para papel de articular	6	Unidad Odontológica - Butaco Auxiliar	5
sistema de calentamiento de líquidos y sangre	1	Termohigrometro	22	Explorador Doble Extremo Nro:5	88	Pinza porta agujas de mayo hegar 15 cms	20	Vaso dapen en metálico	35
Tallímetro	32	Termómetro digital	26	Fórceps no. 69 raíces superiores inferiores	36	Pinza universal superior no 150 pediátrica	20	Vaso dapen en silicona	39
Termómetros digital	89	Amalgamador	2	Fórceps universal inferior no. 151	73	Pinza universal superior no 151 pediátrica	36	sillas ergonómicas	10
Ambulancias	2	Aplicador de hidróxido de calcio life-dycal	98	Gancho para radiografía, individual en acero inoxidable 410,	92	Porta amalgama doble extremo	86	Camilla de observación con freno, barandas y atriles	4
Llamado de Enfermería	1	Bruñidor de bola doble N.28/29	49	Instrumento f.p.3 metálico doble	103	Porta matriz estilo toffemire	48	camilla ginecológica	7
Tanden para sala de espera	60	Bruñidor De White Horqueta	26	Jeringa para carpul con suctor.	50	Puntas de cavitron 25k tff-10	80	autoclave de mesa	3
Sillas de ruedas	40	Cavitron, frecuencia de 25000 ciclos por segundo	7	Lámpara De Alcohol	10	Recortadores para endodoncia	18	tándem oficina	30

Fuente: Dirección Administrativa

De otro lado y conforme al plan de mantenimiento de equipos biomédicos, durante el 2018 se realizó mantenimiento preventivo a 10.580 equipos distribuidos en toda la Red, para un cumplimiento del 92% según lo programado, permitiendo mantener los equipos en óptimas condiciones. Además se estableció una matriz para determinar la periodicidad de los mantenimientos anuales teniendo en cuenta la indicación del fabricante y el historial de fallas, lo que permitió optimizar las programaciones de mantenimiento de los equipos.

Adicionalmente se implementó en su totalidad las notificaciones de mantenimiento por mesa de ayuda lo que ha permitido mejorar la medición de la respuesta de mantenimiento.

1.208
Notificaciones de
mantenimientos
de equipos
biomédicos

Línea 4: Conocimiento e Innovación para potenciar el Desarrollo

Programa: Gestión de la Tecnología, la Información y la Comunicación

Proyecto: Inteligencia de Negocios

Durante el 2018 se desarrolló la fase 1 del proyecto de inteligencia de negocios, en la que se identificaron diferentes necesidades de información para apoyar los procesos institucionales y que sería insumo fundamental para el desarrollo los 27 cubos disponibles al cierre del año. El propósito de esta herramienta es facilitar el análisis de la información que se genera en los procesos, de manera ágil y mediante el cruce de diferentes variables en las dimensiones o niveles de detalle que se requiera.



La fuente de la información asistencial es la historia clínica electrónica y de la información de facturación el software administrativo, sin embargo, hemos asociado otras fuentes como RUAF, SIVIGILA, laboratorio clínico, entre otros. De esta manera el proyecto de inteligencia de negocios fase 1 es un integrador de la información para facilitar su acceso y apoyo a la toma de decisiones.

Como parte de la puesta en marcha de los cubos, durante el año 2018 se realizó capacitación técnica en la herramienta al personal del área de sistemas y control interno, además de la capacitación a usuarios "consumidores" de la información tales como Directores de UPSS, jefes de área, líderes de proceso y comité de gerencia.

Cubos Desarrollados

1. Producción
2. Producción de citas
3. Farmacias
4. Rotación de Inventarios
5. Bodegas por grupo
6. Ordenes de medicamentos
7. Población asignada Centro de Salud
8. Vigilancia Epidemiológica
9. Triage
10. Distribución mano de obra
11. Informe RUAF
12. Glosas
13. Eventos Adversos

14. Escucha activa
15. Morbilidad
16. Pacientes programa RCV
17. Pacientes Programa prenatal
18. Evaluación Desempeño Laboral
19. Hospitalización
20. Nacimientos RIPS
21. Facturación y cápita
22. Producción de Servicios
23. Vacunación
24. Mesa de ayuda sistemas
25. Mesa de ayuda archivo
26. Mesa de ayuda Talento Humano
27. Mesa de ayuda mantenimiento

Proyecto: Fortalecimiento de la Gestión Documental

Como avance en la gestión documental y como apoyo a la función archivística de la E.S.E. Metrosalud, en el año 2018 se elaboraron y actualizaron los siguientes instrumentos archivísticos en cumplimiento de ley 594 de 2000 - decreto 2609 de 2012 – decreto 1080 de 2015:

- Plan Institucional de Archivos – PINAR
- Programa de Gestión Documental – PGD
- Tablas de Retención Documental – TRD
- Tablas de Valoración Documental – TVD
- Cuadro de Clasificación Documental – CCD
- Banco terminológico de series y subseries
- Tablas de Control de Acceso – TCA
- Modelo de Requisitos para la Gestión de Documentos Electrónicos - MGDEA

\$92
Millones
Inversión en
instrumentos
archivísticos

Entre otros logros del proyecto se destacan los siguientes:

- Intervención del archivo financiero para depuración según TRD de 3 toneladas con certificado de ARECILCAR de destrucción técnica de la información.
- Liberación de 8 módulos de archivo en la Sede Administrativa de Guayabal y transferencia de 740 cajas del archivo Sacatin al Central, logrando descongestionar el tercer piso de la sede administrativa.
- Redefinición del proceso de gestión documental, que permite mayor integralidad en la gestión y un alcance institucional ajustado a la norma.

Proyecto: Desarrollo de la Infraestructura Informática

Durante el 2018 la E.S.E. Metrosalud realizó inversiones en infraestructura informática, para intervenir la obsolescencia tecnológica diagnosticada al inicio del año en un 30% para equipos de cómputo y un 32% para licenciamiento de office (componentes priorizados); a diciembre de 2018 éste nivel de obsolescencia cerró en un 17,7% y 17% respectivamente. Sin embargo este es un proyecto de carácter cíclico que debe sostenerse en el tiempo para garantizar que la infraestructura se encuentre en un estado aceptable y ajustado a las necesidades de nuestros procesos.

\$46
Millones
Compra de
equipos portátiles
para la
extramuralidad

\$978
Millones
Reposición 235 de
equipos de
cómputo

En el tema de impresoras no se ha realizado reposición, pero gradualmente se ha venido migrando al modelo de outsourcing de impresión garantizando impresoras de alto volumen para atención centralizada de los diferentes servicios.

Tabla 40. Nivel de obsolescencia tecnológica 2018

	Total	Obsoletos enero de 2018	Vigentes	% obsoleto	Obsoletos diciembre 2018	% obsoleto	Bajó
Computadores	1647	527	1120	30%	292	17,7%	12,3%
Impresoras láser	141	73	68	52%	63	44,7%	7,3%
Impresora tirilla	195	187	8	96%	187	95,9%	0,0%
Impresora matriz	362	323	39	89%	323	89,2%	0,0%
Licenciamiento Office	1574	560	1014	32%	235	17%	20%

Fuente: Dirección Sistemas de Información

Adicionalmente se organizó y realizó la segmentación de la red de datos; de otro lado, la red de datos de las sedes de Metrosalud tienen en promedio un tiempo de instalación de 15 o más años, en este sentido durante el 2018, se realizó la repotenciación, organización y marcación para mejorar tiempos de respuesta y facilitar los mantenimientos e identificación de problemas. Se incluyó en el proyecto la configuración lógica para que el tráfico de la red (La información que viaja) no se mezcle, en términos de garantizar rendimiento y seguridad de la misma. Se intervinieron las siguientes sedes: UH San Antonio de Prado, CS Guayabal y administrativo, CS Poblado, UH de Belén, UH San Javier, UH San Cristóbal, UH Nuevo Occidente, UH de 12 de Octubre, UH Castilla, CS Moravia, CS Aranjuez, UH Santa Cruz, CS San Blas, CS Santo Domingo, UH Manrique, CS el Salvador, Sacatín. Se instaló además la red inalámbrica de Belén para la gestión del kardex hospitalario desde la estaciones de medicamentos móviles con dotación de portátiles.

\$103
Millones
Invertidos en
organización
Red inalámbrica
de Belén

Dentro de las actividades desarrolladas en el marco de este proyecto se destacan además:

- Instalación y repotenciación de los **sistemas de video vigilancia** para las unidades hospitalarias y la sede administrativa del SACATIN, cuyo propósito es disponer de elementos que refuercen la seguridad de nuestros usuarios y funcionarios. Al cierre de 2018 contamos con 144 cámaras operativas y que pueden ser monitoreadas de manera centralizada o por cada sede.
- Intervención de la sede San Antonio de Prado para dotarla con una **Solución De Telefonía IP**, aprovechando la infraestructura de canales de fibra que tenemos para usar recurso de la planta telefónica de Sacatín optimizando los equipos ya existentes. Hoy la sede cuenta con una solución telefónica que los integra al resto de las Sedes de la institución.
- Instalación del **Llamado de Enfermería** en la UH Nuevo Occidente mejorando la gestión de enfermería sobre nuestros usuarios del servicio de hospitalización. Hoy nuevo occidente cuenta con 70 Unidades de llamado de cama y 34 Unidad de llamado de Baño.

\$35
Millones
Invertidos en
sistemas de
video vigilancia

\$29
Millones
Invertidos en
solución de
telefonía IP

Proyecto: Implementación de nuevas funcionalidades

En la vigencia 2018 se gestionaron 316 solicitudes de nuevos desarrollos y funcionalidades para los diferentes procesos que se apoyan en el sistema de información, con un 97% de cumplimiento en su desarrollo y puesta en funcionamiento. Para descargar tenemos los siguientes desarrollos:



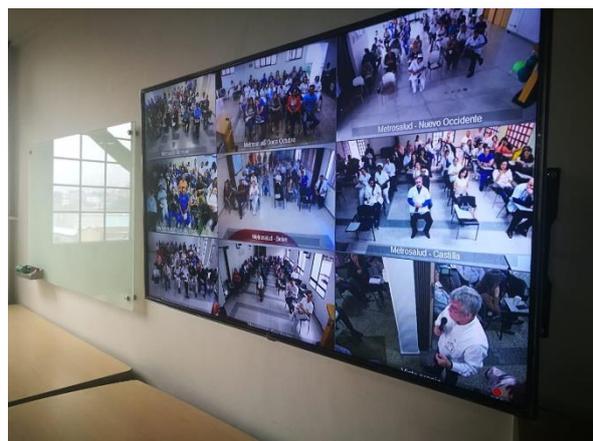
Proyecto: Desarrollo de Telesalud

Este proyecto busca optimizar la infraestructura existente para desarrollar, instituir y operar un sistema integrado de Telesalud, sustentado en las TIC'S con el fin de mejorar y ampliar la prestación de servicios de salud. Estos espacios de colaboración entre servicios asistenciales y administrativos de la E.S.E. Metrosalud se logran gracias al convenio docente asistencial con la Universidad Remington. En síntesis, busca adoptar e implementar una plataforma tecnológica de consultas e intercambio de conocimiento entre los equipos asistenciales, administrativos y estudiantes de práctica en la E.S.E.

\$176
Millones
Invertidos en
dotación Telesalud

Al cierre de 2018 se instalaron el 100% de las salas objeto del proyecto (Manrique, Santa Cruz, Castilla, 12 De Octubre, Belén, San Javier, San Cristóbal, Nuevo Occidente, San Antonio de Prado y Sacatín. La ubicación de las salas son los auditorios, sala de reunión de Directores, sala de juntas y los consultorios de código Azul.

Para 2019 usaremos los medios para la generación de equipos de trabajo especializados de la Red de Metrosalud, donde se puedan dar respuesta a consultas diagnósticas.



Proyecto: Comunicación Organizacional para el mejoramiento

Dentro de la gestión realizada en el año se destaca el resultado de la satisfacción con la comunicación institucional que obtuvo una calificación del 75,6%. Adicionalmente se destaca la adherencia gradual a la dinámica de los despliegues y a los guiones de información que se envían quincenalmente a la Red con las noticias y acontecer de la Empresa.

\$68
Millones
Invertidos en la
ejecución de las
actividades
programadas
para el año

Entre los principales logros del año, se encuentra la formulación de un modelo de comunicación efectiva que establece los lineamientos para la comunicación interna, externa y la comunicación entre personal asistencial, paciente y familia. Este modelo se constituye en la ruta de trabajo para fortalecer la comunicación, alineada con la cultura organizacional y el modelo de humanización. De otro lado, se optimizó el uso de la herramienta de capacitación virtual Moodle con la creación de varios cursos como atención a víctimas de violencia sexual, guía uso efectivo y seguro de antimicrobianos, entre otros.

Con recursos del proyecto de inversión "Fortalecimiento de la comunicación", se avanzó en el reemplazo gradual de la señalización vieja y se elaboraron algunas piezas educativas e informativas. De igual forma, se adquirió una herramienta de mailmarketing que nos permitirá enviar información de interés para los usuarios y servidores.



Programa: Gestión del Conocimiento

Proyecto: Desarrollo de Redes del Conocimiento

Investigación e Innovación

Durante este año se avanzó en la construcción de un programa para el desarrollo de la investigación e innovación en la E.S.E Metrosalud, que busca fomentar la generación de conocimiento sobre las problemáticas institucionales y que contribuyan al logro de la misión y visión de la empresa. Este programa define las estrategias para promover la investigación y la innovación como parte de la cultura empresarial y que serán desarrolladas en 2019.

Dentro de las actividades desarrolladas en 2018 se encuentran:

- Autoevaluación de BPC como centro de investigación y como comité de ética en investigación, permitiendo tener un diagnóstico de la situación actual y los avances que se pueden tener a mediano y largo plazo.
- Creación micrositio web de investigación para difusión de convocatorias y resultados de los proyectos
- Acercamiento con universidades de la ciudad para presentar la propuesta de investigación y el interés en realizar alianzas y proyectos cooperados.
- Alianza con Tecnoparque – Sena para trabajar el tema de innovación.

Tabla 41. Proyectos de investigación desarrollados en 2018

Rol investigador	2017	2018
Pregrado	-	5
Posgrado	2	1
Maestría y doctorado	3	3
Otro	1*	-
Total Proyectos aprobados	6	9

*Proyecto ASMEDAS

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Tabla 42. Publicación de trabajo de investigación 2018

Título del artículo	Autor	Revista	Programa	Referencia bibliográfica completa
Estandarización para reusar dispositivos médicos orientado a seguridad en salud y medio ambiente	Carolina De la Espriella, Juliana Gómez, Edna Parra, Andrés Felipe Ramírez Barrera, Edilson Delgado-Trejos	I+D Revista de Investigaciones	Ingeniería Biomédica	De la Espriella, C., Gómez, J., Parra, E., Ramírez Barrera, A.F. & Delgado-Trejos, E. (2018). Estandarización para reusar dispositivos médicos orientado a seguridad en salud y medio ambiente. I+D Revista de Investigaciones, 11(1), p. 129-141

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Despliegues Institucionales

La organización tiene definidos los despliegues, como una estrategia de divulgación de los temas de interés institucional, los cuales se realizan sistemáticamente de forma quincenal con el fin de lograr dar a conocer 22 temas institucionales, logrando una cobertura del 72.5% del personal con una asistencia promedio por tema de 1.659 funcionarios y un grado de apropiación del conocimiento del 87%.

1.659

Funcionarios capacitados en los despliegues

87%

Grado de apropiación del conocimiento

Tabla 43. Temáticas institucionales para de despliegues 2018

Mes	1° quincena	Responsable	2° quincena	Responsable
Enero	-	-	Plan de Acción 2018	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Febrero	Gestión del Desempeño Laboral de los Servidores de la ESE Metrosalud	Dirección de Talento Humano	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2018	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Marzo	Código Único Disciplinario	Oficina Control Interno Disciplinario	Derechos y deberes de los usuarios y Escucha Activa	Dirección Gestión Clínica y Promoción y Prevención

Mes	1° quincena	Responsable	2° quincena	Responsable
Abril	Modelo de Seguridad del Paciente	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional	Modelo de Humanización	Dirección de Talento Humano y Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Mayo	Modelo de Prestación de Servicios de Salud (APS y en Redes Integradas)	Dirección Gestión Clínica y Promoción y Prevención	PAMEC - Gestión ciclos de mejoramiento	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Junio	Sistema Integrado de Gestión Organizacional	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional	SARLAFT	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Julio	Sistema Integrado de Gestión Organizacional	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional	Derechos y deberes del Servidor público	Procesos disciplinarios
Agosto	Derecho de Petición	Dirección de Sistemas	Plan de Emergencias	Salud Ocupacional
Septiembre	Farmaco y tecnovigilancia	Química farmacéutica - Ingeniera biomédica	Gestión de Residuos Hospitalarios	Dirección Administrativa
Octubre	Proyecto Cultura Organizacional	Dirección de Talento Humano	Código de ética y código de Buen gobierno	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Noviembre	Sistema de Gestión y seguridad en el trabajo	Salud Ocupacional	Administración de personal	Dirección de Talento Humano
Diciembre	Gestión por Procesos	Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional		

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Proyecto: Fortalecimiento de la Institución como Centro de Práctica

La relación Docencia Servicio es un vínculo funcional, cuyo propósito es contribuir a la formación del talento humano en salud y áreas afines, que se formaliza mediante la suscripción de convenios docencia servicio con diferentes Instituciones Educativas. Al cierre de 2018, la E.S.E. Metrosalud tiene 19 convenios vigentes con 11 Instituciones de Educación Superior (5 programas de postgrados y 11 de pregrado) y 8 Instituciones para el trabajo y el Desarrollo Humano (5 programas técnicos).

7.204
Estudiantes de Educación Superior e Instituciones para el Trabajo y el Desarrollo Humano

Tabla 44. Instituciones educativas con convenio docencia servicio 2018

Instituciones de Educación Superior Estudiantes por I.E. y programa 2018		
Institución Educativa	Programa	Número de estudiantes
Fundación Universitaria San Martín	Medicina Internos	28
	Total U. San Martín	28
Universidad CES	APH	205
	Medicina Internos	31
	Medicina pregrado	358
	Odontología	158
	Total U. CES	547
Universidad Cooperativa de Colombia	Odontología	546
	Medicina Internos	120
	Medicina pregrado	1.175
	Técnico laboral auxiliar de enfermería	12
	Total UCC	1.853
Universidad de Antioquia	Residente Ginecoobstetricia	7
	Residentes de Cirugía	7
	Residentes Psiquiatría	13
	Medicina Internos	113
	Medicina pregrado	543
	Enfermería	319
	Odontología	97
	Microbiología	12
	Nutrición	128
	Instrumentación quirúrgica	16
	Total U de A	1.255
Fundación Universitaria María Cano	Fisioterapia	12
	Total U. María Cano	12
Corporación Universitaria Remington	Residentes	6
	Medicina Internos	222
	Medicina pregrado	843
	Enfermería	390
	Regentes de farmacia	8
	Total U. Remington	1.469
Colegio Mayor de Antioquia	Bacteriología y Laboratorio Clínico	11
	Total Colegio Mayor	11
Universidad Pontificia Bolivariana	Residente Ginecoobstetricia	7
	Residente Cirugía	5
	Medicina Internos	44
	Medicina pregrado	44
	Enfermería	256
	Total UPB	356
Corporación Universitaria Adventista	Enfermería	260
	Atención Pre hospitalaria	30
	Total U. Adventista	290
Fundación Autónoma de las Américas	Odontología	292
	Total Autónoma de las Américas	292
Corporación Universitaria Uniminuto	Trabajo social- Psicología	4
	Psicología	3
	Total Uniminuto	7
Total Estudiantes Educación Superior		6.120

Instituciones de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano Estudiantes por I.E. y programa 2018		
Institución Educativa	Programa	Número de estudiantes
SENA	Técnico profesional en salud oral. Práctica productiva	7
	Técnico profesional en servicios farmacéuticos P. productiva	4
	Técnico profesional en enfermería. P clínica	80
	Técnico profesional en enfermería. P productiva	4
	Técnico profesional aux de salud pública. P productiva	25
	Total SENA	120
ECOSESA	Técnico laboral auxiliar de enfermería. P productiva	26
	Técnico laboral auxiliar de enfermería. P. clínica	440
	Técnico auxiliar en servicios farmacéuticos. P productiva	3
	Técnico auxiliar administrativo en salud. P productiva	2
	Aux salud oral p. productiva	4
	Total ECOSESA	475
EDESA	Técnico laboral auxiliar de enfermería. P productiva	12
	Técnico laboral auxiliar de enfermería. P. clínica	130
	Aux salud oral P. productiva	32
	Total EDESA	174
INDECAP	Técnico laboral auxiliar de enfermería P. clínica	65
	Técnico laboral auxiliar de enfermería P. productiva	19
	Total INDECAP	84
CESDE	Técnico auxiliar en servicios farmacéuticos P. productiva	14
	Técnico auxiliar administrativo en salud. P. productiva	9
	Total CESDE	23
CENSA	Técnico laboral auxiliar de enfermería Productiva	87
	Auxiliares administrativos en salud P. productiva	14
	Auxiliar Salud Oral. P. productiva	49
	Auxiliares de farmacia. P. productiva	6
	Total CENSA	156
Instituto HPTU	Técnico laboral auxiliar de enfermería. Clínica	50
	Total HPTU	50
Paramédicos sin fronteras	Técnico laboral auxiliar de enfermería. P. productiva	2
	Total Paramédicos	2
Total Estudiantes para el Trabajo y el Desarrollo Humano		1.084

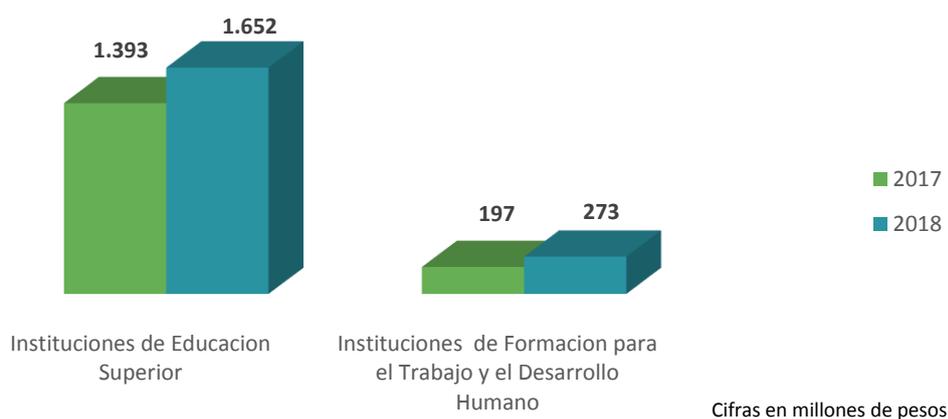
Fuente: Subgerencia de Red de Servicios

Dando cumplimiento a la normatividad que regula la relación docencia servicios en el año 2018 se realizaron las siguientes actividades:

- Actualización de la matriz de cálculo según lineamientos del Ministerio de Salud y Protección Social y del Ministerio de Educación, publicados junio de 2018 y teniendo en cuenta la capacidad instalada de la ESE y la seguridad del paciente.
- Verificación de cumplimiento de los requisitos por parte de las instituciones educativas.
- Medición de la satisfacción de estudiantes y docentes con el desarrollo de las prácticas en la red de la ESE Metrosalud mediante una encuesta virtual, el 93% de los que respondieron la encuesta manifiestan estar satisfechos con el desarrollo de las prácticas.
- Visita del Ministerio de Educación en el mes de octubre al Centro de Salud el Raizal, para verificación de condiciones de calidad de la ESE Metrosalud como escenario de práctica para el programa de medicina familiar; aún no se recibe el informe definitivo de esta visita, pero en informe preliminar se resalta la receptividad del personal y organización en la entrega de la información solicitada frente a la relación docencia servicio.

De otro lado, para la vigencia 2018 el valor de la contraprestación de la relación Docencia- Servicio fue de \$ 1.926.473.033, básicamente representado en las horas de docentes que realizan actividades asistenciales.

Gráfica 41. Valor de la contraprestación de la relación Docencia Servicio 2017 - 2018

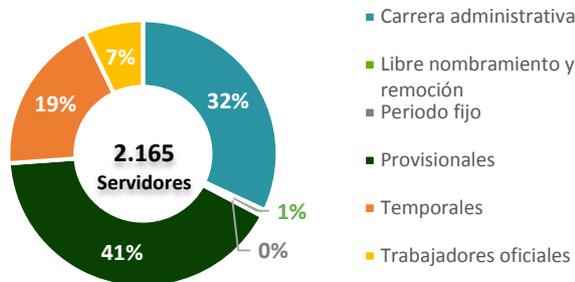


Fuente: Subgerencia de Red de Servicios

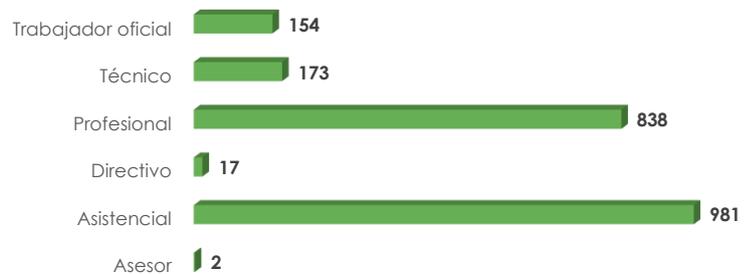
Línea 5: Talento Humano fuente del Desarrollo

Caracterización de los empleos y tipo de nombramiento

Gráfica 42. Distribución por tipo de nombramiento E.S.E. Metrosalud 2018



Gráfica 44. Clasificación de los empleos E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Dirección de Talento Humano

Programa: Gestión del Talento Humano

Proyecto: Administración del Talento Humano

Durante el año 2018, la Dirección de Talento Humano realizó la implementación inicial de la mesa de ayuda, con el objetivo de dar enfoque sistémico a los requerimientos del cliente interno de la ESE Metrosalud de tal forma que fuera posible establecer cómo se realiza el procesamiento de la información y de los requerimientos, permitiendo dar respuesta oportuna y suficiente, y contribuyendo con la generación de mayor nivel de información, satisfacción del cliente interno y por ende un mejor desempeño laboral, al mismo tiempo que se convierte en una herramienta que aporta al mejoramiento del proceso de gestión del talento humano.

1.075
Solicitudes
tramitadas por
mesa de ayuda

Otros de los logros destacables de la gestión del talento humano son:

- Gestión en la determinación de los conceptos para pagos de Parafiscalidad, generando un ahorro para la empresa de 7.000 millones aproximadamente.
- Avance de un 85% aproximadamente en la gestión de incapacidades.
- Implementación del sistema de certificación para bonos pensionales en el CETIL.

Proyecto: Desarrollo de las competencias del Talento Humano

Formación

55.456
Horas de
capacitación

949
Servidores
capacitados

\$1.224
Millones
Inversión en capacitación
(incluye factor prestacional, inversión
presupuestal y espacios utilizados)

El enfoque del plan de capacitación de la E.S.E está dirigido a trabajar en las dimensiones del saber, saber hacer y el ser, con un abordaje de todos aquellos temas relacionados con la prestación del servicio de salud y administrativos, teniendo como aspectos primordiales la capacitación informal y formal dirigida a incrementar los niveles de adherencia a las guías formalmente adoptadas por la Institución. Dentro de las temáticas priorizadas para la vigencia 2018 se encuentran:



Desempeño laboral

Frente a la gestión del desempeño laboral, durante el 2018 se destacan los siguientes logros:

- **Construcción de cinco compromisos laborales corporativos:** articulados con las cinco metas del plan de acción, generando evidencias acorde con las tareas críticas de cada cargo, realizándose con ellos la fijación de compromisos al 99% de los servidores de carrera y provisionalidad
- **Automatización de la Evaluación del desempeño:** se creó el aplicativo en Safix, realizándose por primera vez las evaluaciones en el mismo.
- **Operar con dos nuevos modelos de evaluación del desempeño:** modelos diferentes para carrera y provisionalidad, después de siete (7) años operando con un modelo propio unificado.

681
Servidores de
carrera
evaluados

96%
Promedio
calificación
Desempeño
Laboral

99%
Cumplimiento en
Fijación de
compromisos en
evaluaciones de
desempeño



Programa: Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales

Proyecto: Gestión de las Conductas y Comportamientos de los Servidores

Durante el 2018 la E.S.E. avanzó en el fortalecimiento de estrategias de prevención, llevando a cabo actividades de socialización del código único disciplinario, que implementó un lenguaje amigable que facilitara la comprensión del servidor tanto de la conducta como de la consecuencia jurídica.

Así mismo se ha venido trabajando en la eficiencia de los recursos, y en la transparencia en el manejo de la información utilizando mecanismos informáticos para el almacenamiento de la misma, permitiendo el monitoreo del avance de los procesos a través de este medio.

En esta anualidad se logró avanzar en el trámite de los procesos, evacuando según el mérito disciplinario de los mismos, los procesos con aperturas de anualidades anteriores a 2017.

Actividades de socialización del CUD



Personal de la ESE Metrosalud:

Nunca debes imponer a tus compañeros, jefes o subordinados, trabajos ajenos a sus funciones, o impedirle el cumplimiento de sus deberes. Busca ser eficiente, realizar a tiempo tus labores para que los compañeros que dependen de tu trabajo puedan hacer el suyo de forma exitosa; no obstaculices de ninguna manera la prestación del servicio de la ESE, trabaja en equipo y expresa tus dudas e ideas a los jefes de manera oportuna, clara y respetuosa.

Así contribuyes con el mejoramiento continuo de la entidad y evitas incurrir en una conducta prohibida que es causal de sanción disciplinaria (# 2 Art. 35 Ley 734 de 2002).

Oficina de control Interno Disciplinario





Jefes, coordinadores y demás funcionarios con personal a cargo de la ESE Metrosalud:

Recuerden que la facultad que tienen de otorgar permisos se extiende hasta un máximo de 4 horas, ya que si un funcionario requiere de un día completo o más, deberá tramitar la solicitud ante la Dirección de Talento Humano.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 62 del Régimen de Administración de Personal de la ESE Metrosalud, otorgar permisos por fuera de lo permitido se configura en una extralimitación de funciones y es causal de sanción disciplinaria.

Oficina de control Interno Disciplinario



Proyecto: Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los Servidores

Calidad de Vida Laboral

Para Metrosalud es prioridad el desarrollo integral de nuestros servidores, como elemento de vital importancia en el logro de los objetivos institucionales; en tal sentido desde la Dirección de Talento Humano se han diseñado e implementado estrategias que incentivan el desempeño laboral con carácter de excelencia y que aportan de manera expresa al mejoramiento organizacional. A continuación se describen las principales actividades desarrolladas en el marco de los programas de calidad de vida laboral.

Tabla 45. Actividades desarrolladas componente de calidad de vida laboral

Programa	Descripción	Periodicidad	Colaboradores beneficiados
Clima Laboral	Socialización de los resultados de la medición de clima laboral 2017	Anual	130
	Desarrollo de actividades grupales tales como: brigadas de salud y bienestar, evaluación e intervención del clima laboral en grupos específicos, asesorías individuales y talento humano a tu mano.	Semanal	532
	Aplicación virtual del nuevo instrumento de medición de la satisfacción laboral del cliente interno.	Anual	399
Estímulos e Incentivos	Entrega de los incentivos a los mejores servidores 2017.	Anual	7
	Gestión de los recursos y realización del día del servidor de la salud 2018.	Anual	650
Pre -Pensionados	Ejecución del cronograma mensual entre marzo y diciembre para la preparación integral de los servidores que cumplen requisitos para acceder a la pensión de vejez, incluyendo un encuentro familiar.	Mensual	22
Vivir Saludablemente	Componente Grupal: Ejecución del cronograma mensual entre marzo y diciembre para la promoción de estilos de vida saludables y factores protectores para la salud de los servidores.	Mensual	25
	Apoyo al Programa RETO: gestión de recursos para realizar una caminata urbana, una clase de yoga y una clase de baile en apoyo a esta iniciativa de salud ocupacional.	Mensual	13
	Componente Individual: atención psicológica individual por demanda a los servidores que lo requieren, de acuerdo con el protocolo de atención documentado.	Semanal	39



Proyecto: Fortalecimiento de la Cultura Organizacional

Para el cierre de 2018 la E.S.E. Metrosalud contaba con un diagnóstico de cultura organizacional, desarrollado con el apoyo de la ARL con una empresa de consultoría, especialista en el tema. Los resultados son producto del cumplimiento de un cronograma de reuniones y la aplicación de encuestas a los servidores. Dentro de las principales conclusiones del estudio se destaca el alto interés y apoyo por parte de los directivos en el tema, la alta presentación de los valores centrales e instrumentales en una proporción importante de los grupos en los que se aplicó el instrumento y las altas



puntuaciones en los valores instrumentales de integridad y lealtad, que hacen parte del valor central de compromiso.

Las oportunidades de mejora resultantes de este estudio fueron socializadas en el despliegue institucional y para el 2019 se iniciará la implementación de las acciones definidas para avanzar en la transformación y fortalecimiento de la cultura organizacional

418

Servidores que participaron en los encuentros de cultura organizacional



Adicionalmente se desarrollaron dos encuentros de cultura organizacional por cada UPSS y en la sede administrativa, con el propósito de crear espacios de trabajo conjunto para el desarrollo personal y empresarial; los talleres se enfocaron en el análisis y reconocimiento de puntos de encuentro entre los lineamientos definidos en la plataforma estratégica y el conocimiento y comportamientos personales, facilitando el progreso del ser y del hacer y promoviendo el compromiso con la misión empresarial y la salud integral de los usuarios y ciudadanos

Proyecto: Humanización de los Servicios de Salud

Durante el 2018 la E.S.E. Metrosalud formuló el programa de humanización de los servicios de salud, centrado en el trato humanizado de la organización hacia el personal, entre el mismo personal y del personal hacia los usuarios y su familia. Este programa define 4 pilares en los que se enmarcan las estrategias para operativizarlo en todos los puntos de la red a partir del 2019 y los indicadores y metas para verificar su cumplimiento.



267

Servidores que participaron en 2 encuentros de humanización



Adicionalmente se desarrollaron 2 encuentros de humanización con el propósito de sensibilizar al personal asistencial y promover el aprendizaje individual y colectivo alrededor de las características de atención humanizada con sentido social, ético y de excelencia. Dentro de las temáticas abordadas se encuentran: competencias del personal asistencial, dimensiones de humanización, sentido social, fundamentación ética, entre otros.

Componente Protección y Servicios Sociales



20
Servidores
beneficiados
programa de
vivienda
\$1.646
millones
Inversión Vivienda



Tabla 46. Actividades desarrolladas componente protección y servicios sociales

Actividad	Descripción	Periodicidad	Colaboradores beneficiados	Recursos Invertidos
Programa de vivienda	Adjudicación de vivienda	-	20 Servidores	\$1.646.047.637
Convención colectiva de Trabajadores oficiales	Cumplimiento de los acuerdos laborales al 100%	Anual	154 Trabajadores Oficiales 243 Familiares	\$49.632.344
Eventos deportivos, recreativos y culturales	Día de la familia: evento realizado en el mes de octubre con una asistencia de 756 servidores y 938 familiares para un total de 1.694 asistentes al evento del Día de la Familia.	Anual	756 servidores	\$108.239.700
Cena Navideña	Evento realizado en el mes de noviembre en la Casa del Egresado UD Medellín. Además se repartieron 2.250 refrigerios navideños para todos los servidores que laboran en la ESE Metrosalud.	Anual	959 Servidores	

Fuente: Dirección de Talento Humano

Programa: Seguridad y Salud en el Trabajo

Proyecto: Higiene y Seguridad Industrial

1.606
EPP entregados
y servidores
capacitados
por un valor de
\$26.802
millones

Tabla 47. Indicador de accidentalidad

Indicadores SST	Resultado 2017	Meta	Resultado 2018
Tasa de accidentalidad	9,55	7,55	8,64

Fuente: Dirección de Talento Humano

Continuamos avanzando en la implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo, a través del fomento de una cultura preventiva y del autocuidado, la promoción y protección de todos nuestros servidores, contratistas y estudiantes en práctica. Dentro de las actividades desarrolladas en el año se destacan:



- Evaluación de puestos de trabajo, buscando mejorar en el entorno laboral que se traduzca en bienestar para los servidores, se viene realizando el inventario de puestos ergonómicos, este proyecto se inició en el año 2018 y termina en el año 2019, durante este año se realizó el análisis y levantamiento de información a 17 puestos
- Seguimiento a las acciones preventivas, correctivas y de mejora de acuerdo a los hallazgos en inspecciones a áreas, accidentes de trabajo y análisis de puestos ergonómicos en todos los puntos de la red, estas acciones buscan mejorar los entornos laborales y el comportamiento seguro.

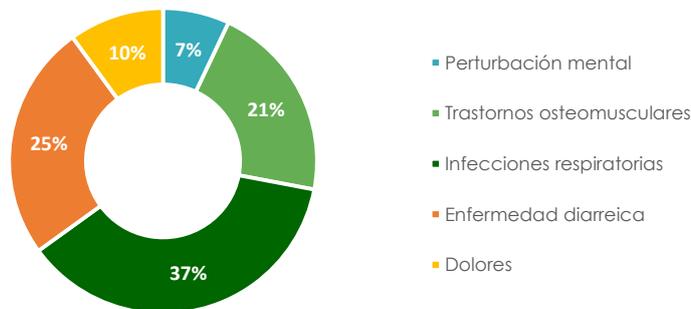


- Simulacro de evacuación en todos los puntos de la red, alineado con el simulacro nacional programado por la unidad de gestión del riesgo; éste simulacro tuvo como objetivo entrenar al personal, estudiantes, pacientes y acompañantes en el reconocimiento de alerta, alarma, punto de encuentro y comportamiento frente a emergencias, la evaluación fue satisfactoria.
- Actividades de inspección y propuestas de mejora en el ambiente de trabajo para intervenir la accidentalidad e implementar en los diferentes puntos de la red, igualmente se realizaron actividades de capacitación lúdica para el autocuidado mediante el programa de círculos seguros que se realiza con el apoyo de ARL positiva en todos los puntos de la red.

Proyecto: Medicina del Trabajo

El análisis de ausentismo para el año 2018, arrojó que las 5 primeras causas médicas de ausentismo fueron: Infecciones respiratorias, enfermedad diarreica, trastornos osteomusculares, dolores en diferentes segmentos corporales y perturbación mental.

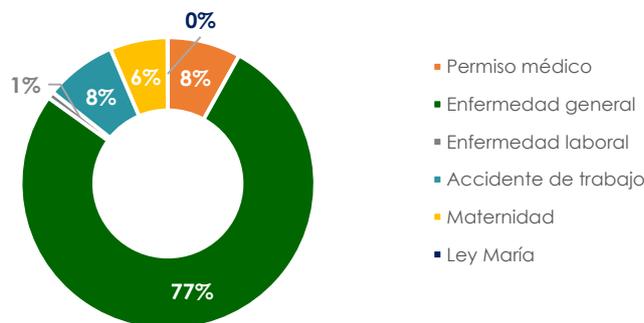
Gráfica 43. Distribución de primeras causas de morbilidad en servidores E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Dirección de Talento Humano

El ausentismo general tanto medico como no medico representó para la empresa 177.313 horas y un costo de \$ 2.180.411.330.

Gráfica 44. Distribución causas ausentismo médico E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Dirección de Talento Humano

119.596
Horas

\$1.482
Millones
Costo del ausentismo médico

Gráfica 45. Distribución causas de ausentismo no médico E.S.E. Metrosalud 2018



Fuente: Dirección de Talento Humano

57.717
Horas

\$698
Millones
Costo del ausentismo no médico

En el cuidado de la salud de los servidores se realizó la jornada de exámenes médicos periódicos, igualmente se realizan exámenes médicos de ingreso y de retiro.

**Gráfica 46. Consolidado número de exámenes médicos periódicos
E.S.E. Metrosalud 2018**



Fuente: Dirección de Talento Humano

Otras de las actividades desarrolladas con enfoque de promoción y prevención son:

- Prueba piloto para el programa de riesgo cardiovascular, obteniendo resultados satisfactorias en la adherencia a estilos de vida saludable.
- Desarrollo del programa de pausas activas con formación de líderes en las 9 unidades hospitalarias que serán replicadores de la estrategia en toda la red.
- Desarrollo de talleres para la intervención del riesgo psicosocial en el que participaron 145 servidores.
- Implementación de la nueva guía de planeamiento hospitalario de emergencias.
- Ser pioneros en el país con el programa de intervención de violencia en el lugar de trabajo.



Resultados de la evaluación del Plan de Acción 2018

El Plan de Acción determina la programación de las actividades y productos por Unidad Administrativa para ejecutar el presupuesto asignado y garantizar el cumplimiento del Plan de Inversiones - POAI y con él, el del tablero de indicadores y el Plan de Desarrollo. Durante el año 2018 se realizó seguimiento bimestral de las actividades programadas y al cierre del año obtuvo un cumplimiento global del 93,6%; los resultados por proyecto se relacionan en la siguiente tabla:

Tabla 48. Evaluación Plan de Acción 2018		Cumplimiento
Línea 1: La prestación de servicios de salud basados en APS		97,24%
Programa: Gestión del cuidado de la salud		97,28%
Proyecto: Promoción de la salud		100,00%
Proyecto: Prevención de la enfermedad		100,00%
Proyecto: Atención y recuperación de la salud		100,00%
Proyecto: Fortalecimiento de acciones extramurales		100,00%
Proyecto: Implementación de guías de práctica clínica		87,50%
Programa: Gestión de la red de servicios		100,00%
Proyecto: Gestión de la red interna		100,00%
Proyecto: Gestión de la RISS		100,00%
Proyecto: Desarrollo del portafolio de servicios		100,00%
Programa: Gestión territorial para la salud		94,42%
Proyecto: Articulación sectorial e intersectorial		100,00%
Proyecto: Gestión de la participación comunitaria		88,89%
Línea 2: El Sistema Integrado de Gestión		94,26%
Programa: Sistema de Gestión de la Calidad		92,57%
Proyecto: Gestión de Riesgos		100,00%
Proyecto: Gestión de la Seguridad Clínica		94,17%
Proyecto: Gestión por Procesos		100,00%
Proyecto: Sistema Obligatorio de la Garantía de la calidad - SOGC		85,57%
Proyecto: Implementación Mejores Prácticas De Calidad MECI – MIPG – NORMAS (ISO 14001, ISO 27001, OSHAS 18001, ISO 26000, ISO 31000)		74,40%
Programa: Gestión de Gobierno Público		95,96%
Proyecto: Transparencia y legalidad		92,54%
Proyecto: Participación del usuario, la familia y la comunidad		100,00%
Línea 3: La Eficiencia Administrativa y Financiera		97,48%
Programa: Metrosalud Modelo de eficiencia y solidez		94,96%
Proyecto: Gestión Financiera (Cartera, presupuesto, contabilidad)		100,00%
Proyecto: Fortalecimiento del sistema de costos		81,25%
Proyecto: Fortalecimiento del sistema de facturación		100,00%
Proyecto: Gestión de negocios		100,00%
Programa: Gestión de bienes y servicios		100,00%
Proyecto: Plan compras de bienes y servicios		100,00%
Proyecto: Plan maestro de infraestructura		100,00%
Proyecto: Plan maestro de tecnología biomédica		100,00%
Línea 4. El conocimiento y la innovación para potenciar el desarrollo y el cambio institucional		95,90%
Programa: Gestión de la Tecnología, la información y la comunicación		91,80%
Proyecto: Inteligencia de negocios		91,53%
Proyecto: Fortalecimiento de la gestión documental		80,00%
Proyecto: Desarrollo de la infraestructura informática		100,00%

Proyecto: Implementación de nuevas funcionalidades	81,70%
Proyecto: Desarrollo de Telesalud	100,00%
Proyecto: Comunicación organizacional para el mejoramiento	100,00%
Programa: Gestión del conocimiento	100,00%
Proyecto: Desarrollo de redes del conocimiento	100,00%
Proyecto: Fortalecimiento de la institución como centro de práctica	100,00%
Línea 5. Talento humano fuente del desarrollo	99,64%
Programa: Gestión del talento humano	100,00%
Proyecto: Administración del talento Humano	100,00%
Proyecto:: Desarrollo de las competencias del talento humano	100,00%
Programa: Gestión de las relaciones humanas y sociales	99,65%
Proyecto: Desarrollo Integral y calidad de vida de los servidores	100,00%
Proyecto: Fortalecimiento de la Cultura organizacional	100,00%
Proyecto: Humanización de los servicios de salud	100,00%
Proyecto: Gestión de las conductas y comportamientos de los servidores	98,67%
Programa: Seguridad y salud en el trabajo	99,28%
Proyecto: Higiene y seguridad industrial	98,56%
Proyecto: Medicina del trabajo	100,00%
% Cumplimiento del Plan de Acción	96,90%

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Balanced Scorecard E.S.E. Metrosalud 2018

Tabla 49. Resultado indicadores Balanced Scorecard 2018

Línea estratégica	Perspectiva	N°	Indicadores	Meta indicadores		
				2018	Resultado	Cumplimiento
1. Prestación de servicios de salud basados en APS	Social	1	Tasa de embarazo en adolescentes	0,01729	0,037	46,73%
		2	Razón de mortalidad en menores de 5 años	0,00459	0,0017	100,00%
		3	Razón de mortalidad perinatal	0,01159	0,00697	100,00%
		4	Incidencia de Sífilis Congénita	0,0005	0,00296	16,89%
	Procesos internos	5	Razón de mortalidad materna	0%	0%	100,00%
		6	Oportunidad en la referencia urgente externa de Metrosalud	15	23,5	63,83%
		7	Oportunidad en horas en la remisión del paciente en la red interna	5,9	25	23,60%
		8	Proporción de estrategias Información, Educación y Comunicación - IEC Utilizadas en los encuentros de diálogos de saberes	0,3	0,35	100,00%
2. Sistema Integrado de Gestión	Procesos Internos	9	Cumplimiento del Plan de Intervención de riesgos	0,9	0,421	46,78%
		10	Porcentaje de cumplimiento de prácticas seguras	0,9	0,86	95,56%
		11	Promedio de la autoevaluación de acreditación	2,4	2,33	97,08%

Línea estratégica	Perspectiva	N°	Indicadores	Meta indicadores			
				2018	Resultado	Cumplimiento	
		12	Índice de Desempeño Institucional	80%	74,7%	93,37%	
		13	Índice de Percepción Ética	80%	79%	98,75%	
		14	Proporción de cumplimiento Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	90%	92%	100,00%	
		Cliente - Usuario	15	Proporción de quejas y reclamos con respuesta antes de 10 días	100%	97%	97,00%
			16	Satisfacción del usuarios con respuesta recibida a su queja o reclamo	100%	85%	85,40%
		3. Eficiencia administrativa y financiera	Financiera	17	% De la recuperación de cartera de la vigencia (incluyendo la cápita)	95%	86%
18	Equilibrio Presupuestal con recaudo			1,00	1,03	100,00%	
19	% de reducción de los costos y gastos			5%	10%	100,00%	
20	% De glosa recepcionada según lo facturado			5%	4%	100,00%	
21	Porcentaje de ejecución del plan de compras de bienes y servicios			100%	99%	99,20%	
22	Porcentaje de obsolescencia de los equipos biomédicos según su tiempo de vida útil			50%	43%	100,00%	
4. Conocimiento e innovación para potenciar el desarrollo y el cambio institucional	Aprendizaje e innovación	23	Proporción de ejecución del programa de gestión de la investigación	70%	100%	100,00%	
		24	Variación del valor de la contraprestación por los convenios docencia servicios	Positiva	Positiva	100,00%	
5. Talento Humano fuente del desarrollo	Aprendizaje e innovación	25	Cobertura del proyecto de humanización	5%	6%	100,00%	
		26	Proporción de actividades de socialización del código único disciplinario	100%	100%	100,00%	
		27	Índice de cumplimiento del (SG-SST) higiene y seguridad industrial	80%	98,6%	100,00%	
		28	Índice de cumplimiento del (SG-SST) medicina del trabajo	80%	100%	100,00%	

Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Organizacional

Ejecución del Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI

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 que quedaron con asignación presupuestal por el rubro de inversión, termina el año con un presupuesto definitivo de \$34.636.749.280 para una ejecución por pago y obligaciones de \$33.479.669.360, lo que equivale a un porcentaje de ejecución del 97,6%. En la siguiente tabla, se muestra el comportamiento por línea y proyectos del plan operativo anual de inversiones para la vigencia 2018:

Tabla 50. Ejecución POAI 2018

Detalle Rubro	Inicial 2018	Definitivo 2018	Ejecución por compromisos		Ejecución por pago + obligaciones	
Línea 1	4.022.271.500	3.608.788.730	3.342.504.292	92,6%	2.982.782.224	82,65%
Fortalecimiento de la prestación de Servicios de la Red de Metrosalud	4.022.271.500	3.608.788.730	3.342.504.292	92,6%	2.982.782.224	82,65%
Línea 2	81.330.900	114.240.000	114.240.000	100,0%	114.240.000	100,0%
Fortalecimiento del Desarrollo Organizacional (Incluye el proyecto de fortalecimiento de la cultura organizacional)	81.330.900	114.240.000	114.240.000	100,0%	114.240.000	100,0%
Línea 3	2.168.722.269	27.243.893.673	27.001.137.764	99,1%	26.807.316.806	98,4%
Reposición UH Buenos Aires	916.620.790	24.972.399.283	24.972.399.283	100,0%	24.782.218.692	99,2%
Dotación de la red Hospitalaria	1.182.101.479	2.271.494.390	2.028.738.481	89,3%	2.025.098.114	89,2%
Implementación de las NIIF	70.000.000	0	0	0,0%	0	0,0%
Línea 4	1.101.800.000	1.703.012.939	1.637.142.233	96,1%	1.635.991.401	96,1%
Gestión de la Tecnología y la Información	971.800.000	1.615.146.400	1.564.084.871	96,8%	1.564.084.871	96,8%
Desarrollo de Redes del Conocimiento	30.000.000	16.000.000	3.500.000	21,9%	3.500.000	21,9%
Gestión de la Comunicación Organizacional	100.000.000	71.866.539	69.557.362	96,8%	68.406.530	95,2%
Línea 5	2.190.636.683	1.966.813.938	1.949.165.214	99,1%	1.939.338.929	98,6%
Formación y Capacitación del Talento Humano	127.327.149	85.754.848	73.340.570	85,5%	66.253.105	77,3%
Desarrollo integral y calidad de vida de los servidores	2.063.309.534	1.881.059.090	1.875.824.644	99,7%	1.873.085.824	99,6%
Total Gastos de Inversión	9.564.761.352	34.636.749.280	34.044.189.503	98,3%	33.479.669.360	97,6%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

Retos 2019

- Fortalecer el portafolio de servicios de segundo nivel de complejidad, con proyectos como el desarrollo del laboratorio automatizado centralizado, la apertura del servicio de fisioterapia en el Centro de Salud el Poblado, nuevo servicio de cirugía ortopédica en la Unidad Hospitalaria de Nuevo Occidente, apertura de servicios de hospitalización de mediana complejidad en medicina interna en la Unidad Hospitalaria de San Cristóbal.
- 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.
- Avanzar en la consolidación de la gestión por procesos buscando lograr mayores eficiencias y resultados de la gestión clínica con enfoque en la seguridad del paciente y la humanización, en este mismo sentido lograr la funcionalidad operativa de la red de servicios de salud, aumentando la capacidad resolutoria de las Unidades Hospitalarias.
- Avanzar en la implementación del modelo de mejoramiento continuo, a través de la vinculación de otras fuentes de mejoramiento, formalización de los equipos de mejoramiento de I nivel, y monitoreo sistemático al cumplimiento del plan de mejoramiento por UPSS.
- 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.
- 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; adicionalmente implementar estrategias administrativas que permitan la provisión y desvinculación definitiva de las vacantes reportadas de la convocatoria 426 del concurso de méritos, con el fin de responder favorablemente a la prestación de los servicios de salud.
- Avanzar en la renovación y dotación tecnológica para la prestación de servicios de salud.
- Avanzar en la construcción y hacer entrega de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires de acuerdo al alcance contemplado en el convenio suscrito con el Ministerio de Salud y Protección Social.
- Garantizar el 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.

Anexos

Tabla 51. Producción de servicios ambulatorios por UPSS

Servicio Ambulatorio	Belén	San Antonio de Prado	San Cristóbal	Buenos Aires	Manrique	San Javier	Castilla	Santa Cruz	Doce de Octubre	Nuevo Occidente
Consulta médica general	43.000	21.247	16.086	33.786	50.092	45.340	52.833	48.369	23.958	18.552
Otras consultas médicas*	2.667	1.613	1.521	895	6.849	3.612	2.676	4.837	4.100	608
Consulta Odontólogo (consulta 1ª vez + urgencias)	13.103	6.662	7.085	15.083	15.451	15.637	23.080	18.166	11.354	7.378
Acciones P y P Odontólogo	12.847	6.091	5.685	25.380	14.248	18.160	17.901	10.611	7.097	5.729
Acciones P y P Higienista	13.354	13.226	14.288	10.551	29.097	22.619	45.457	42.024	20.268	18.707
Consulta Médica Programas P y P	29.046	13.594	12.480	48.690	50.805	36.670	50.498	50.610	28.916	15.575
Consulta Médica Especialista	32.864	17	29	0	12.947	1.262	7.098	2.597	16	1.810
Procedimientos Médicos	11.287	2.869	3.055	1.089	8.211	7.483	3.342	9.574	3.836	3.054
Dosis Vacunas Aplicadas	24.473	14.843	9.552	34.538	43.801	31.796	26.864	49.961	26.264	18.167
Procedimientos Enfermería	36.005	21.411	22.489	21.001	42.181	33.187	41.705	57.278	23.377	33.548
Controles Enfermería P y P	9.664	5.719	7.801	16.336	17.741	14.661	13.639	17.404	12.631	8.195

*Consulta AIEPI, Oxígeno domiciliario

Fuente: Dirección de Sistemas de Información

Tabla 52. Producción e indicadores de hospitalización por UPSS

Servicio Hospitalización	Belén	San Antonio de Prado	San Cristóbal	Buenos Aires	Manrique	San Javier	Castilla	Santa Cruz	Doce de Octubre	Nuevo Occidente
Número de Egresos	6.838	1.157	1.799	0	11.010	1.973	2.846	4.152	1.293	2.458
Promedio Días Estancia	4,0	4,8	5,3	0,0	2,3	4,8	4,9	4,6	4,2	8,3
Porcentaje Ocupacional	90,6%	83,5%	88,5%	0,0%	94,3%	91,3%	94,7%	96,6%	91,5%	87,8%
Giro Cama	7,5	5,8	6,1	0,0	14,7	6,4	5,6	5,5	4,7	3,2

Fuente: Dirección de Sistemas de Información

Tabla 53. Producción del servicio de urgencias por UPSS

Servicio Urgencias	Belén	San Antonio de Prado	San Cristóbal	Buenos Aires	Manrique	San Javier	Castilla	Santa Cruz	Doce de Octubre	Nuevo Occidente
Urgencias Consulta General	28.897	11.258	12.977	0	43.803	16.340	19.584	33.930	17.652	16.812
Urgencias Consulta Especialista	2.791	2	235	0	1.912	90	188	36	0	0

Fuente: Dirección de Sistemas de Información

Tabla 54. Producción ayudas diagnósticas por UPSS

Servicio Ayudas diagnósticas	Belén	San Antonio de Prado	San Cristóbal	Buenos Aires	Manrique	San Javier	Castilla	Santa Cruz	Doce de Octubre	Nuevo Occidente
Laboratorio: Pruebas	211.566	58.139	67.446	140.824	279.089	160.335	227.462	235.954	119.717	136.325
Citologías	3.526	2.263	2.096	5.206	7.985	5.712	6.387	6.847	4.644	3.140
Rayos X Estudios	27.449	3.176	2.346	0	14.653	4.963	9.981	6.460	1.809	5.463

Fuente: Dirección de Sistemas de Información

Tabla 55. Producción cirugía por UPSS

Servicio Cirugía	Belén	San Antonio de Prado	San Cristóbal	Buenos Aires	Manrique	San Javier	Castilla	Santa Cruz	Doce de Octubre	Nuevo Occidente
Cirugías	6.193	0	1	0	3.578	0	8	1	0	813
Partos	546	10	7	0	4.353	17	2	3	7	2
Cesáreas	0	0	0	0	1.369	0	0	0	0	0
Proporción de nacimientos por Cesárea	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	23,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fuente: Dirección de Sistemas de Información

Tabla 56. Resultados por UPSS de satisfacción de usuarios con los servicios prestados

UPSS	Consulta médica	Ambulancia	Ayudas diagnósticas	Cirugía	Farmacia	Internación	Laboratorio	Odontología	Partos	PYP	Urgencias	Total
Belén	88%	100%	89%	90%	87%	98%	86%	95%	96%	92%	72%	90%
Buenos Aires	92%	NA	NA	NA	94%	NA	NA	95%	NA	97%	NA	94%
Castilla	88%	100%	83%	NA	79%	95%	92%	91%	NA	89%	73%	87%
Doce de Octubre	96%	94%	90%	NA	87%	96%	95%	95%	NA	97%	89%	93%
Manrique	97%	100%	88%	95%	93%	94%	93%	98%	95%	94%	82%	94%
San Antonio de Prado	90%	88%	93%	NA	90%	90%	88%	97%	NA	96%	79%	91%
San Cristóbal	97%	95%	100%	NA	94%	99%	96%	97%	NA	96%	87%	96%
San Javier	92%	95%	88%	NA	89%	94%	97%	93%	NA	95%	75%	92%
Santa Cruz	89%	100%	92%	NA	88%	91%	85%	94%	NA	92%	86%	90%
Nuevo Occidente	96%	100%	92%	NA	90%	100%	96%	93%	NA	93%	97%	93%
Total E.S.E. Metrosalud	91,8%	96,4%	89,0%	91,9%	88,1%	95,3%	92,0%	94,5%	95,3%	93,6%	81,4%	91,6%

Fuente: Subgerencia de Red de Servicios

Tabla 57. Facturación de venta de servicios de salud por UPSS

UPSS	Valor Facturado a dic de 2018	% Participación	Valor Facturado a dic de 2017	% Participación	% Variación
UPSS Manrique	35,565	18%	38,446	15%	-7%
UPSS Belén	34,981	18%	38,336	15%	-9%
UPSS Santa Cruz	24,040	12%	26,885	11%	-11%
UPSS Castilla	23,152	12%	21,407	8%	8%
UPSS San Javier	17,461	9%	17,710	7%	-1%
UPSS Doce de Octubre	13,004	7%	13,285	5%	-2%
UPSS San Cristóbal	12,725	7%	11,493	5%	11%
UPSS Nuevo Occidente	12,431	6%	13,952	6%	-11%
UPSS Buenos Aires	10,234	5%	-	0%	100%
UPSS San Antonio de Prado	8,781	5%	9,818	4%	-11%
Total general	192,374	81%	191,331	76%	1%

Fuente: Sugerencia Administrativa y Financiera