



Medellín
Aquí todo florece

Informe de Empalme
Acta de Informe de Gestión

ESE METROSALUD



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



NUESTRA EMPRESA ESE METROSALUD

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

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

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

Para ello, en la actualidad, la ESE Metrosalud cuenta con 10 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.



MAPA GENERAL DE LAS SEDES



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO





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

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Consolidar el modelo de prestación de servicios de salud basado en Atención Primaria en Salud (APS), con servicios humanizados, accesibles y seguros que aporten a la calidad de vida y el bienestar de las personas, que garantice atenciones integrales y de alta calidad, que aporte a una Medellín más equitativa.
2. Ser una empresa fundamentada en un modelo de gobierno corporativo transparente, apalancado en procesos confiables e innovadores, redes de conocimiento y tecnología de punta que fortalezca la gestión institucional y la calidad en la prestación de los servicios.
3. Metrosalud será una empresa que procura el desarrollo y bienestar de los servidores y sus familias.
4. Incitar una cultura organizacional que genere valor a los grupos de interés, fortaleciendo la sostenibilidad y las relaciones de mutuo beneficio.

CAPACIDAD INSTALADA

Capacidad instalada ESE Metrosalud al 18 de octubre de 2023 (habilitada)

Grupo	Servicios	Detalles	Instalación física	No.	
Consulta externa	Consulta médica general	Consulta médica	Consultorios médicos	115	
			Consultorios médicos p y p	111	
	Consulta médica especializada	Consulta especialistas	Consultorios especializados	22	
			Enfermería	62	
	Odontología general		Servicios de odontología	48	
			Unidades odontológicas	129	
	Vacunación		Consultorios de vacunación	33	
	Otras consultas	Otras	Consultorios servicios de apoyo	22	
			Sala de procedimientos	3	
	Atención inmediata	Urgencias	Consulta y procedimientos	Unidad Móvil	2
Consultorio Triage				12	
Urgencias		Observación	Consultorio urgencias	25	
			Sala de procedimientos y curaciones	11	
			Sala de reanimación	10	
			Camillas observación adulto	85	
			Camillas observación pediátrica	19	
			Sillas terapia respiratoria	14	
Atención del parto			Salas de parto	3	
Transporte Asistencial		Transporte asistencial básico	Ambulancias TAB	10	
Atención Prehospitalaria APH	Ambulancias APH	Ambulancias TAB	14		
		Transporte asistencial medicalizado TAM	2		
Internación	Hospitalización	Motos APH	3		
		Estancia general:	Camas pediatría	6	
			Camas adultos	295	
		Salud Mental	Camas obstétricas	26	
		Total Camas	Camas salud mental	18	
		Salas	Sala de procedimientos	7	
Quirúrgicos	Quirófanos y salas de parto	Quirófanos	5		
		Quirófanos	9		
Apoyo diagnóstico y complementación terapéutica		Imagenología	Imágenes diagnósticas ionizantes (rayos x)	9	
			Imágenes diagnósticas ionizantes (Mamografía)	1	
		Toma de muestras de Citología	Ultrasonido	3	
			Radiología odontológica	44	
		Laboratorio clínico	Sedes con el servicio	51	
		Toma de muestras de laboratorio	Sedes con el servicio	7	
		Fisioterapia	Sedes con el servicio	44	
		Farmacia	Sedes con el servicio	2	
			Farmacia	Total, farmacias	45
		Otros recursos	Auditorios	Auditorios	50

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Servicios prestados habilitados según Resol 3100 de 2019. ESE Metrosalud a 18 de octubre de 2023

Grupo	Código servicio	Servicio	Servicio	Servicios prestados habilitados				Modalidad		
				Complejidad				Intramural	Extramural	
				Baja	Media	Alta	Sin complejidad			
Internación	129	Hospitalización adultos	x	x	x			x		
	130	Hospitalización pediátrica	x	x				x		
	131	Hospitalización en salud mental	x		x			x		
Quirúrgicos	203	Cirugía general	x		x			x		
	207	Cirugía ortopédica	x		x			x		
	215	Cirugía Urológica	x		x			x		
Consulta Externa	301	Anestesia	x		x			x		
	304	Cirugía general	x		x			x		
	320	Ginecobstetricia	x		x			x		
	312	Enfermería	x	x				x		
	328	Medicina general	x	x				x	X*	
	333	Nutrición y dietética	x	x				x		
	334	Odontología general	x	x				x		
	339	Ortopedia y/o traumatología	x		x			x		
	344	Psicología	x	x				x		
	345	Psiquiatría	x		x			x		
	396	Odontopediatría	x		x			x		
	337	Optometría	x	x					x	
	355	Urología	x		x			x		
	420	Vacunación	x	x				x	X*	
	Atención inmediata	1102	Urgencias	x	x				x	
		1103	Transporte asistencial básico	x	x					x
1104		Transporte asistencial medicalizado	x		x				x	
1101		Atención del Parto	x	x				x		
1105		Atención Prehospitalaria	x	x					x	
Apoyo diagnóstico y Complementación Terapéutica	706	Laboratorio clínico	x				x	x		
	744	Imágenes Diagnósticas - Ionizantes	x	x	x			x		
	712	Toma de muestras de laboratorio clínico	x				x	x		
	746	Gestión Pretransfusional	x				x	x		
	714	Servicio farmacéutico	x	x	x			x		
	749	Toma de Muestras de Cuello Uterino y Ginecológicas	x				x	x		
	75	Imágenes Diagnósticas – no ionizantes	x		x			x		
	748	Radiología Odontológica	x				x	x		
739	Fisioterapia	x				x	x			

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

*Los servicios de vacunación y medicina general también se prestan a través de la modalidad extramural con unidad móvil, estos adscritos a la UH Castilla



DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

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

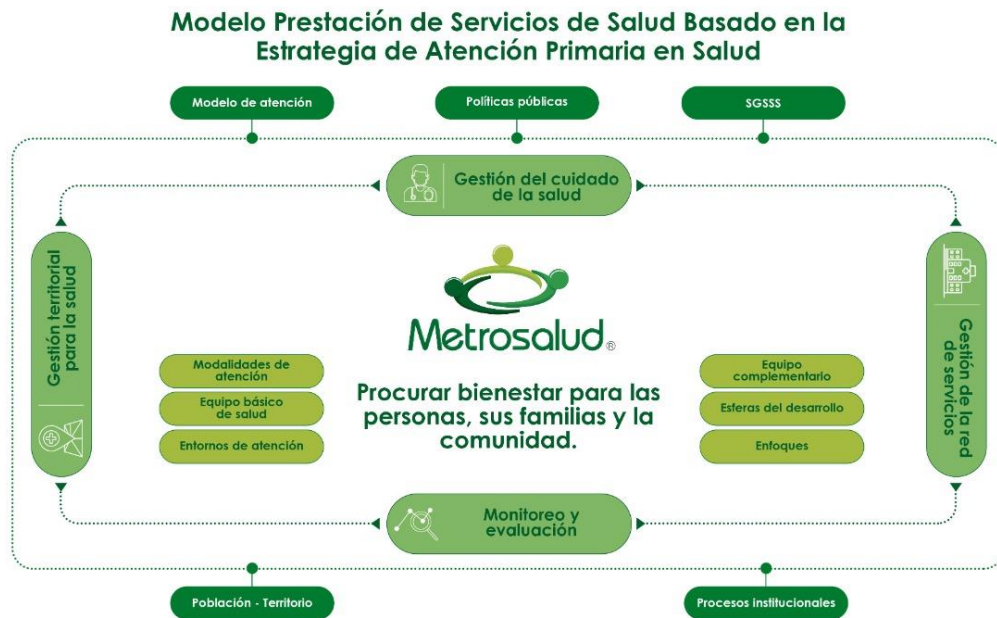
Este Modelo se fundamenta, teórica y conceptualmente, en la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS) promovida en la Declaración de Alma Ata promulgada por Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en 1978 y que fue renovada en 2007. Con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

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

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

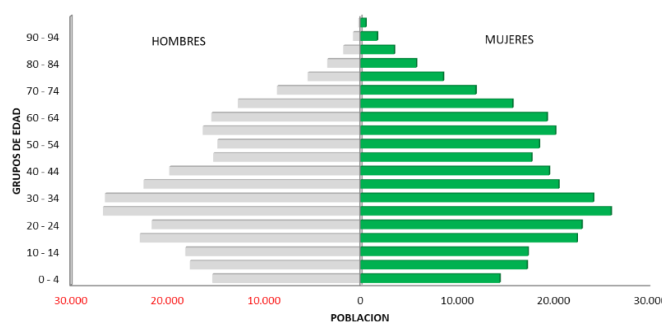
Estratégicamente, el modelo de prestación de servicios de salud (MPSS) basado en atención primaria en salud (APS) (MPSS-APS) se dirige a la obtención de resultados positivos en el bienestar y el desarrollo humano de la población usuaria de los servicios de Metrosalud en un territorio determinado. Es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

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



POBLACIÓN USUARIA

La ESE Metrosalud tiene una población asignada a septiembre de 2023 de **592.946 usuarios** distribuidos así:



592,946

Femenino **307.627** **52%**

Masculino **285.319** **48%**

No asignado **86.633** **15%**

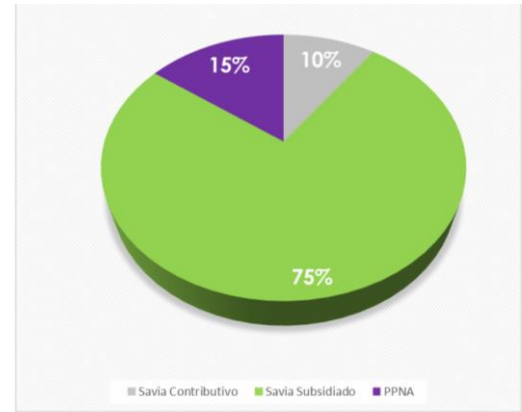
Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Septiembre 2023.



Nivel	SAVIA SALUD	PPNA (Población pobre no asegurada)	TOTAL
0	161.364	3.467	164.831
1	180.659	15.077	195.736
2	109.504	5.802	115.306
3	2.775	50.026	52.801
N A	74	1.166	1.240
N B	14	4.370	4.384
N C	2	8.155	8.157
N D	2.617	0	2.617
	457.009	88.063	545.072

SAVIA SALUD Contributivo 47874

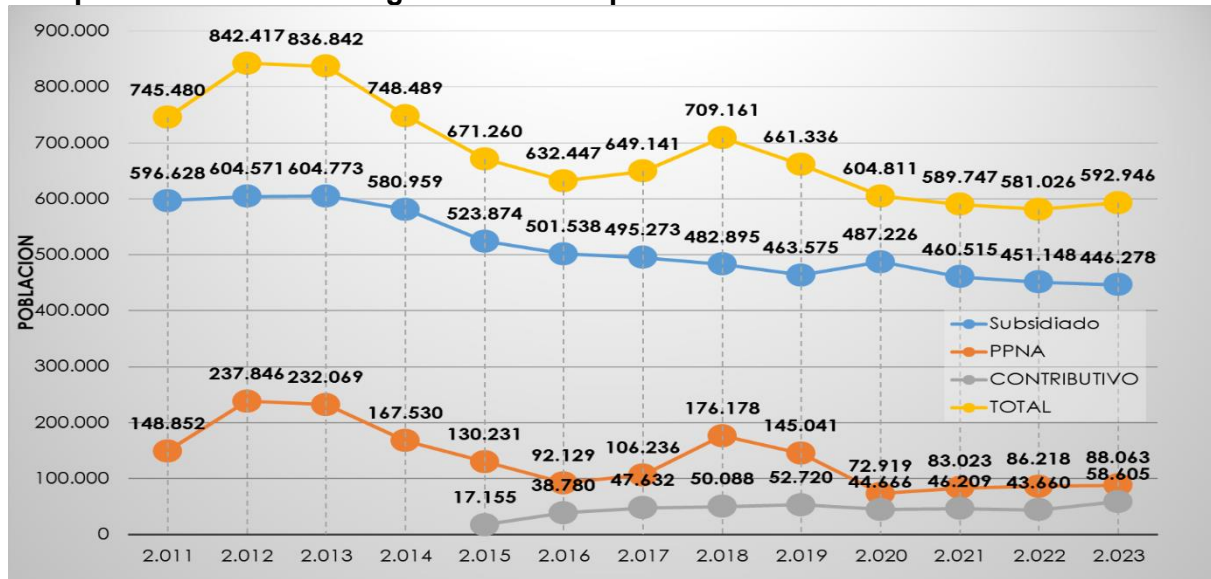
Total población septiembre de 2023 592,946



Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Septiembre 2023.

Como se presenta en la gráfica anterior la distribución porcentual según régimen de afiliación se encuentra Savia Salud EPS subsidiado con un 75%, contributivo con 10% y población pobre no asegurada un 15%.

Comparativo Población asignada 2011 a septiembre 2023



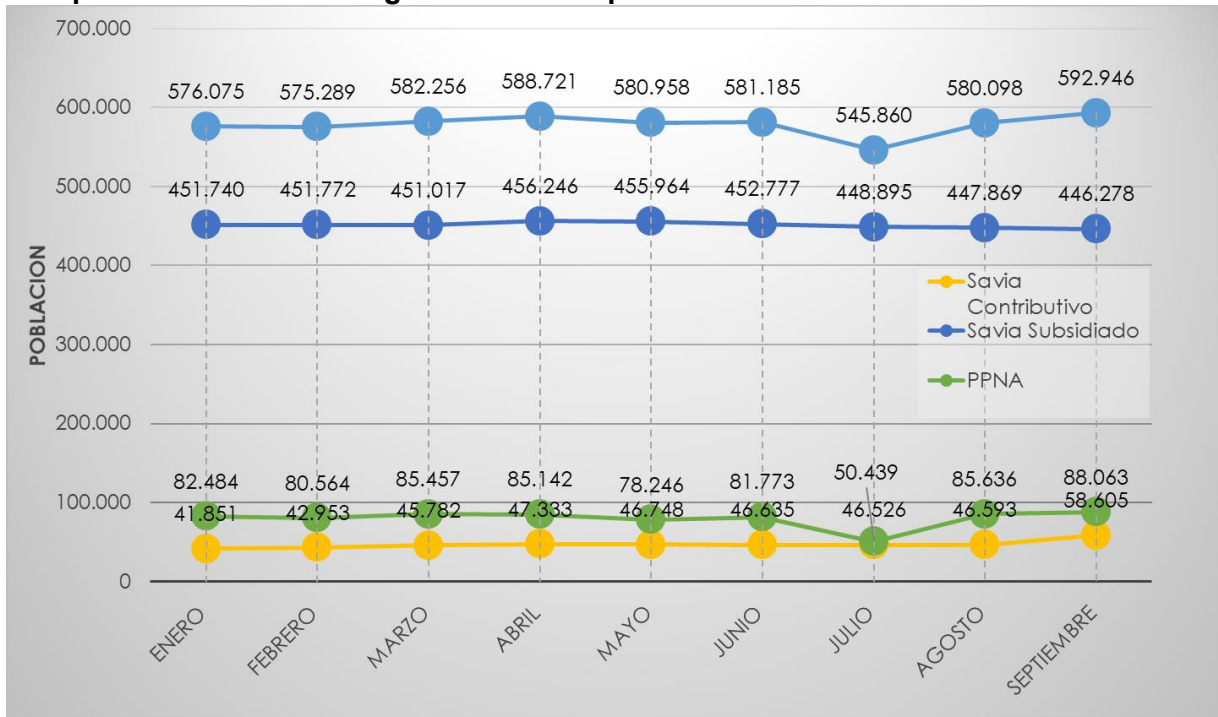
Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Septiembre 2023.

Tal como puede verse en las gráficas anteriores, se evidencia un incremento en régimen contributivo 6,8% y 0,4% en régimen subsidiado y reducción en población PPNA de 5,2%,



lo que significa gestión de población PPNA a subsidiado y contributivo, de la población asignada.

Comparativo Población asignada Enero-Septiembre 2023



Fuente: Power Bi. Dirección de Sistemas de Información. Septiembre 2023.



CAPÍTULO 1: Logros estratégicos

El informe de gestión del período 2020 a 2023 corresponde a la ejecución de los planes de Desarrollo para las vigencias 2012 a 2020 y 2021 a 2025; por dicho motivo, el presente informe se presenta bajo la estructura de las cuatro estrategias del Plan de Desarrollo que se encuentra vigente (período 2021 - 2025) y se dará reporte de los resultados de la vigencia 2020.

- **Estrategia 1. Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio**

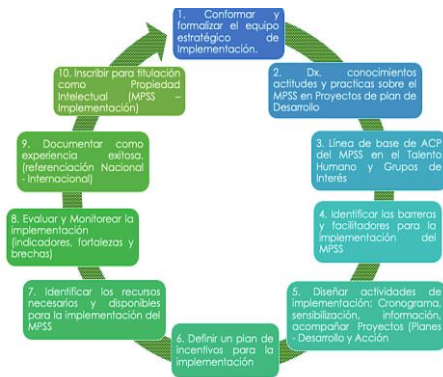
De acuerdo a lo definido en el Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en la atención primaria en salud - MPSS, la ESE Metrosalud busca direccionar la prestación de servicios a la gestión del cuidado integral de la salud de las personas, las familias y la comunidad mediante la ejecución de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

De acuerdo a la estructura de las rutas estratégicas e iniciativas y sus metas definidas en el Plan de Desarrollo 2021 – 2025, con corte a 30 de septiembre de 2023 y proyectado a 31 de diciembre de la presente vigencia se advierten los siguientes avances:

Ruta Estratégica: Gestión del Cuidado de la Salud - Promoción de la Salud

- **Formulación e implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en Atención Primaria en Salud**

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



Dentro del plan de implementación del Modelo de Prestación de Servicios, se realizaron actividades en el marco del reto **“Ingéniate el Modelo”** en su primera versión, donde se desarrollaron experiencias exitosas en cada una de las UPSS, con acciones que fueron premiadas como: Títeres al Hospital (1er puesto UPSS Santa Cruz); Parchando en salud (2do puesto UPSS San Javier) y Adolescente + (3er puesto UPSS San Cristóbal). Además, se inicia el reto en su segunda versión.

Adicionalmente, se dio la apertura del **curso virtual** dirigido a todos los servidores de la ESE, denominado “Atención primaria en salud, base del modelo de prestación de servicios”; el cual cuenta con 4 Módulos a desarrollar en 8 horas.

Además, se destaca que en la vigencia 2023, Metrosalud participa como ponente en el **Encuentro Fortalecimiento de la Gobernanza y el enfoque de Atención Primaria en el Sistema de Salud Colombiano**, realizado en la ciudad de Bogotá, un espacio en el que fuimos invitados por el Ministerio de Salud y Protección Social y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) a presentar la experiencia de prestación de servicios “Enfoque de Atención Primaria en Salud y Redes Integrales e Integradas de Servicios de salud representando a la ciudad de Medellín.

- Avances en la Implementación de las Rutas Integrales de Atención - RIA

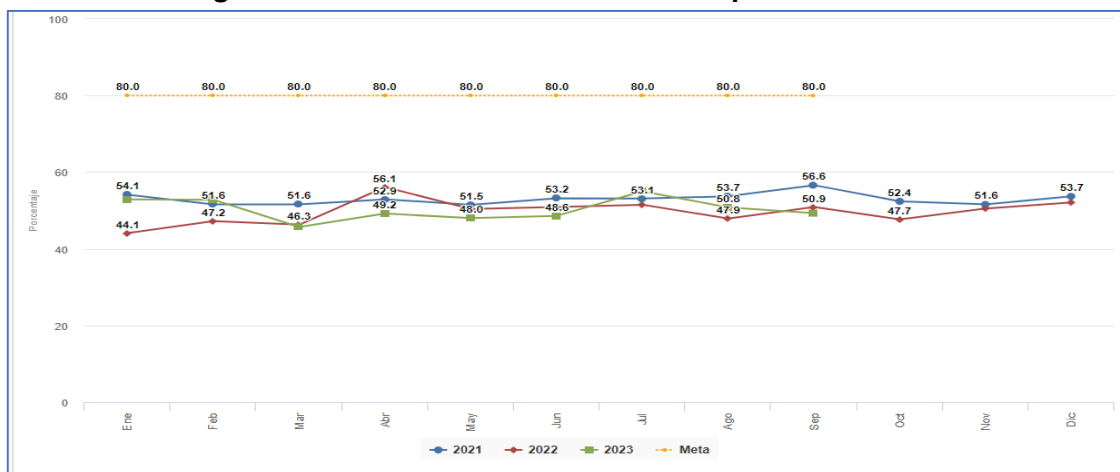
La ESE Metrosalud avanza con la implementación de la ruta materno perinatal y de promoción y mantenimiento de la salud; de acuerdo a lo establecido en la Resolución 3280 de 2018; además viene avanzando en la implementación de la Ruta Cardio Cerebro Vascular Metabólica.

En la **Ruta Materno Perinatal** se tienen avances en los componentes de atención preconcepcional, interrupción voluntaria del embarazo – IVE, atención para el cuidado prenatal, curso de preparación para la maternidad, atención nutricional a la gestante, atención en salud bucal y atención del parto. Dentro de las acciones desarrolladas se destacan:

- Promoción sobre los derechos sexuales y reproductivos a partir de actividades de difusión y educación a través de redes sociales (Facebook live) que se enfocan en la gestión del riesgo reproductivo desde la asesoría en planificación familiar y el asesoramiento para la procreación o atención preconcepcional.

- Implementación del curso para la maternidad y paternidad con un registro de asistencia de 4.076 personas durante las vigencias 2022 y 2023 (2.852 gestantes y 1.224 acompañantes).
- Fortalecimiento de la atención preconcepcional con la conformación de dupla de médico y enfermera.
- Fortalecimiento del Talento humano para la atención de la gestante, con la aplicación de la estrategia del grupo de referentes materno perinatales; con el acompañamiento, formación académica y despliegue de directrices institucionales.
- Implementación de acciones para la promoción de la salud y la identificación y gestión del riesgo en mujeres gestantes; con estrategias dirigidas principalmente a la captación temprana de gestantes para iniciar sus controles prenatales, el seguimiento a las mismas y la aplicación de anticonceptivos post evento obstétrico.

Proporción de gestantes con Ingreso a Control Prenatal antes de la semana 12 de gestación. ESE Metrosalud 2021 – Septiembre de 2023



Fuente: Aplicativo Almera. Subgerencia Red de Servicios. Septiembre 2023

El cumplimiento del indicador consolidado de empresa para el año 2022 y 2023 fue del 52% aproximadamente, con una brecha de 28 puntos porcentuales por debajo de la meta establecida del 80%, por tanto como estrategias de mejora se espera reactivar las acciones de gestión en la línea de captación temprana con el personal contratado con recursos del convenio materno perinatal.

Adicionalmente se trabaja articuladamente con la Secretaría de salud de Medellín bajo la estrategia de captación y derivación desde las farmacias de la ciudad con el QR que direcciona a las líneas de captación operadas en el momento en la central integrada de acceso.

El seguimiento a la adherencia al control prenatal y dando cumplimiento al indicador de efectividad de cuatro (4) o más controles principalmente en la población contratada con Savia Salud EPS, se obtiene un resultado del 91,5%.

Además, se realizó seguimiento a la asignación y efectividad de las atenciones requeridas en el post-evento obstétrico (atención posparto – atención al recién nacido – asesoría y aplicación de método de planificación familiar) y se ajustó el instructivo de gestión de inasistencia para los programas de promoción y prevención, con el envío de mensajes confirmatorios y recordatorios de las citas asignadas a través de canales virtuales, mensajes de texto y correos electrónicos.

- Definición e implementación de la ruta de Interrupción Voluntaria del Embarazo, con una atención diferenciada e integrada con las rutas para atención en violencias de género y código fucsia.
- Articulación con el INDER en el desarrollo de actividades de madres gestantes y sus familias.
- Desarrollo de acciones para fidelizar a las usuarias en la atención del parto con experiencias significativas para la atención del parto cálido y respetado como: Palabras que abrazan, estrategia dada desde el cuento y la narración verbal; la cualificación con de 32 NANAS (Nacimiento Acompañado, Nacimiento Afectivo y Seguro), el apoyo de doula para las maternas con una educación participativa, reflexiva y consciente; alianza estratégica con la Fundación JIC para la atención del duelo perinatal, con la experiencia “Papás y mamás del cielo” y participación “Proyecto Brazos Abiertos” para una niñez protegida, con el fin de que todo niño o niña que nazca en la Unidad Hospitalaria de Manrique tenga la oportunidad de ser registrado antes del alta.

En la **Ruta de Promoción y Mantenimiento de la Salud** se desarrollaron acciones por cursos de vida, como:

- Avances en el desarrollo de tecnologías blandas en historia clínica que hacen parte esencial del plan de trabajo de implementación de la ruta y socialización en la red hospitalaria.
- Diseño de los diagramas de flujo para la atención por curso de vida.
- Ajustes a la historia clínica según los requerimientos normativos en los cursos de vida de primera infancia e infancia.
- Rediseño del módulo de orientación a servicios de acuerdo a las actividades correspondientes a cada curso de vida.
- Fortalecimiento del talento humano; con la consolidación del grupo de referentes cardiovasculares, y la ejecución de una agenda académica para cualificar la práctica

médica en el manejo de los pacientes con ECNT - (Enfermedades crónicas no transmisibles).

- Adicionalmente, es importante anotar que, en articulación con el proyecto de Educación y Comunicación para la Salud, se avanza en la construcción de capacitaciones por cursos de vida, con su respectivo diseño curricular y la definición de caja de herramientas.

En la **Ruta de riesgo Cardiometabólico** se desarrolla acciones como:

- Tamización bajo la herramienta “Conoce tu riesgo” para la población mayor de 18 años, con un total de 16.103 atenciones entre 2022 y 2023.
- Implementación de “Consulta verde”, dirigida a usuarios que fueron derivados de rutas específicas, ruta de promoción y mantenimiento de la salud, desde la orientación a servicios o que solicitaron atención de tamización cardiovascular por demanda espontánea.
- Teleasistencia y telemonitoreo para una cohorte de pacientes diabéticos con pobre control metabólico y en abandono del programa, con un enfoque biopsicosocial, con la participación de 6.992 usuarios entre las vigencias 2022 y 2023.

- **Información, Educación y Comunicación para la Salud**

Proyecto cuyo objetivo es implementar un programa de educación y comunicación para la salud que genere oportunidades de aprendizaje para favorecer el cambio en los conocimientos, actitudes y prácticas que promuevan y mantengan la salud de los usuarios de Metrosalud, sus familias y comunidades. Durante el periodo se obtuvieron los siguientes logros:

- Formulación del Modelo de Educación y Comunicación para la Salud de la ESE Metrosalud, con instrumentos y herramientas definidas.
- Documentación e implementación del curso de maternidad y paternidad en las 9 unidades hospitalarias, con la disposición de caja de herramientas.
- Documentación e inicio de implementación a través de prueba piloto de los cursos para primera infancia e infancia, con la disposición de caja de herramientas.
- De igual forma se tienen avances importantes en los demás cursos por ciclos de vidas; los cuales serán implementados a partir de la vigencia 2024.

- **Caracterización de la Unidad Población Territorio – UPT**

Proyecto que permitió la caracterización de las 10 unidades población territorio (UPT) que corresponden a las 10 UPSS de la red hospitalaria, con la participación de actores sectoriales e intersectoriales para recolección de información de fuentes primarias y secundarias. Hoy se cuenta con una metodología definida y con información importante para la planeación estratégica de la empresa y del Municipio de Medellín.

Ruta Estratégica: Gestión del Cuidado de la Salud – Prevención de la enfermedad

- Actividades de Detección Temprana y protección específica

Desde Metrosalud, se viene trabajando para mejorar las coberturas de las actividades de detección temprana y protección específica, con acciones como:

- Jornadas extramurales
- Jornadas masivas de tomas de citologías
- Vacunación sin Barreras
- Implementación de la central integrada de acceso para facilitar la atención efectiva de las orientaciones realizadas en la red
- Orientación a servicios acorde a los cursos de vida
- Gestión de base de datos de población susceptible de intervención
- Gestión de contacto efectivo y no efectivo con registro en la historia clínica.
- Se consolida mesas conjuntas con la EAPB, para definir estrategias que contribuyan al cumplimiento de metas.

El comportamiento de las acciones ejecutadas en el grupo de actividades para la detección temprana y protección específica de acuerdo a las acciones implementadas se muestra en las siguientes tablas comparativas por trimestre y por año.

Actividades de detección temprana y protección específica	Actividades 2023						
	trimestre I	trimestre II	trimestre III	ACUMULADO Trim III	PROYECCION trim.IV	PROYECCION 2023	TENDENCIA
Tamizaje cardiovascular	2521	1699	1774	5994	1251	7245	
Tamizaje de prostata	1162	563	668	2393	304	2696	
Tamizaje de mama	6496	4094	4114	14704	2519	17223	
Tamizaje cervicouterino (25-65 años)	11837	8837	9866	30540	8209	38749	
Consulta planificación familiar ENF	7724	8450	8961	25135	9615	34750	
valoracion para la primera infancia/infancia MD	3093	2320	2174	7587	1610	9197	
valoracion para la primera infancia/infancia ENF	9722	8067	8164	25953	7093	33046	
consulta de valoracion para el joven MD	3110	2624	2612	8346	2284	10630	
consulta valoracion para el adulto/vejez MD	510	436	396	1342	333	1675	

Fuente: DEFA producción. Cubos inteligencia power BI

Actividades de detección temprana y protección específica	2021	2022	2023	variacion 2022 -2023	tendencia
	enero - septiembre	enero - septiembre	enero - septiembre		
Tamizaje de prostata	1887	2736	2393	● -13%	
Tamizaje de mama	13706	14134	14704	● 4%	
Tamizaje cervicouterino (25-65 años)	11749	20652	30540	● 33%	
Consulta planificación familiar ENF	29122	28933	25135	● -13%	
valoracion para la primera infancia/infancia MD	7276	8644	7587	● -12%	
valoracion para la primera infancia/infancia ENF	22304	26288	25953	● -1,3%	
consulta de valoracion para el joven MD	7671	9076	8346	● -8%	
consulta valoracion para el adulto/vejez MD	1354	1671	1342	● -20%	

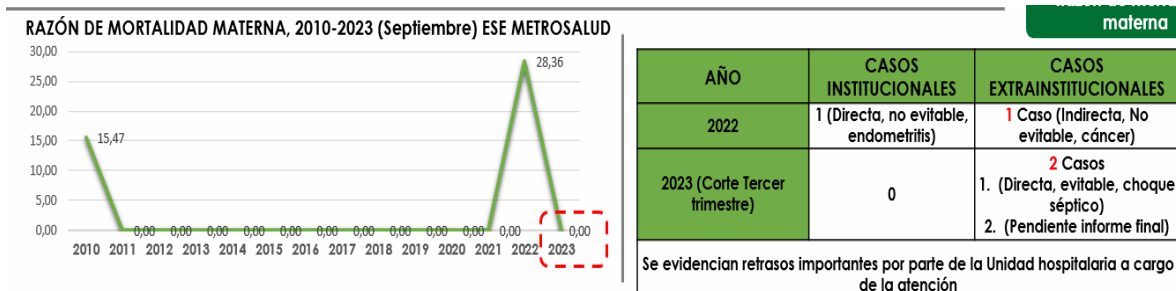
Fuente: DEFA producción. Cubos inteligencia power BI

- Seguimiento Indicadores de Salud Pública

Metrosalud realiza un seguimiento sistemático de los indicadores de salud pública como la Mortalidad Materna, Mortalidad en menores de 5 años, Incidencia de Sífilis congénita y Mortalidad Perinatal, cuyos resultados se detallan a continuación:

Mortalidad Materna

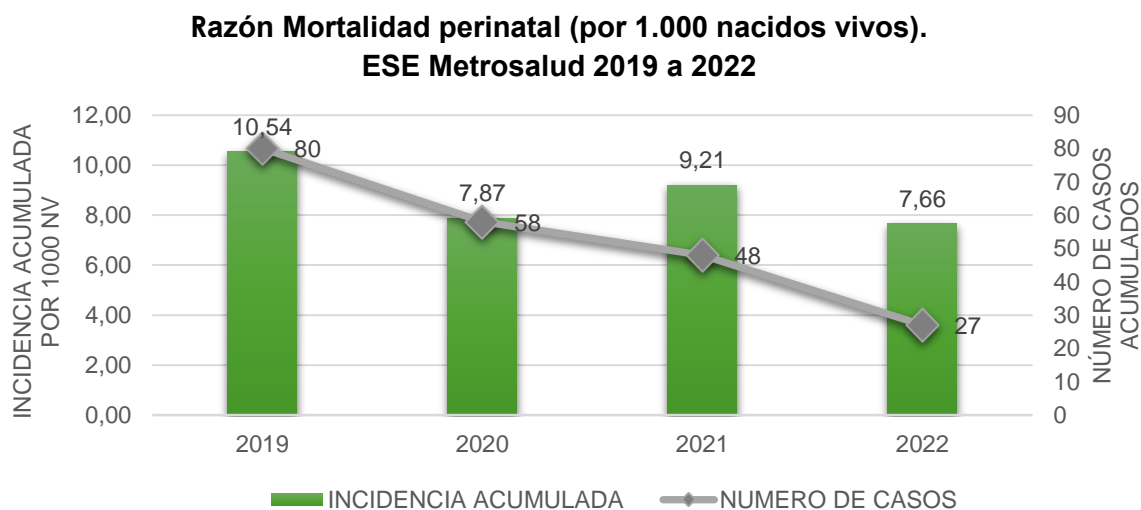
Desde el año 2011 la ESE Metrosalud no tuvo registro de muertes maternas; sin embargo, en la vigencia 2022 se tiene registro de una (1) muerte materna ocurrida en el mes de febrero; arrojando un resultado del indicador de razón de mortalidad materna para el año 2022 de 28,36 casos por 100.000 nacidos vivos.



Fuente: Sivigila. Septiembre 2023

Mortalidad perinatal

El comportamiento de la mortalidad perinatal durante las vigencias ha sido el siguiente:



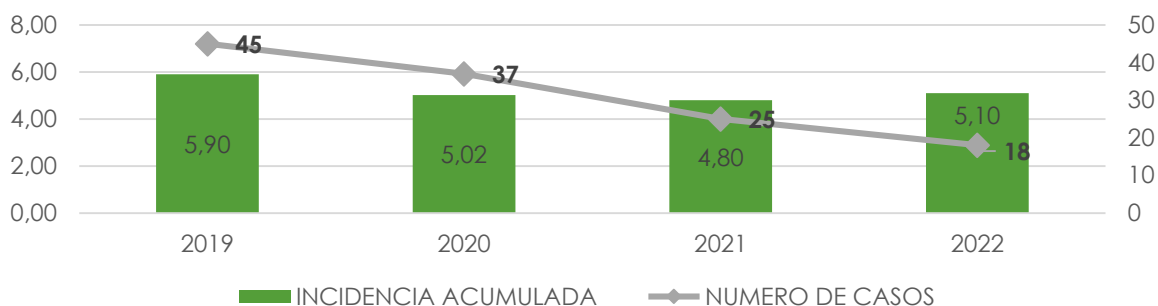
Fuente: SIVIGILA preliminar 2022 – RUAF (Defunciones)

Con corte a 30 de septiembre de 2023 la razón de mortalidad perinatal alcanza un valor de 6,17 por 1000 nacidos vivos.

Incidencia de Sífilis Congénita

Con respecto a la incidencia de Sífilis Congénita también se evidencia una disminución de los casos a partir de la vigencia 2020, alcanzando su menor valor en el año 2022 donde se presentan 18 casos a razón de 5,10 / 1000 nacidos vivos. Sin embargo, este resultado aún indica el no cumplimiento de la meta de 0,5 casos o menos, incluidos los mortinatos, por cada 1.000 nacidos vivos, según se indica en los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

**Incidencia Sífilis congénita (por 1000 nacidos vivos).
ESE Metrosalud. 2019 a 2022**



Fuente: SIVIGILA preliminar 2022

Con corte a septiembre de 2023 a nivel institucional la tasa de incidencia es de 4,12 casos por 1000 nacidos vivos (4 casos), superando la meta nacional.

- Implementación del Programa Ampliado de Inmunizaciones – PAI

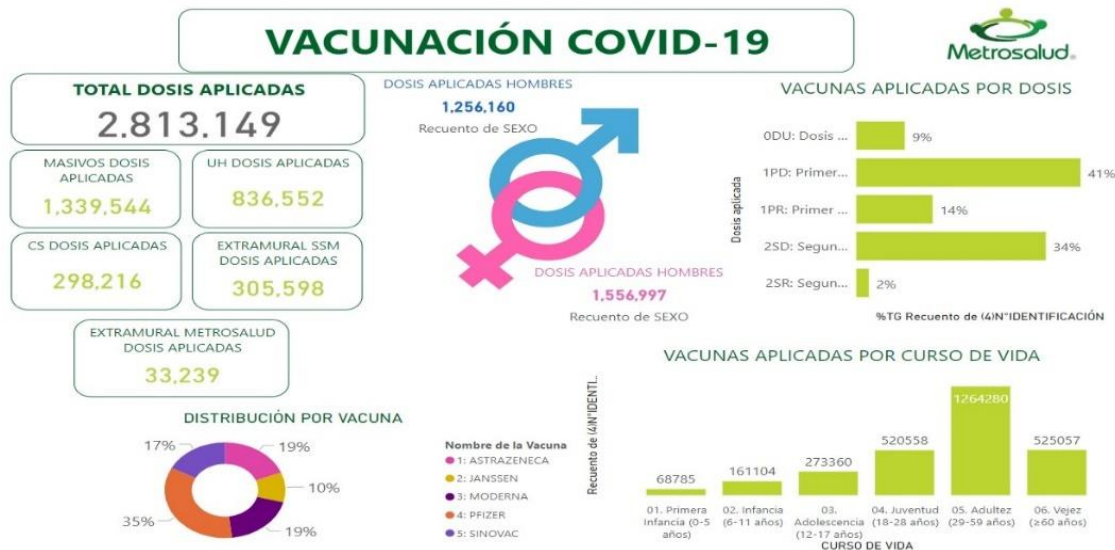
Durante los años 2021 y 2022 se ejecuta el proyecto de Implementación del Programa Ampliado de Inmunizaciones – PAI cuyo objetivo implementar el programa ampliado de inmunizaciones en la red de Metrosalud, para el aumento de coberturas de vacunación y la reducción de las enfermedades inmunoprevenibles en la UPT, durante el cuatrienio 2021-2025.

Dentro de los resultados se advierte que durante cada vigencia los indicadores fueron aumentando, pero para la población específica de Savia Salud y población pobre no asegurada (PPNA) no han logrado las coberturas esperadas, aunque se realizara inducción a la demanda y se ejecutaron todas las jornadas nacionales y departamentales, no se logró para las cohortes la cobertura esperada.

Sin embargo, es importante destacar que las coberturas por aplicación de dosis independientemente del aseguramiento, se observa que Metrosalud cuenta con un servicio de vacunación sin barreras de la red y superan las metas definidas por la institución.

Con respecto a vacunación de Covid -19, la ESE Metrosalud aplicó entre el 24 de febrero de 2020 y el 31 de diciembre de 2022 un total de **2'813.149 dosis**, con la habilitación de 12

puntos de vacunación masiva, que se fueron cerrando paulatinamente hasta junio 2022 y aportando el 47% del total de las dosis aplicadas por la ESE.

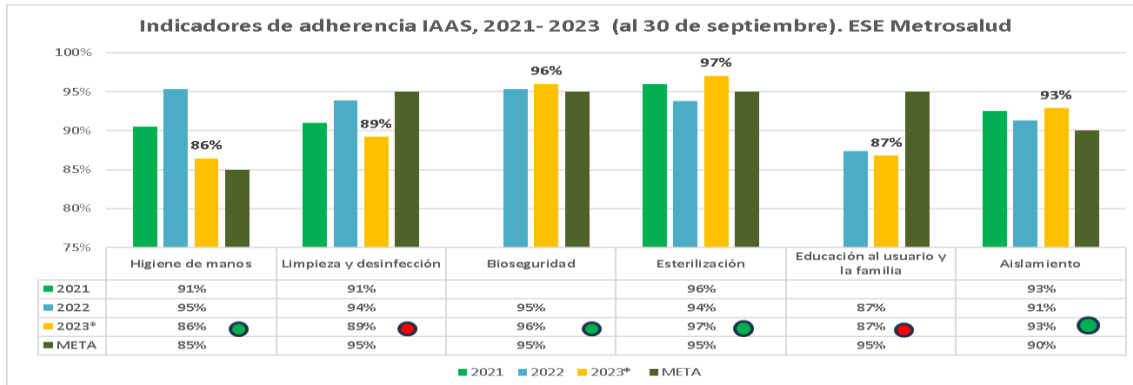


Fuente: Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios. Diciembre 2022

- Infecciones asociadas a la atención en salud

Durante los años 2021 a 2023 se ejecuta el proyecto de Prevención y Control de Infecciones asociadas a la atención en salud, que buscaba fortalecer la capacidad técnica, científica y operativa de Metrosalud, asegurando altos estándares de calidad en la atención del paciente y la salud del talento humano. Dentro de las acciones que se destacan están la Capacitación en las 9 Unidades Hospitalarias sobre prácticas preventivas para el control de Infecciones Asociadas a la atención en salud, Evaluación de productos utilizados para limpieza y desinfección, entre otras.

Como resultados, los principales indicadores de prácticas preventivas muestran una mejora en la adherencia a la higiene de manos, bioseguridad, esterilización y aislamiento. Sin embargo, la adherencia al educación al usuario y a la limpieza y desinfección no alcanzaron la meta establecida; como se muestra en el siguiente gráfico.



Ruta Estratégica: Gestión del Cuidado de la Salud – Asistencia en salud

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

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se presentan los resultados de producción, indicadores transversales y estrategias y proyectos que ayudan a fortalecer la prestación de los servicios en la red hospitalaria.

- Producción Comparativa 2020 a 2023 proyectado a Diciembre

Atención Ambulatoria.

Servicio Ambulatorio	2020	2021	2022	2023
	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Proyectado Enero - Diciembre
Consulta médica general incluye AIEPI	374.427	334.719	338.472	369.621
Consulta Odontólogo (consulta 1ª vez + urgencias)	49.476	65.875	99.000	89.174
Consulta PyP Higienista	58.755	47.798	139.206	126.751
Consulta Médica Programas PyP	284.261	287.827	274.596	265.192
Consulta Médica Especialista	41.512	49.293	54.154	41.898
Procedimientos Médicos	42.473	41.208	40.049	36.630
Dosis Vacunas Aplicadas	287.045	271.189	273.820	123.121
Procedimientos Enfermería	225.519	243.242	252.016	239.451
Controles Enfermería PyP	75.737	80.643	78.809	77.419

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Octubre 2023

Atención por Hospitalización

Servicio Hospitalización	2020	2021	2022	2023
	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Proyectado Enero - Diciembre
Número de Egresos	30.092	29.196	25.931	22.724
Promedio Días Estancia	3,53	4	4,3	4,6
Porcentaje Ocupacional	74,00%	81,70%	83,60%	83,60%
Giro Cama	6,97	6,56	6,35	6,01

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Octubre 2023

Atención por Urgencias

Servicio Urgencias	2020	2021	2022	2023 Proyectado Enero - Diciembre
Urgencias Consulta General	141.645	133.669	139.674	129.158
Urgencias Consulta Especialista	8.589	7.364	7.217	5.418
Observación Urgencias	45.171	37.690	33.136	28.111

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Octubre 2023

Ayudas Diagnósticas

Servicio Ayudas diagnósticas	2020	2021	2022	2023 Proyectado Enero - Diciembre
Laboratorio: Pruebas	1.289.881	1.540.596	1.535.013	1.473.912
Citologías	29.023	38.489	78.813	43.860
Estudio Rayo X	50.295	60.300	74.705	72.098

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Octubre 2023

Servicio imágenes diagnósticas	I trimestre 2023	II trimestre 2023	III trimestre 2023	Proyeccion IV trimestre 2023	Anualidad 2022	Anualidad 2023
ESTUDIOS RX	15560	14,852	15350	15254	65098	61016
ECOGRAFIAS OBSTETRICAS	4936	4697	4903	4845	19775	19381
ECOGRAFIA MAMA	659	693	739	697	1509	2788
MAMOGRAFIAS	2835	2423	1971	2409	9540	9638

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Octubre 2023

Cirugías

Servicio Cirugía	2020	2021	2022	2023 Proyectado Enero - Diciembre
Cirugías	8.856	9.013	11.431	6.236
Partos	5.754	3.858	2.660	1.236
Cesáreas	1.825	1.319	868	193
Proporción de nacimientos por cesárea	24,10%	25,50%	24,60%	15,60%

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Octubre 2023

Si bien existe una disminución en las actividades asistenciales esto puede ser explicado por lo siguiente:

- Cierres temporales de servicios como consecuencia de los arreglos y adecuaciones de infraestructura en toda la red (vigencias futuras), con lo cual se busca mejorar el servicio, la atención y los espacios de toda la red.
- Dificultad en la gestión de disponibilidad agendas para actividades de consulta médica y de programas, por lo que se crea la central integrada de acceso a partir de julio de 2023.
- Limitación en la consecución de materiales, insumos y medicamentos para la prestación de los servicios de salud en servicios como odontología y cirugía, por diferentes motivos.
- Continuidad de contratos con tercerías.
- Medida sanitaria temporal de algunos servicios en la red como: Cirugía en la Unidad Hospitalaria de Manrique desde enero de 2023, Urgencias en la Unidad Hospitalaria de Castilla y Hospitalización de UH Santa Cruz, los cuales fueron subsanados en un 100%
- Estancias prolongadas en los servicios de hospitalización por factores ajenos a la prestación del servicio, como hospitalizaciones sociales por red de apoyo insuficiente y por retrasos en la aceptación en otros niveles de mayor complejidad del Distrito.
- Falta de resolutivez de la atención por necesidad de exámenes de Ayudas Diagnósticas no ofertados por la Metrosalud.

De igual forma es importante anotar que la producción durante las vigencias 2020 y 2022 principalmente se vieron afectadas por la situación de pandemia por Covid 19.

Se destaca que durante las vigencias 2020 a 2023 se realizaron un total de **12.945.397** actividades en salud y **1.676.021** actividades educativas, para un **total de 14.621.418 actividades**; evidenciando una tendencia positiva entre los años 2022 y 2023.

Adicionalmente a las actividades en salud se realizaron entre el 2020 al 2023 un total de

- Oportunidad de la atención e inasistencia de usuarios

Durante las vigencias 2020 a 2023 encontramos el siguiente comportamiento en la oportunidad de asignación de citas:

Servicio	En - Dic 2019	En - Dic 2020	En - Dic 2021	En - Dic 2022	En - Dic 2023
Consulta médica general (estándar 3 días)	4,5	2,7	2,9	2,9	3
Consulta odontología (estándar 3 días)	5,1	10,9	4,8	2,6	3,3
Consulta pediatría (estándar 5 días)	3,1	3	2,8	7	6
Consulta ginecología (estándar 8 días)	6	4,8	9,5	9,9	14,5
Consulta obstetricia (estándar 8 días)	6,6	7,1	10	8,6	9,1
Consulta cirugía general (estándar 15 días)	8,7	5,8	4,5	9,5	7,8

Fuente: Indicadores Resolución 256 –Sistemas de la información a septiembre de 2023

En la oportunidad de asignación de citas para medicina general, odontología y cirugía general se mejora con respecto a 2019.

Se presenta una inasistencia promedio de 16% en consultas de medicina general y de programas, como se detalla a continuación:

Servicio	2020			2021			2022			2023		
	Citas asignadas	Inasistentes	% Inasistencia	Citas asignadas	Inasistentes	% Inasistencia	Citas asignadas	Inasistentes	% Inasistencia	Citas asignadas	Inasistentes	% Inasistencia
Consulta medicina general	408.005	54.394	13%	366.454	54.383	15%	366.601	59.237	16%	320.219	54.192	15%
Consulta odontología	32.356	5.689	18%	46.579	7.656	16%	94.307	19.013	20%	72.247	15.351	18%
Programas medicina general	325.435	43.897	13%	329.686	42.374	13%	315.099	47.484	15%	243.676	40.122	14%
Programas enfermería	85.499	22.156	26%	101.558	22.389	22%	122.742	30.347	25%	113.140	27.609	20%

Fuente: Power Bi –Sistemas de la información. Octubre 2023

Teniendo en cuenta lo anterior y dentro de las estrategias para mejorar la oportunidad en la asignación de citas y reducir la inasistencia a las mismas y mejorar la producción, Metrosalud ha desarrollado acciones y proyectos como:

- Centralización de la creación de agendas para toda la red.
- Gestión de Cuadro de turnos a través del Módulo ADMTH.
- Socialización de procedimiento de asignación de citas en toda la red.
- Continuidad del convenio materno-perinatal.
- Actualización de datos de contacto de los usuarios.
- Identificación de pacientes que cancelan cita - recurrentes y realizar intervenciones específicas.

- Seguimiento y control de autorizaciones, con Savia Salud EPS como principal asegurador especialmente para los servicios de pediatría, ginecología y obstetricia.
- Certificación del consultorio Rosado por parte de la Asociación Colombiana de Mastología, siendo el tercer consultorio Rosado certificado en el país; ubicado en el Centro integral de Servicios Ambulatorios para la mujer y la familia – CISAMF.
- Dotación de equipos de ayudas diagnósticas para la realización de ecografías de mamá y tomógrafo.
- Formulación e implementación del proyecto de Equipos Multidisciplinarios en Salud, donde se ha definido la conformación de Equipos Básicos de Salud (EBAS) responsables de la gestión directa y permanente con su población del plan integral de cuidado primario y Equipos Complementarios responsables de la atención complementaria y especializada para mejorar la capacidad resolutive y apoyan todos los equipos básicos de salud.

Actividades extramurales					
AÑO	2020	2021	2022	2023	PROYECTADO ENERO-DIEMBRE
Actividades	11822	7267	18856	15752	18902

Fuente: Subgerencia Red de Servicios

Algunas de las acciones desarrolladas es la Atención a población privada de la libertad, con actividades realizadas en el Centro de Traslado por Protección – CTP – Minorista y Estaciones de Policía bajo la modalidad de Unidad Móvil; y la atención de población en modalidad extramural:

Población privada de la libertad		
2022	2023	Proyección a Diciembre 2023
1.888	2.083	2.777

Fuente: Cubo Defa Producción

Población migrante				
2020	2021	2022	2023	Proyección a Diciembre 2023
2501164	2381288	2594974	1894018	2272822

Fuente: Cubo Defa Producción

Adicionalmente, teniendo en cuenta los lineamientos definidos dentro de la propuesta nacional de Reforma en salud, la empresa avanzó con el análisis frente a la implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud y los Equipos Multidisciplinarios, donde se concluye que la institución estaría preparada para su implementación, por su distribución geográfica, su capacidad resolutive y su talento humano; pero de igual forma debe continuar fortaleciendo sus procesos de atención para garantizar calidad y oportunidad en la prestación de los servicios.

- Fortalecimiento de las Atenciones por telemedicina, con el desarrollo de un proyecto que permite avanzar con las acciones que den cumplimiento a estándares de habilitación del servicio y para ellos se han realizado convenios de cooperación con instituciones que aparten a la implementación de esta modalidad de atención como la Uniremington. Además, durante los años 2021 y 2022 se realizaron Convenios con Carisma para la consulta especializada de toxicología y con el Hospital Mental de Antioquia para consulta especializada de psiquiatría en modalidad de telemedicina; ambos convenios en el marco de la implementación de la Ruta Integral de Atención en Salud Mental.

Tele psiquiatría 2022 septiembre – diciembre	344
Tele psiquiatría 2023	565

En el marco de la contingencia por Sars Cov2 se implementa la Tele orientación para garantizar la atención en salud y dar cumplimiento a los lineamientos definidos en su momento desde el Ministerio de Salud y Protección Social:

TELEORIENTACIONES		
2020	2021	2022
597.060	246.027	17.247

- Implementación de rutas de la red interna para la atención de:

En el año 2022, se consolidan las Rutas de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de diferentes situaciones o condiciones que afectan a la población más vulnerable que busca brindar una atención oportuna, humanizada y con calidad:

Ruta de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de violencias basadas en Género	2022	2023	Proyección 2023 enero- diciembre
Violencia de Genero	1684	1242	1656
Sexuales	931	700	933
No Sexuales	753	542	723

Ruta de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de niñ@s con desnutrición aguda moderada y severa	2022	2023	Proyección 20230 enero- diciembre
Atención Niños menores de 5 años con desnutrición aguda	258	230	307

Detección del cáncer de seno en CISAMF: se diagnosticaron 39 usuarias con cáncer de mama	2020	2021	2022	Proyección 2023 enero- diciembre
Ecografía mamaria			1509	2788
Mamografías			9540	9639
Consultorio Rosado (Tamizaje de mama)	10.573	17.917	18.694	17.642

Ruta de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de interrupción voluntaria del embarazo	2022	2023	Proyección 2023 enero- diciembre
Interrupción Voluntaria del embarazo - IVE	43	57	76

- Adopción de la guía práctica clínica para la atención de pacientes en cuidado paliativo de Ministerio de Salud y Protección Social. Resolución 7383 de 2021 de la ESE Metrosalud, definiendo un Plan de implementación de la Guía de práctica clínica para dar respuesta a las exigencias normativas.
- Metrosalud avanza en la capacitación Manejo integral del dolor y cuidados paliativos y durante el primer semestre del año 2023 se certificaron 29 profesionales, en el año 2022 62 funcionarios para un total de **91 servidores capacitados**.

Ruta Estratégica: Gestión Territorial para la Salud

Para el fortalecimiento de la gestión en salud para el territorio se avanzó con la formulación e implementación de proyectos como el de Caracterización de la UPT, ya descrito anteriormente y a este se suman otros proyectos como:

- **Formulación del Proyecto de Identificación de actores y Definición de acciones intersectoriales**

Con avances en la UPT San Cristóbal, donde se establecen mecanismos de relacionamiento para el desarrollo de actividades conjuntas y se realiza trabajo articulado con Institución Educativa La Loma e integrantes de la Mesa de salud y se desarrollaron talleres orientados a problemáticas específicas detectadas en dicha unidad población territorio (UPT) como son el manejo de residuos, la salud mental, la salud sexual y reproductiva, el embarazo adolescente, la violencia familiar y la conducta suicida. Estos talleres se desarrollaron en conjunto con los líderes del proyecto de Vigilancia Epidemiológica basada en la comunidad, cuyos resultados ya fueron expuestos anteriormente.

- **Formulación del Proyecto de Fortalecimiento de la ESE como centro de práctica**

Con el objetivo de fortalecer a Metrosalud como centro de práctica, basado en acuerdos interinstitucionales enmarcados en el direccionamiento estratégico de la ESE y en su Modelo de Prestación de Servicios y con logros como:

- Se consolidan los convenios de Docencia Servicio con 12 Instituciones de Educación Superior y con 8 Instituciones para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
- Durante los años 2021 a 2023 han realizado prácticas en la red hospitalaria un total de **18.086 estudiantes**.

Año	2020	2021	2022	2023
Número de estudiantes	2.508	4.850	5.108	5.620

Fuente: Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2022

- Se han obtenido como contraprestación de la docencia servicio con las diferentes instituciones, beneficios calculados en un valor de **\$7.917.018.500** durante los años 2021 y 2022. Aún no se cuenta con el valor de contraprestación de la vigencia 2023.

AÑO	2020	2021	2022	Total 2020-2022
Valor Contraprestación	2.134.750.691	3.008.963.242	2.773.304.567	7.917.018.500

Fuente: Subgerencia red de Servicios. Diciembre 2022

- **Participación Social y Comunitaria**

El fortalecimiento organizacional, la dinamización de grupos sociales organizados y la articulación con los mismos, posiciona la participación social y comunitaria como una herramienta indispensable para el empoderamiento de las comunidades y su cooperación constante en los procesos que desarrolla la ESE Metrosalud; para ello se avanzó con la implementación del proyecto Definición e implementación de estrategias de participación social, con avances como:

- Formación y certificación en la ruta modular Pedagogía Humana en Salud en convenio con el SENA a Semilleristas de Participación Social y Comunitaria en Salud, con la participación de 64 personas.
- Formación y Certificación a Voluntarias de Participación Social y Comunitaria en Humanización de los Servicios de Salud, con participación de 75 personas.
- Con los representantes de los distintos mecanismos de participación social y comunitaria en salud, se realizó actividad guiada con dos preguntas orientadoras desde que inicio el recorrido: “Me cuido cuando...” Y “Participo cuando...”; donde las respuestas y compromisos de los participantes dejaron visibilizar los determinantes

sociales de la salud en sus territorios y permitieron articular las estrategias operativas del Modelo de Prestación de Servicios e identificar alternativas de intervención de la mano de Metrosalud.

- Realización de jornadas de salud, como resultado de las estrategias de diálogos con la Gerente, durante la vigencia 2023.
- Implementación del plan de capacitaciones dirigido a los usuarios externos con temas de interés institucional y comunitario.
- Monitoreo de la satisfacción de nuestros usuarios y sus manifestaciones, con los siguientes resultados:

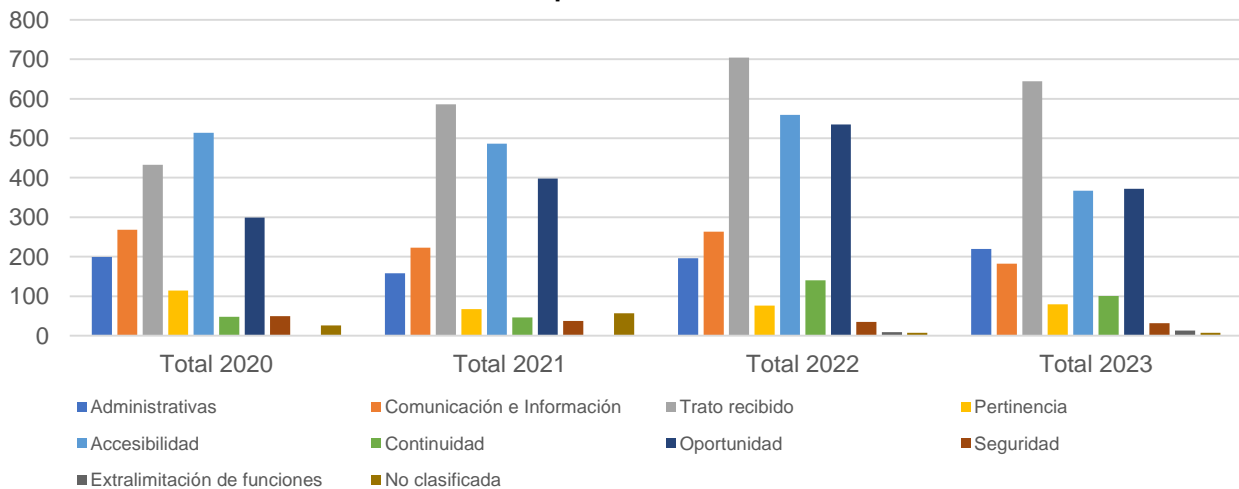
Manifestación de los usuarios. ESE Metrosalud. Vigencias 2020 - 2023

Tipo de Manifestación	2020		2021		2022		2023 proyectado		Totales	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Orientación	478	8,6%	95	1,2%	114	1,3%	252	2,9%	939	3,1%
Petición	1784	32,1%	3934	51,4%	3016	35,4%	3343	38,2%	12077	39,6%
Queja	743	13,4%	907	11,8%	1003	11,8%	879	10,1%	3532	11,6%
Reclamo	1207	21,7%	1152	15,0%	1521	17,9%	1363	15,6%	5243	17,2%
Reconocimiento	1102	19,8%	1330	17,4%	2377	27,9%	2392	27,4%	7201	23,6%
Sugerencia	212	3,8%	228	3,0%	477	5,6%	505	5,8%	1422	4,7%
Riesgo Vital	14	0,3%	10	0,1%	3	0,0%	7	0,1%	34	0,1%
Otros	12	0,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	0,0%
TOTAL	5552		7656		8511		8740		30459	

Fuente: Safix. Power Bi Dirección de Sistemas de Información. Octubre 2023

Las principales causas de insatisfacción definidas por PQRS durante el los años 2020 a 2023 se detallan a continuación:

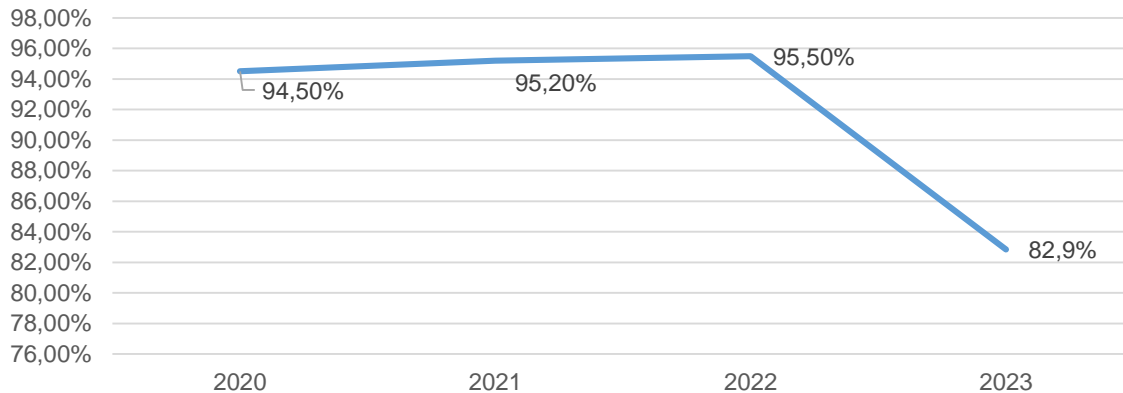
Causas de insatisfacción definidas por PQRS. ESE Metrosalud. 2020 - 2023



Fuente: Safix. Power Bi Dirección de Sistemas de Información. Octubre 2023

- Se consolidó el Sistema de Información y Atención al Usuario y al Ciudadano (SIAUC), con el propósito de desarrollar estrategias de humanización y educación que mejoren la experiencia de los usuarios en nuestros puntos de atención. Este sistema permite acercar al usuario a la Empresa, de tal manera que puedan ser escuchados y gestionados y por ende realizar la gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y reconocimientos – PQRS.
- Evaluación de la satisfacción Global de los usuarios por la prestación de los servicios, con la aplicación de encuestas semestrales y a partir de la vigencia 2022 se aplican de forma trimestral. Los resultados evidencian un promedio año del **92,1%** como se muestra a continuación:

**Satisfacción global de los usuarios con la prestación de los servicios.
ESE Metrosalud. 2020 a 2023**



Fuente: Resultados Encuesta de Satisfacción Global. Dirección de Sistemas de Información

Ruta Estratégica: Gestión Territorial para la Salud

Para dar cumplimiento para tener una oferta de servicios de salud en términos de disponibilidad, suficiencia y completitud para la atención; dentro de la estructura estratégica se definieron diferentes iniciativas y proyectos que permitan fortalecer la red interna y la participación en redes integradas de servicios de salud.

- Evaluación Redes Integradas de Servicios de Salud - RISS

Como iniciativa de la ESE, en el marco de la evaluación como red integrada de servicios de salud, liderada por la Organización Panamericana de la Salud – OPS se realiza ejercicio de autoevaluación; cuyo resultado para la vigencia 2023 es de 75,64%, donde se encuentra una disminución de 4,49 puntos porcentuales con respecto a la medición de la vigencia 2019 de 80,13%.

Esta disminución se debe principalmente a la implementación de la Resolución 3100 de 2019 con mayores exigencias en estándares de habilitación, disminución en la contratación de servicios de especialistas y actividades y acciones en la intersectorialidad reactivas y en menor grado proactivas.

La evaluación realizada por OPS, califica 4 ámbitos y a su vez el nivel de desarrollo de cada uno, con unos criterios definidos Modelo asistencial: 81%, Gobernanza y Estrategia: 83%, Organización y gestión: 92% y Asignación e incentivos: 55%.

EVALUACION POR AÑO				2017	2019	2023
Ambito	Atributo	Calificacion	Calificacion Maxima	Porcentaje de Desarrollo	Porcentaje de Desarrollo	Porcentaje de Desarrollo
Modelo Asistencial	Población y Territorio	10.0	12	83.33%	83.33%	83.33%
	Red de Establecimientos	12.0	16	75.0%	81.25%	62.5%
	Primer Nivel de Atención	9.0	12	75.0%	91.67%	91.67%
	Servicios Especializados	9.0	16	56.25%	68.75%	56.25%
	Coordinación Asistencial	26.0	28	92.86%	85.71%	89.29%
	Cuidado centrado en la persona	8.0	12	66.67%	75.0%	75.0%
Gobernanza y Estrategia	Sistema de Gobernanza	4.0	4	100.0%	100.0%	75.0%
	Participación Social	3.0	4	75.0%	75.0%	100.0%
	Atención Intersectorial	2.0	4	50.0%	75.0%	50.0%
Organización y Gestión	Gestión Integrada	15.0	16	93.75%	93.75%	87.5%
	Recursos Humanos	3.0	4	75.0%	75.0%	75.0%
	Sistema de Información	4.0	4	100.0%	100.0%	100.0%
	Gestión basada en Resultados	3.0	4	75.0%	100.0%	75.0%
Asignación e Incentivos	Asignación de recursos financieros	7.0	12	58.33%	50.0%	58.33%
	Incentivos	3.0	8	37.5%	62.5%	50.0%
Total RISS		118.0	156	75.64%	80.13%	75.64%

- **Proyecto de Fortalecimiento de la Infraestructura física de la red hospitalaria.**

Se consolida proyecto con el fin de hacer un seguimiento a los Planes de Mantenimiento preventivo y correctivo de la planta física y de equipos industriales y la ejecución de los recursos invertidos. Dentro de los principales resultados de este proyecto se destaca la aprobación por parte del Concejo Municipal de recursos de vigencia futura por un monto de



\$83.800 millones para fortalecer la infraestructura de la red hospitalaria, dando respuesta a varias especificaciones del Sistema Único de Habilitación. Los recursos del Municipio de Medellín fueron entregados a Metrosalud y a la EDU para su respectiva ejecución durante el año 2023.

Adicionalmente, se aprobaron los recursos por parte del Municipio de Medellín para la ampliación de los servicios de Urgencias, Hospitalización y Ayudas Diagnósticas de la Unidad Hospitalaria de Santa Cruz y se está a la espera de la aprobación del proyecto por parte del Ministerio de Salud y Protección Social para realizar la transferencia de los recursos.

Avance Proyecto Fortalecimiento de la Infraestructura con recursos de Vigencias Futuras

Para la ejecución de los recursos de vigencias futuras por un monto de **\$83.800 millones** y aprobados por el Concejo de Medellín al Municipio de Medellín, la Secretaría de salud de Medellín determinó la celebración de 2 convenios, según se indican a continuación:

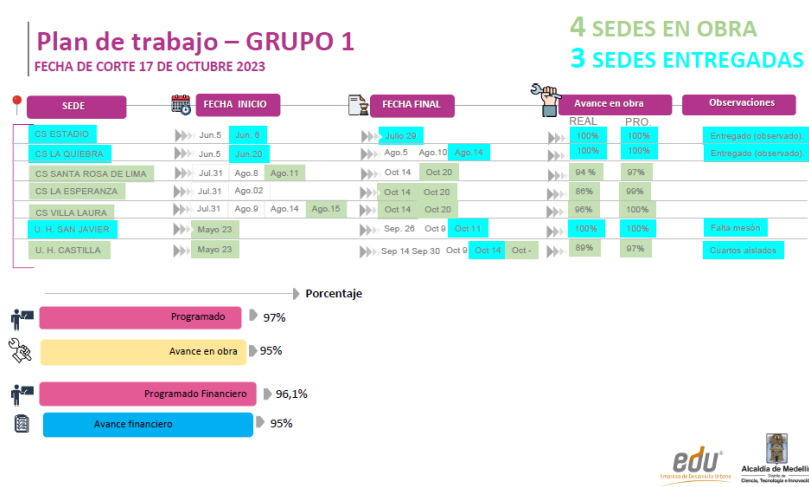
- **Convenio ESE Metrosalud – SSM:** Se celebró Convenio 4600096224/2022 entre la ESE Metrosalud – SSM, con objeto “Convenio de desempeño para el fortalecimiento de la prestación de los servicios de salud de la red hospitalaria del distrito de Medellín”, por valor de \$8.379.155.614 incluido IVA, con fecha de inicio 26/01/2022 y fecha de terminación 26/01/2024 – Plazo 12 meses.

En el desarrollo del convenio se han tenido los siguientes avances:

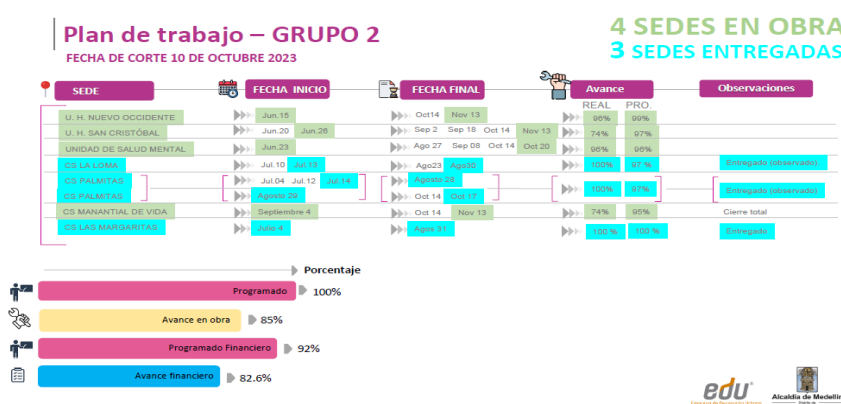
- Levantamiento de los diagnósticos de las necesidades de mantenimientos en la infraestructura física de toda la red hospitalaria.
 - Participación en mesas de trabajo entre las partes para el seguimiento a la ejecución de los recursos.
 - Elaboración de estudios previos para la contratación de los mantenimientos de los equipos industriales como aires acondicionados y la reposición y repotenciación de ascensores de camilleros y pasajeros de varias sedes de la red hospitalaria.
 - Se tienen contratados y en ejecución varios de los mantenimientos rutinarios de los equipos industriales
 - Se cuenta con el estudio de mercado y estudios previos para la contratación de los diseños y consultoría de aires acondicionados para varias sedes de la red hospitalaria.
 - Se vienen ejecutando los diseños y consultoría para los nuevos aires acondicionados de las sedes priorizadas
- **Convenio EDU – SSM:** Se celebró Convenio 4600096223/2022 entre la EDU – SSM, con objeto “Contrato interadministrativo de mandato sin representación para el fortalecimiento de la infraestructura física de la red hospitalaria de la ESE Metrosalud.”, por valor de \$75.420.844.386 incluido IVA, con fecha de inicio 19/01/2023 y fecha de terminación 19/01/2026 – Plazo 36 meses.

A la fecha se avanza con el desarrollo de las siguientes acciones:

- Para la contratación de la ejecución de las obras de mantenimientos preventivos y correctivos de alto costo, la EDU dividió la red hospitalaria en 8 grupos (55 sedes), cada sede cuenta con su respectivo presupuesto y diagnóstico.
- Actualmente está siendo intervenida masivamente la Infraestructura física en varias sedes, mediante la ejecución de mantenimientos preventivos y correctivos de alto costo, donde las actividades que están siendo ejecutadas fueron conciliadas conjuntamente entre las partes, con el propósito de mantener en buen estado la infraestructura física y atender algunos incumplimientos de habilitación. Además, se actualizaron presupuestos actualizados a las necesidades de mantenimientos preventivos y correctivos de la red hospitalaria
- 5 sedes entregadas ya intervenidas y 26 sedes en ejecución con corte a 30 de septiembre de 2023.



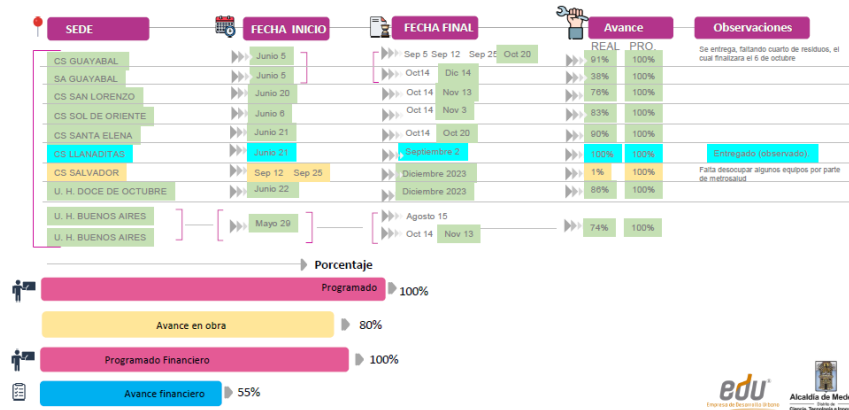
Fuente: Informe de avance EDU – 6 de octubre 2023



Fuente: Informe de avance EDU – 6 de octubre 2023

Plan de trabajo – GRUPO 3 FECHA DE CORTE 17 OCTUBRE 2023

**8 SEDES EN OBRA
1 SEDE ENTREGADA**



Fuente: Informe de avance EDU – 6 de octubre 2023

- Se avanza en la consolidación de los estudios de oferta y demanda y de capacidad instalada y la definición de ideas básicas de las 9 sedes que serán objeto de reposición como son Centros de Salud de Limonar, El Triunfo, Civitón, Loreto, Enciso, Villatina, Popular y Aranjuez y la Unidad Hospitalaria de San Antonio de Prado y la ampliación de los servicios de urgencias de la Unidad Hospitalaria de San Javier.

Con corte a primer semestre del año 2023, el convenio ha tenido una ejecución física del 27% de un 50% programado.

- Definición y ejecución del Proyecto de Gestión de equipos biomédicos.

Proyecto que se consolida con el fin de hacer un seguimiento al inventario de equipos, nivel de obsolescencia, mantenimiento preventivo y correctivo, la inversión presupuestal, entre otros. Dentro de los principales resultados obtenidos se destaca la gestión para acceder a los recursos económicos requeridos para la dotación de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires, por un valor de **\$12.352.655.609** y cuya ejecución de adquisición de equipos biomédicos de baja y mediana complejidad se realiza durante la vigencia 2023.

Con corte a 30 de septiembre se han avanzado con la gestión contractual por un valor de **\$7.905.521.610**, lo que corresponde al **64%** de la ejecución presupuestal.

- Otros proyectos para el Fortalecimiento de la Red Interna.

- Definición e implementación del programa de Telesalud, con la formulación de un proyecto que aportó en la identificación de los insumos y equipos requeridos, de acuerdo a lo definido por el Sistema Único de Habilitación.

- Formulación y ejecución del proyecto de Orientación a Servicios Sociales de Salud y sociales, con el propósito de fortalecer la prestación de servicios integrales, humanizados, resolutivos y confiables; y con avances como la revisión y ajuste del módulo de orientación a servicios, capacitación y definición de la ruta para su respectiva operación y la valoración de satisfacción de los usuarios con la implementación de las estrategias de orientación a servicios de salud.

Adicionalmente, se resalta que a partir del año 2023 el proyecto de Orientación a servicios se articula con las estrategias de centralización de agendas, el aplicativo de cuadro de turnos y la asignación de citas; para hacer más costo eficiente la ejecución de las alternativas propuestas. De esta manera se unifica el proceso a través del CIA – **Central Integrada de Acceso bajo el proyecto de fortalecimiento el acceso de los servicios de salud**, cuyo objetivo es optimizar la oferta de los servicios ambulatorios, unificando criterios para la creación de agendas y asignación de citas; acciones enfocadas en la satisfacción de la población usuaria y sostenibilidad del modelo de atención.

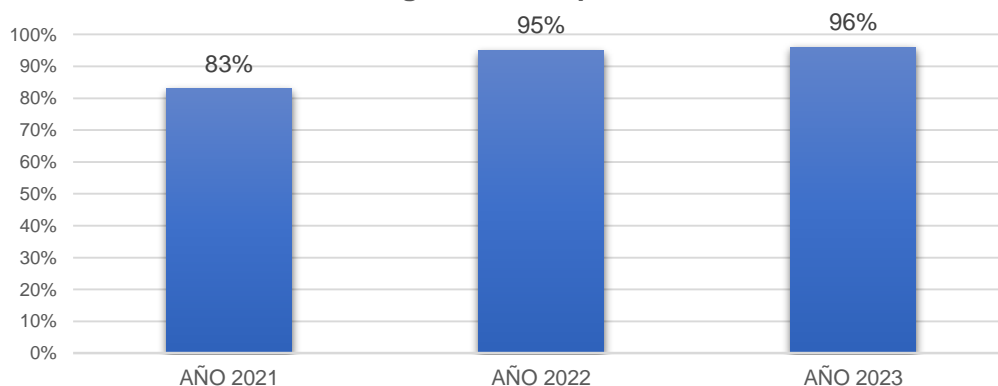
- **Estrategia 2. Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora**

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

Ruta Estratégica – Gobierno Corporativo y Claridad Organizacional

- **Formulación e implementación del proyecto de Gobierno Corporativo**
- Revisión del Modelo de Gobierno Corporativo a la luz de las normas vigentes (Circulares 000003 de 2018 y 20211700000004-5 de 2021 de la Supersalud) y frente al Manual de Gobierno Corporativo del Conglomerado Público del Municipio de Medellín
- Adopción del Código de Conducta y Buen Gobierno.
- Caracterización de las competencias requeridas para la gestión de un buen gobierno corporativo. Se prioriza la competencia de Liderazgo.
- Autoevaluación con base en los criterios y estándares que define la normativa de Supersalud que arroja como resultado el 90% en el 2022 y 96% para el 2023. Se categoriza entonces con un Nivel de Gestión Satisfactorio; de igual forma se continuará haciendo seguimiento a las acciones de mejora

Autoevaluación gobierno corporativo 2021 - 2023



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Octubre 2023.

- Formulación y ejecución del proyecto de Desarrollo Organizacional

Proyecto con el objetivo de fortalecer las diferentes estrategias definidas en el Plan de Desarrollo, a través de la definición de alternativas que permitan la consecución y asignación de recursos a los diferentes proyectos. Con acciones como talleres de apropiación de elementos estratégicos y Plan de Desarrollo 2021 – 2025 en las 10 UPSS de la red hospitalaria y con diferentes grupos de interés de la empresa y la formulación de proyectos para la consecución de recursos.

Durante los años 2020 a 2022 se han recibido recursos por concepto de proyectos de infraestructura y dotación que ascendieron a **\$98.458.194.627** y a esto se suma la cuantía aprobada del proyecto de Ampliación de la Unidad Hospitalaria de Santa Cruz valorada en **\$45.653 millones** y convenios de desempeño para el fortalecimiento financiero y de la red hospitalaria por un monto de **\$79.534.333.318**.

Dentro de los proyectos formulados para convenios de desempeño se destacan:

Año	Entidad contratante	Objeto Contractual	No. Contrato	Valor total
2020	Municipio de Medellín - Secretaría de Salud	Convenio interadministrativo de desempeño para fortalecer la gestión financiera de la ESE Metrosalud	4600085534 de 2020	3.500.000.000
2020	Municipio de Medellín - Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para fortalecer la red pública municipal de salud mediante el apoyo a la gestión financiera de la ESE Metrosalud mediante el apoyo a la gestión financiera de la ESE	4600084117 de 2020	5.300.440.515
TOTAL VIGENCIA 2020				8.800.440.515

2021	Municipio de Medellín - Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para apoyar la red pública municipal para el mejoramiento de su gestión administrativa y financiera que permita la continuidad en la atención con calidad y oportunidad en los servicios de urgencias de la ESE Metrosalud	4600091350 de 2021	12.750.000.000
2021	Municipio de Medellín - Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para fortalecer la red pública municipal de salud mediante el apoyo a la gestión financiera de la ESE Metrosalud	4600090070 de 2021	7.500.000.000
2021	Municipio de Medellín - Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para fortalecer la red pública municipal de salud mediante el apoyo a la gestión financiera de la ESE Metrosalud	4600088567 de 2021	3.726.901.040
TOTAL VIGENCIA 2021				23.976.901.040
2022	Distrito especial de ciencia-tecnología e innovación de Medellín – Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para el fortalecimiento mediante el apoyo a la gestión financiera para mejorar el acceso a los servicios de salud de la población de Medellín	4600094671 de 2022	13.775.180.540
2022	Distrito especial de ciencia-tecnología e innovación de Medellín – Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para apoyar la red pública municipal para incrementar la oferta y la calidad en la atención del cuidado integral en salud con enfoque de género y diferencial a la población de Medellín	4600096023 DE 2022	250.000.000
2022	Distrito especial de ciencia-tecnología e innovación de Medellín – Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para el fortalecimiento de la red pública de servicios de salud del Distrito de Medellín - Unidad Hospitalaria Buenos Aires.	4600096090 DE 2022	12.352.655.609
2022	Distrito especial de ciencia-tecnología e innovación de Medellín – Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para el fortalecimiento de la prestación de los servicios de salud de la red hospitalaria del distrito de Medellín.	4600096224 DE 2022	8.379.155.614
Total vigencia 2022				34.756.991.763
2023	Distrito especial de ciencia-tecnología e innovación de Medellín – Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para el fortalecimiento de la ESE Metrosalud mediante apoyo a la gestión financiera para mejorar el acceso a los servicios de salud de la población de Medellín.	4600098295 DE 2023	5.250.000.000
2023	Distrito especial de ciencia-tecnología e innovación de Medellín – Secretaría de Salud	Convenio de desempeño para el fortalecimiento de la ESE Metrosalud mediante el apoyo a la gestión financiera de los pasivos corrientes entre 60 y 360 días de vencimiento.	4600098697 DE 2023	6.750.000.000
TOTAL VIGENCIA 2023				12.000.000.000
TOTAL RECURSOS CONVENIOS DE DESEMPEÑO 2020 A 2023				79.534.333.318

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera.

- Formulación e implementación del proyecto del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad

Durante las vigencias evaluadas se avanza con la implementación del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad con el desarrollo de 4 componentes como se indica a continuación:

- Sistema Único de Habilitación

- Entre 2021 y 2023 se realizaron visitas de verificación de las condiciones de habilitación en las diferentes sedes de la red hospitalaria, haciendo un mayor énfasis en el estándar de infraestructura.
- Entre 2021 y 2023 se realizó la Gestión y Actualización de 1.827 novedades de habilitación ante el REPS
- Relación de Autos enviados por la SSSA de enero al 30 de septiembre de 2023

Tipo de Autos	Total Autos	Con respuesta	Observaciones
Indagación preliminar (Solicitud de información)	7	7	
Inicio y formulación de cargos	25	25	
Autos de archivo de proceso	5	NA	
Sanciones (ratifican)	6	NA	CS Sol de Oriente: (visita 2022) UH San Javier: (visita 2022) UH Santa Cruz: (visita 2019) UH Belén: (visita 2022) CS Robledo: (visita 2022) UH Nuevo Occidente: Amonestación (Visita 2022)

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

▪ Medidas sanitarias durante la vigencia 2023

Sede	Servicio/otro	Estado	Fecha de levantamiento
CS Estadio	Vacunación	Levantamiento de medida	24 de enero de 2023
UH Castilla	Urgencias	Levantamiento de medida	7 febrero de 2023
UN Nuevo Occidente	Termo de portavacunas	Levantamiento de medida	16 de marzo de 2023
UH Santa Cruz	Hospitalización	Levantamiento de medida	21 de marzo de 2023
CS EL Raizal	Toma de muestras de citologías	Levantamiento de medida	16 de junio de 2023
UH Manrique	Cirugía Ginecológica de Congelador de Líquidos	Levantamiento de medida	13 de julio de 2023
UH Doce de Octubre	Central de Esterilización	Tiene medida sanitaria	

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Política y Programa de Seguridad del Paciente

- Fortalecimiento de la cultura con actividades de capacitación, con implementación del Módulo propio de seguridad del paciente en plataforma virtual, despliegue del programa de seguridad del paciente a través de la plataforma virtual y dentro de la

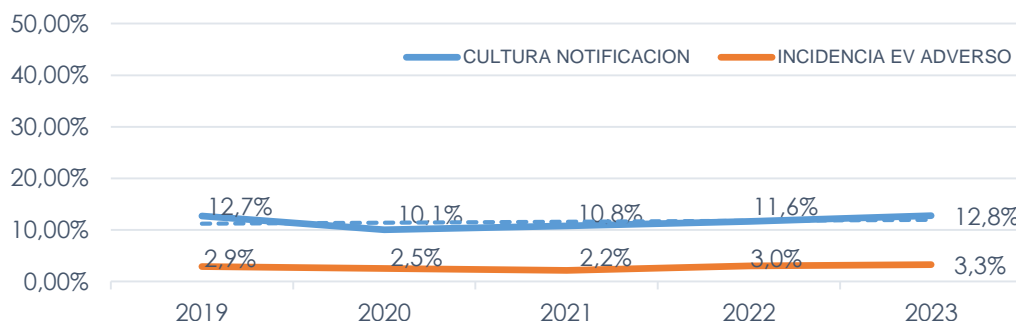
estrategia de difusión de prácticas seguras; desarrollo del Festival de Seguridad del Paciente y el desarrollo de la IV Jornada de Seguridad del Paciente.

- Difusión de prácticas seguras a través de la plataforma virtual y que hacen parte de la evaluación del desempeño laboral; evaluación de adherencia a prácticas seguras, con los siguientes resultados:

	2020	2021	2022	2023 T1
Adherencia Prácticas seguras	92%	91%	87%	86%
Adherencia Consentimiento Informado	84%	88%	88%	90%
Adherencia Transfusión sanguínea	87%	91%	90%	94%
Adherencia Cirugía segura	95%	96%	99%	98%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Implementación y fortalecimiento de la gestión de eventos adversos en el aplicativo Almera (Módulo de seguridad del paciente) y divulgación de los eventos adversos clasificados como muy grave/muerte a toda la red.
- Seguimiento a las mediciones de cultura del reporte y tasa de incidencia de eventos adversos.



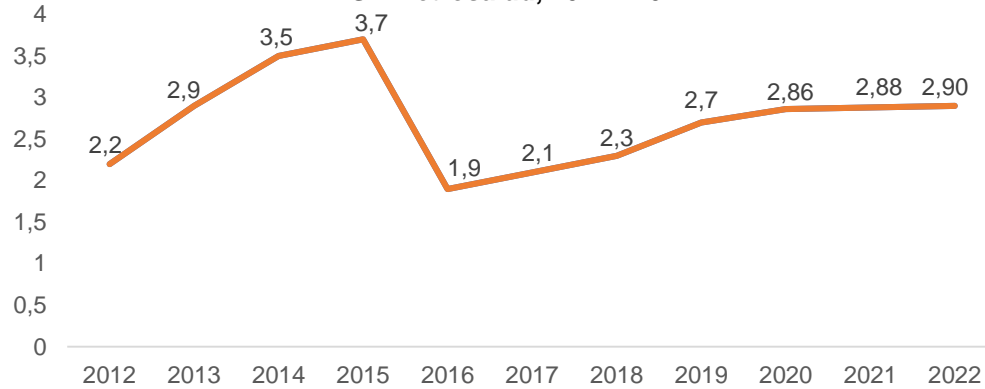
Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

Con respecto al origen de los eventos adversos se destacan los procesos asistenciales, las Infecciones asociadas a la atención en salud – IAAS y las caídas; como principales causantes.

- **PAMEC y Sistema Único de Acreditación**

- Autoevaluación de acreditación con un resultado de **2.88**, evidenciando una tendencia positiva a partir del año 2016, con la priorización de procesos a fortalecer y la definición y seguimiento al plan de mejoramiento formulado.

Calificación Autoevaluación Acreditación, Promedio Global. ESE Metrosalud, 2012 - 2022



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Octubre 2023

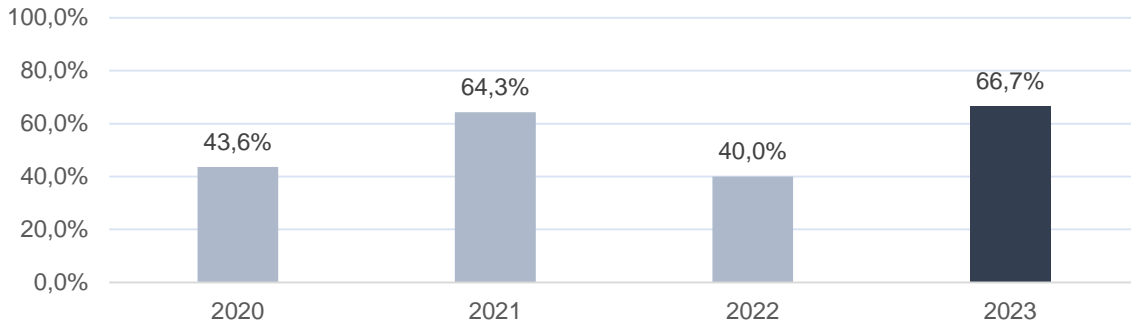
Calificaciones por grupos de estándares comparativo 2021 - 2022

	PROMEDIO 2021	PROMEDIO 2022
Cliente Asistencial	2,91	2,98
Direccionamiento	3,08	3,08
Gerencia	2,98	2,99
Gerencia del Talento Humano	2,73	2,82
Gerencia del Ambiente Físico	2,80	2,78
Gerencia de la Información	3,19	3,21
Gestión de la Tecnología	2,56	2,53
Mejoramiento de la Calidad	2,84	2,84
TOTAL	2,886	2,904
VARIACIÓN		0,606%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Octubre 2023

- Inicio al 5to ciclo PAMEC con alcance 2022-2023, el cual incluye definición de documento y cronograma y hacer análisis sobre el aprendizaje organizacional del trabajo realizado.
- Formulación, implementación y seguimiento del plan de acción PAMEC, que incluye 79 acciones de mejora con alcance a diciembre de 2023.

Cumplimiento Plan de Acción PAMEC. ESE Metrosalud. Comparativo a septiembre 2020 - 2023



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Octubre 2023

- Monitoreo al avance en el mejoramiento, con el seguimiento a indicadores de trazadores y la evaluación de la calidad con estrategias como paciente trazador, evaluación de la gestión de Comités a nivel central y de las UPSS y despliegues institucionales.
 - Adicionalmente se realizan seguimiento a planes de mejoramiento de auditorías de calidad
- **Formulación e implementación del proyecto del Sistema Integrado para la Gestión**

Proyecto cuyo objetivo es implementar un modelo que integre los diferentes sistemas de gestión de forma articulada y que permita alcanzar niveles superiores de desempeño y una cultura del mejoramiento continuo a partir de la aplicación de las mejores prácticas de gestión en Metrosalud; con el desarrollo de acciones como:

- Autoevaluación de cada sistema de gestión:

Subsistema	2020	2021	2022	2023
Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	82,4 (vigencia 2019)	71,2 (Vigencia 2020)	76,2 (Vigencia 2021)	Habilitado a partir de Noviembre
Sistema de Gestión de Riesgos	72%	80,2%	81%	81,4%
Sistema de Gestión Ambiental	57%	69%	74,3%	78%
Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	95%	98,8%	98%	A realizar en Diciembre

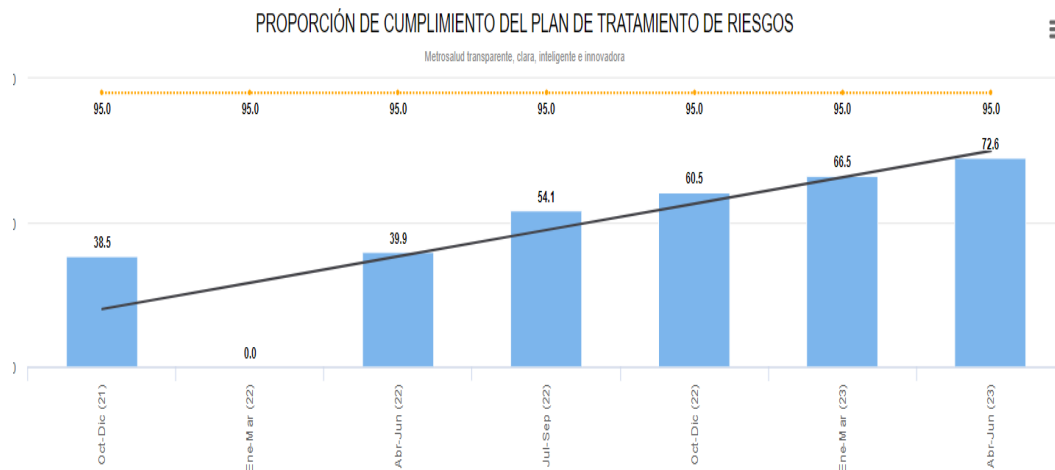
Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Octubre 2023

- Seguimiento a plan de mejora por subsistema de gestión:

Subsistema	Plan de mejora 2022 - 2023	Plan de mejora 2023 - 2024
Sistema de Gestión de Riesgos	Cerrado	Formulado – Avance 12%
Sistema de Gestión Ambiental	Cerrado	Formulado – No tiene programado para septiembre
Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	66% Cumplimiento	Pendiente entrega resultado FURAG
Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Cerrado	Pendiente evaluación del sistema Diciembre

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y desarrollo Organizacional. Octubre 2023.

- Actualización del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Con respecto a la gestión de riesgos se alcanza un cumplimiento del 77,2% del plan de tratamiento de riesgos y del 88,3% del plan de tratamiento de riesgos de corrupción.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y desarrollo Organizacional.

- Articulación de la Estructura de Procesos – Modelo Prestación de Servicios – Taller de mapa de procesos – Ajuste con base en estudio de rediseño organizacional.
- Revisión y actualización de procesos: Con 23 procesos caracterizados, 119 procedimientos documentados, 2505 documentos anexos y 22 programas disponibles en el Software Almera.
- Software Almera con 2.773 usuarios creados y 2814 fichas técnicas de indicadores.
- La ejecución del Programa de Auditorías por la Oficina de Control Interno y Evaluación, con enfoque de riesgos y se rindieron informes de Ley.
- Seguimiento a los planes de mejoramiento presentados a entes de control.
- Desarrollo de la estrategia de gestión preventiva, a través de comunicados con enfoque hacia la prevención.

Ruta Estratégica – Gestión de la Investigación y la Innovación

- **Formulación e implementación del Proyecto de Gestión de la Investigación y la Innovación**
- Seguimiento a la ejecución del plan de mejora para dar cumplimiento de criterios de la Resolución 2378 de 2008, por la cual se adoptan las Buenas Prácticas Clínicas para las instituciones que conducen investigación con medicamentos en seres humanos.
- Gestión del conocimiento a través de la identificación e implementación de estrategias que permitan la gestión del conocimiento en la empresa como:
 - Seguimiento a proyectos de investigación en ejecución y evaluación de proyectos.

Estado Proyectos	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresados	15	22	10	12	11	8
Aprobados	12	17	6	5	6	6
En ejecución	5	6	13	15	13	8
Pendientes de iniciar				3	0	6
Finalizados	2	2	3	1	12	5
No aprobados	3	4	4	4	5	2

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Referenciaciones comparativas internas y externas.

Referenciación	2020	2021	2022	2023
Gestionada	15	6	20	3
Realizada	3	3	11	2
Visitas a Metrosalud	1	3	9	1
Experiencias Exitosas	0	2	10	1

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Despliegue Institucional

Para el periodo 2020 – 2023, se ha evidenciado un descenso en la proporción de cobertura en la asistencia a los despliegues y en los temas desplegados, esto debido a múltiples ajustes en la metodología y a la búsqueda constante de lograr una mejor asistencia de los servidores a esta actividad institucional, a 31 de diciembre de 2023, se espera completar el año con 10 temas desplegados y evaluados y realizar los ajustes necesarios a esta actividad, para dar inicio al 2024.

Despliegues				
	2020	2021	2022	2023
Número de Actividades (Temas)	27	22	17	10
Proporción de cobertura	46%	32%	36%	16%
Proporción apropiación del conocimiento	92%	86,7%	94,5%	95,3%

- Experiencias exitosas

En el año 2021 se promueven dos actividades que se postularon al Galardón de la secretaria de salud, en el año 2022 Metrosalud incentiva esta práctica por medio de la implementación del reto ingéniate el Modelo, el cual busca generar estrategias que apoyen la implementación del modelo de prestación de servicios y debía tenerse una por UPSS, de las cuales de ellas se postulan al Galardón Medellín me cuida con amor en 2023. Además, durante la vigencia 2023 se avanza con la segunda versión del Reto Ingéniate el Modelo.


Ruta Estratégica – Sistema de información que soporta la toma de decisiones – Transformación digital

- **Formulación e implementación del Plan Estratégico de Información y del Proyecto de Gestión de la Tecnología y la Información**

Con el objetivo de generar información confiable y oportuna de cada proceso mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, y soportar la toma de decisiones y la correcta operación del sistema de gestión organizacional. Durante las vigencias 2021 y 2022 se avanzó en aspectos como:

- Reposición de equipos para fortalecer el acceso a la historia clínica electrónica: 273 equipos de cómputo, 22 portátiles, 150 licencias de office, 40 diademas monoauriculares, cámaras IP-USB y 40 discos duros externos – USB.
- Dotación de Digiturnos y carteleras digitales en Centros de Salud
- Avances en el proyecto de Organización y depuración de archivos clínicos (historias físicas) y Tablas de Valoración Documental – TVD Etapa 3.
- Avances en el proyecto de Implementación del Data ware house fase de integración (Etapa 2).
- Unificación de comunicaciones telefónica entre las sedes
- Sistemas de video vigilancia para 10 sedes y repotenciar las existentes.
- Actualización de las TRD – Tablas de retención documental
- Tablets y Huelleros para firma digital de consentimientos informados
- Avances en el proyecto de Implementación de plataforma XROAD para interoperabilidad de historia clínica electrónica.

Es importante anotar que durante la vigencia 2023, teniendo en cuenta las dificultades económicas de la empresa, se realiza una redirección del trabajo con acciones como:

- 
- Se iniciaron desarrollos de la plataforma de Data Ware House con el proveedor DINARIO quien realizó la creación y configuración en PostgreSQL de tablas de hechos y dimensiones relacionados con los siguientes cubos: Uso de siglas, Auditoria de diligenciamiento HCE, Costos, Farmacia día, MDM medicamentos y dispositivos médicos. Listado de atenciones por profesional y tipo de historia, Ordenes médicas, Orientación a servicios EDL y Bai
 - Mejoras en la velocidad y disponibilidad de las bases de datos de Oracle sobre las cuales se ejecuta Safix
 - Jornadas de capacitación en el uso de CUBOS y de historia clínica electrónica
 - Gestión de aplicativos como XENCO
 - Fortalecimiento en la gestión documental con acciones como:
 - Capacitación a todas las dependencias de la ESE Metrosalud, incluidas las UH sobre el manejo del Software SEVENET, proceso de Gestion Documental y trazabilidad de los derechos de petición.
 - Diseño de flujo de trabajo “Workflow” para el manejo de la radicación de facturas en la ESE Metrosalud.
 - Diseño de flujo de trabajo “Workflow” para la articulación de las PQRS en la plataforma SEVENET.
 - Con respecto al plan de seguridad en la infraestructura, se realizaron acciones como:
 - Jornadas de trabajo en conjunto con proveedores y personal auditor de la entidad con el fin de fortalecer la seguridad de la información.
 - Fortalecimiento de los controles de ciberseguridad a nivel de redes WAN en compañía de proveedores donde se están revisando constantemente las reglas de navegación para determinar que páginas se deben bloquear y cuales se debe permitir.
 - Auditoría interna al sistema de seguridad informática según la norma ISO 27001 para saber cómo estamos. Donde se evidenciaron fallas en muchos de los controles de ciberseguridad.
 - **Formulación e implementación del Plan para la Gestión de la comunicación pública, organizacional e informativa**, con resultados como:
 - Producción de videos, boletines electrónicos y piezas gráficas
 - Atención de solicitudes de información de medios de comunicación
 - Apoyo en el montaje de eventos institucionales
 - Despliegue del modelo de comunicación CICAA (Conectar, Identificar, Comprender, Acordar, Ayudar), entre los servidores de la red hospitalaria
 - Avances en la estandarización de la señalética institucional
 - Implementación de estrategia Free Press por la ESE Metrosalud que ayuda a posicionar una marca a través de publicaciones constantes en diferentes medios de comunicación. Es una herramienta de fácil difusión informativa que es publicada en prensa, radio o televisión en forma de noticia, sin necesidad de acudir a la pauta o publicidad.
 - Emisión de Boletines de prensa, seguimiento a noticias publicaciones en redes sociales.

- **Estrategia 3. Desarrollo y bienestar del talento humano**

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

Ruta Estratégica – Desarrollo de Talento Humano

- **Plan Institucional de Capacitaciones**

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.

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

Desarrollo de competencias		2021	2022	2023
Capacitación	No. Actividades	71	66	61
	Valor Inversión	53.473.900	33.573.999	18.904.000
	Horas invertidas	38.592	57.152	29.708
	No. Beneficiados	1.025	1.625	1.600
	% Cumplimiento	84%	94.30%	85%
Inducción	No. personas	64	177	208
	Evaluación promedio	85.75	86.45	84.66
Reinducción	No. personas	1.806	-	1.905
	Evaluación promedio	89.58	-	88.3
Recepción Corporativa		116	101	236
Entrenamientos en puestos de trabajo		93	144	157
Desempeño Laboral – Promedio Evaluación		83,28%	92,87%	

Fuente: Dirección Talento Humano.

- **Proyecto de Humanización de los servicios de salud**

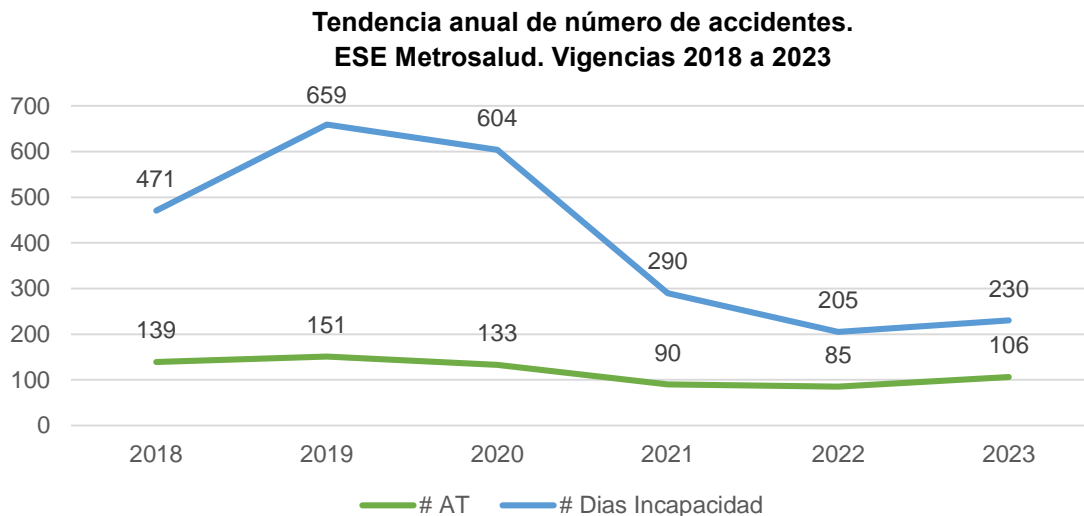
Orientado a fortalecer en la ESE Metrosalud la atención humanizada, el trato a los usuarios y servidores, logrando que se caractericen por la amabilidad, la empatía, el respeto y el confort. Para ello se realizaron actividades como talleres de Trato Digno y El Placer de

Servir y la conformación del grupo de duelo con el desarrollo de las reuniones de Grupo de Mutua Ayuda Fénix.

A partir de la vigencia 2023 se consolida el enfoque de la nueva Política de Humanización con su respectivo programa de acuerdo a los lineamientos normativos vigentes y su plan de implementación se realizará a partir de la vigencia 2024.

Ruta Estratégica – Bienestar Laboral

- **Proyecto Intervención de riesgos priorizados en seguridad y salud en el trabajo**, donde se implementan estrategias como:
 - “Programa de Vigilancia Epidemiológica para el Ausentismo Laboral (Reubicación, Readaptación, Rehabilitación y Reintegro Laboral)
 - Consolidación de Mesas Laborales.
 - Implementación de la campaña de “Pausas activas, gimnasia laboral y entrenamiento ergonómico”
 - Implementación de la campaña de prevención e intervención de "Fatiga Mental
 - Actualizaciones de matrices de riesgos y peligros
 - De acuerdo a lo establecido a la Resolución 1401 del 2007, se mantiene actualizada la caracterización de la accidentalidad.



Fuente: Dirección Talento Humano. Octubre 2023.

De acuerdo a lo anterior, se evidencia una disminución en el número de accidentes de trabajo, lo cual a su vez disminuye la severidad (# días perdidos por cada incapacidad) e impacta positivamente en los costos y el ausentismo; esto secundario al impacto de

las actividades de promoción y prevención realizadas con el apoyo de los profesionales de la ARL.

- Realización de inspecciones de seguridad.
- Caracterización del ausentismo laboral, donde se destaca una disminución entre las vigencias presentadas.

Periodo	Horas	Costos	Descarga Laboral	Incapacidad Accidentes de trabajo	Incapacidad enfermedad general	Incapacidad enfermedad profesional	Permiso remunerado	Inversión Capacitación	Costo Total
2021	29.948	1.872.298.342	52.059.012	44.806.262	1.541.314.008	173.454.337	60.664.721	629.939.604	2.502.237.944
2022	28.237	1.490.970.466	58.979.799	53.988.783	1.669.457.179	333.484.978	47.145.031	672.085.305	2.835.141.075
sep-23	18.052	1.204.193.088	15.267.078	36.501.567	1.558.193.968	16.486.130	27.692.877	449.948.533	2.104.090.155

*COSTOS = Descarga Laboral + Inc. AT + Inc. EG + Inc. EP + Permisos

*COSTO TOTAL = Costos + Capacitación.

Fuente: Dirección Talento Humano. Noviembre 2022.

- Implementación de la estrategia de “Círculos Seguros y Saludables.
- Gestión de los sistemas de vigilancia epidemiológica de los siguientes factores de riesgo como Violencia en el lugar de trabajo, Prevención de alteraciones por radiación ionizante, riesgos biomecánicos, control del riesgo biológico, TB en los funcionarios, conservación auditiva y visual.

- Proyecto de Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los Servidores

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

Componentes del Desarrollo del Talento Humano

Metrosalud tiene como componentes básicos del desarrollo del talento humano la validez de vida laboral y la Protección y Servicios Sociales, como se indican a continuación:

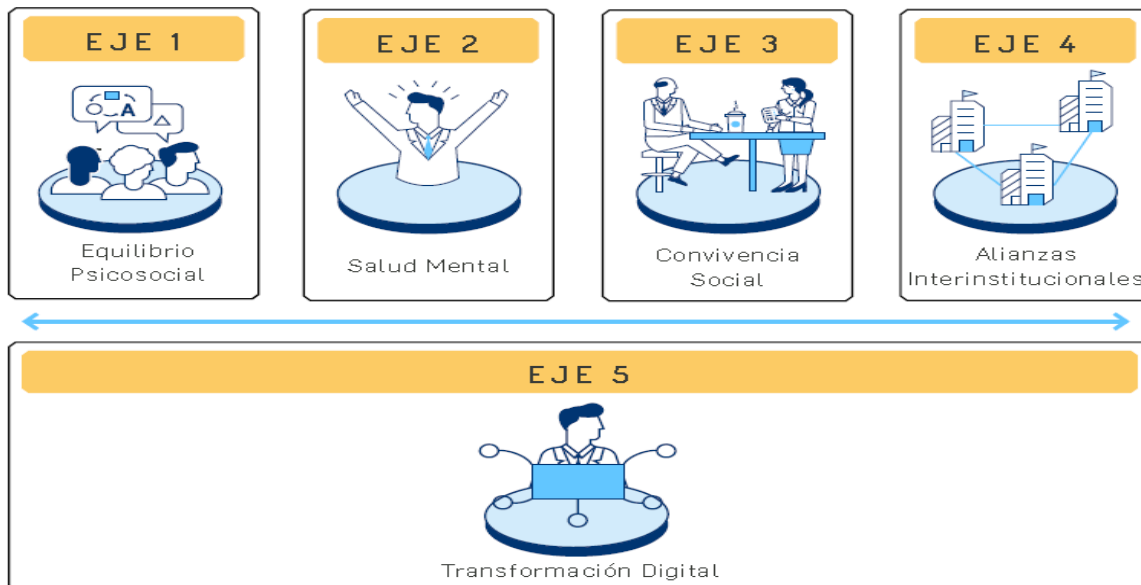


El **componente de calidad de vida laboral**; es un aspecto donde se exalta la labor del servidor público y se reconoce la importancia de la misma para la misión institucional, se enfoca además en fortalecer el desarrollo de competencias personales y laborales, que puedan alinearse y generar valor agregado al logro de los objetivos estratégicos de la entidad; así como promover el aprendizaje personal de los servidores, propiciando ambientes para el desarrollo de competencias y habilidades que contribuyan al bienestar integral del servidor y de este en relación con su entorno social, familiar y laboral.



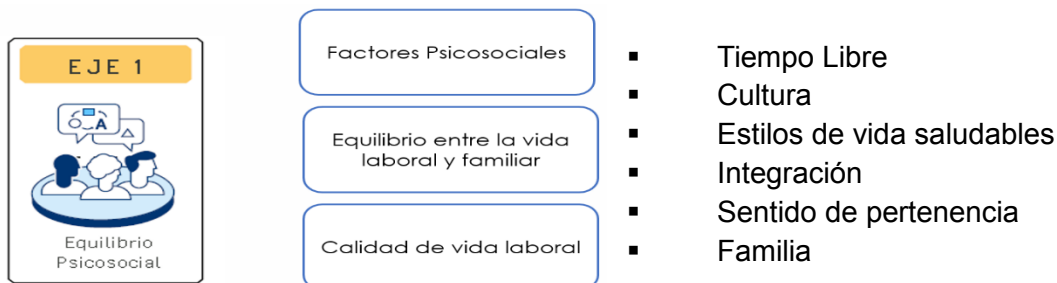
Por su parte, el **componente de protección y servicios sociales**; Pretende que se atiendan las necesidades de los servidores en cuanto a protección, salud, vivienda, educación, recreación y cultura, que se generen actividades que rompan la barrera de la conexión servidor - empresa e impacten en ámbitos familiares, acciones que se enfoquen en el fortalecimiento de lazos entre compañeros, promoviendo el trabajo en equipo, que faciliten el desarrollo de habilidades y el fortalecimiento de competencias que desde lo individual propendan por un mejoramiento en las condiciones de la empresa.

Para el desarrollo de estos componentes se definen planes institucionales dando respuesta a la ejecución desde 4 de los 5 ejes planteados por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, con acciones que impacten a los servidores; con acciones que se realizan de acuerdo a la disponibilidad de recursos económicos y con apoyos de la Caja de Compensación Familiar Comfenalco Antioquia, la ARL Positiva y los demás aliados institucionales, quienes han demostrado un compromiso en la búsqueda de estrategias de bienestar para los servidores y su grupo familiar, esto además de las herramientas y técnicas lideradas por el grupo de psicología de la empresa.



Fuente: Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020.

- Dentro de las temáticas abordadas en el **Eje 1 Equilibrio Psicosocial**, se destacan:



- Dentro de las temáticas abordadas en el **Eje 2 Salud Mental**, se destacan las temáticas como:

- Estilos de vida saludables
- Salud integral



- Familia
 - Manejo adecuado del tiempo libre
 - Prevención de la enfermedad
 - Promoción de la salud
 - Pausas activas
- Dentro de las temáticas abordadas en el **Eje 3 Convivencia Social**, se destacan las temáticas como:
- Inclusión
 - Diversidad
 - Equidad
 - Representatividad
 - Convivencia
 - Derechos y Deberes
- Dentro de las temáticas abordadas en el **Eje 4 Alianzas Interinstitucionales**, se destacan las temáticas como:
- Gestores de la felicidad
 - Equipo de trabajo
 - Convenios Interadministrativos
 - Alianzas institucionales

Adicional a los aspectos desarrollados en los 4 ejes, la empresa da cumplimiento con las especificaciones de la **Convención Colectiva y Acuerdo Laboral** a favor de los servidores de la empresa.

- Definición e implementación anual del Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos y del Plan de Estímulos e Incentivos
- Implementación de campañas de sensibilización como “Yo Amo a Metrosalud”,
- Desarrollo de la Feria de Servicios en las UPSS que aportan a la implementación del Programa Servimos, donde se mantienen y actualizan las alianzas estratégicas para el beneficio de los servidores. Esta actividad se refuerza con la creación y difusión del link o Código QR.
- Se continua con la promoción de Escucha Activa del Cliente interno: mesadeayudaescuchainterna@metrosalud.gov.co



- **Estrategia 4. Metrosalud Consciente y Sostenible**

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

Ruta Estratégica – Cultura y Liderazgo

Para el fortalecimiento de la cultura dentro de la empresa, se definió el proyecto de **Cultura Organizacional** propendiendo porque la cultura organizacional con base en el liderazgo, orientación al servicio e identidad corporativa, en la cual se reflejen los valores institucionales para la prestación de los servicios de salud, caracterizados por una atención humanizada, resolutive y confiable. Durante los años 2021 y 2022 se avanza con la ejecución de Talleres de liderazgo dirigido a directivos, asesores, profesionales y coordinadores de proyectos y de Talleres sobre Modelo CICAA (Conectar, Identificar, Comprender, Acordar, Ayudar) con la participación de 391 servidores.

Para la vigencia 2023, se determina reorientar el trabajo integrando las actividades de cultura organizacional y de liderazgo con las actividades que se vienen desarrollando desde Calidad y Vida Laboral y Bienestar Laboral y el componente de desarrollo del talento humano descrito en la Estrategia 3.

Ruta Estratégica – Generación del valor compartido con la sociedad

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

Los aspectos de sostenibilidad financiera serán indicados en el **Capítulo 2: Recursos Financieros** del presente documento.

- **Definición e Implementación del Plan de Venta de Servicios para cada vigencia**, con avances y resultados como:
 - Negociación con Savia Salud EPS, regresando a tarifas SOAT después de 3 años con tarifas ISS.
 - Participación de algunas de las rutas integradas de atención en salud (RIAS) que ha implementado Savia Salud.



- Fortalecimiento del proceso de afiliaciones, logrando compensar en parte los usuarios capitados que se trasladan a otra EPS VS los que ingresan. Durante los años 2020 a 2023 se realizaron un total de **65.089 afiliaciones**.
- Complementación tecnológica del servicio de Imagenología en toda la red, con la puesta en operación del Mamógrafo y Ecógrafo (obstétricas, transvaginales, de detalle anatómico, translucencia nugal, Doppler, perfil biofísico y de mama).
- Ampliación del portafolio de servicios de apoyo diagnóstico de Ginecología relacionados con las tecnologías existentes y adquiridas.
- Fortalecimiento servicio farmacéutico con la implementación de convenio con COHAN, con la entrega de fórmulas a usuarios a domicilio sin costo adicional,
- Fidelización de los afiliados en el régimen contributivo de Savia Salud EPS; con el desarrollo conjunto de actividades
- Se dio inicio al contrato con SURA EPS - atención prioritaria en los corregimientos de San Antonio de Prado, Santa Elena y Palmitas.
- **Formulación y ejecución de proyecto de Gestión del Convenio de Concurrencia**, que con respecto al saneamiento del pasivo pensional la ESE Metrosalud ha obtenido los siguientes resultados:
 - Reembolso por \$7.628 millones, en vigencia 2021, correspondiente a mesadas pensionales canceladas por la ESE durante el periodo enero 1994 - diciembre 2020, por 55 pensionados con posterioridad al 31/12/1993. Así mismo, por mesadas canceladas en vigencia 2020 a 20 pensionados beneficiarios de concurrencia \$290 millones.
 - En el año 2021 se pagaron a 55 pensionados beneficiarios de concurrencia la suma de \$869 millones, los cuales se reembolsaron a la ESE en el 2022.
 - Reembolso en 2022 por \$7.770 millones, correspondientes a mesadas pensionales canceladas por la ESE durante el periodo enero 1994 - diciembre 2021, por 63 pensionados con posterioridad al 31/12/1993, los cuales en la actualidad tienen mesada compartida.
 - En este orden de ideas se sanea pasivo de 118 jubilados y se puede solicitar reembolso a futuro de mesadas pensionales hasta agotar recursos en la subcuenta que tiene la ESE en el Patrimonio Autónomo de la Secretaría Seccional de Salud de Antioquia.
 - Efectuar recobro de mesadas pensionales canceladas durante la vigencia 2022 de 118 pensionados, objeto de financiación con recursos del patrimonio autónomo.

- Formulación y ejecución de proyectos de Fortalecimiento de Facturación y Cartera; con los siguientes avances y resultados:

- **Proyecto de Disminución de la huella de carbono para combatir el cambio climático**

Durante la vigencia 2021 y 2022 se viene ejecutando el proyecto con el objetivo de definir e implementar las estrategias para combatir el cambio climático, con la disminución de la huella de carbono emitida por la red de la ESE Metrosalud. Dentro de los avances y resultados obtenidos se destacan:

Para el año 2021 y teniendo en cuenta las variables definidas, Metrosalud generó 4.518,4 Toneladas de CO₂. Para la actual vigencia se alcanza un valor de 4.179,9 Toneladas de CO₂ con una disminución de 338,5 toneladas.

HUELLA DE CARBONO (Toneladas de CO ₂)	2020	2021	2022
	4.317,3	4.518,3	4.179,9

Según las variables calculadas, la disposición y tratamiento de residuos tanto ordinarios como peligrosos son las actividades que más generan dióxido de carbono; ya que en esta se incluye la afectación por el transporte, el tratamiento y la disposición, adicional que la generación en las actividades de salud es relativamente alta. La otra fuente de emisión importante es el consumo de energía, seguida del consumo de papel y de combustible.

Es importante destacar que la huella generada por el consumo de papel se ve beneficiada por el uso de papel de fibra reciclada. Si se utilizara un papel de fibra virgen se generaría casi un 67% más de emisiones de CO₂ comparada con la que se da actualmente. Lo anterior confirma que la incorporación de fibras recicladas supone emitir 1,5 toneladas de dióxido de carbono menos por cada tonelada de pulpa de celulosa producida.

Dentro de las buenas prácticas de que realiza la empresa se encuentra el uso de gas natural y no de energía eléctrica para la preparación de alimentos en la Unidades Hospitalarias, el uso de papel reciclado (ecológico) y el aprovechamiento de residuos que pueden ser reincorporados en el proceso industrial, es decir, los aprovechables. De acuerdo con esto, la E.S.E. Metrosalud estaría dejando de emitir 1.072.2 Toneladas de Dióxido de Carbono a la atmósfera.

Desde el proyecto también se realiza el seguimiento del consumo de agua, energía, a la adherencia a la gestión de residuos e impartir las capacitaciones en manejo de residuos.

CAPÍTULO 2: Recursos financieros

- Presupuesto inicial y definitivo de Ingresos y Gastos

Durante el periodo comparado 2020-2023, el presupuesto de ingresos presenta un crecimiento de \$104.087 millones, equivalente al 27.01%, como se detalla a continuación:

Presupuesto de Ingresos Definitivo								
Ingresos por componente	2020		2021		2022		2023 Proyectado	
	Inicial	Definitivo	Inicial	Definitivo	Inicial	Definitivo	Inicial	Definitivo
Total	322.893.078	385.394.152	340.923.348	465.343.196	363.830.698	502.929.279	369.615.961	489.481.431
Disponibilidad Inicial	11.332.640	7.128.451	7.342.304	30.963.359	12.800.000	36.599.437	16.000.000	21.628.956
Multas, sanciones e intereses de mora	0	0		0		0	0	0
Venta de Servicios	282.534.060	343.120.649	310.227.892	402.820.232	331.295.365	415.764.237	328.414.426	421.669.129
Transferencias	16.000.000	22.118.674	10.000.000	18.206.454	5.000.000	35.830.272	10.000.000	30.981.811
Recursos de capital	13.026.378	13.026.378	13.353.151	13.353.151	14.735.333	14.735.333	15.201.534	15.201.534

Presupuesto de Gastos Definitivo								
Gastos por componente	2020		2021		2022		2023 Proyectado	
	Inicial	Definitivo	Inicial	Definitivo	Inicial	Definitivo	Inicial	Definitivo
Total	322.893.078	385.394.152	340.923.348	465.343.196	363.830.698	502.929.279	369.615.961	489.481.431
Funcionamiento	247.582.479	315.683.553	272.661.842	381.542.576	287.105.028	404.553.609	302.199.922	403.322.562
Deuda Pública	0	0	0	0	0	350.000	0	908.000
Inversión	37.428.442	25.128.442	25.245.352	29.451.806	30.494.857	45.794.857	21.606.091	32.378.661
Operación comercial	37.882.158	44.582.158	43.016.154	54.348.814	46.230.814	52.230.814	45.809.948	52.872.208

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023. Cifras en miles de millones.

En los períodos comparados, la participación más importante la tiene la venta de servicios, seguida de las transferencias y la disponibilidad inicial, lo que denota que la ESE requiere de la intervención del Distrito con recursos, vía transferencias, para su sostenimiento.

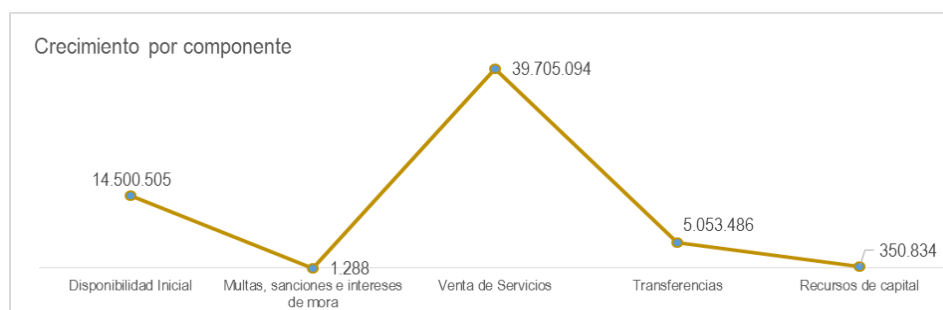
En los gastos, el componente que más participa en la ejecución corresponde a los gastos de funcionamiento (80-82% del valor total para el cuatrienio), que incluye los emolumentos de nómina y prestaciones y los gastos generales, entre otros; en un segundo lugar, se ubica el componente de operación comercial (10-12% del valor total para el cuatrienio), en el cual se ejecutan los gastos asociados a la alimentación de los pacientes, medicamentos, material médico quirúrgico y laboratorio; por último, está el componente de inversión (6-9% del valor total para el cuatrienio), en el cual se encuentran los contratos con las asociaciones de especialidades médicas y el bienestar de los funcionarios, entre otros. Los gastos de inversión se financian con recursos propios.

Ejecución de ingresos comparativa

Presupuesto de Ingresos Ejecutado - Recaudo										
Ingresos por componente	2020		2021		2022		2023 Proyectado		Crecimiento	
Total	333.371.810	86,50%	396.703.454	85,25%	430.538.353	85,61%	392.983.017	80,29%	59.611.207	17,88%
Disponibilidad Inicial	7.128.451	100,00%	30.963.359	100,00%	36.599.437	100,00%	21.628.956	100,00%	14.500.505	203,42%
Multas, sanciones e intereses de mora	0	0,00%	253	0,00%	230	0,00%	1.288	0,00%	1.288	100,00%
Venta de Servicios	293.934.983	85,67%	322.507.530	80,06%	331.656.216	79,77%	333.640.077	79,12%	39.705.094	13,51%
Transferencias	24.260.226	109,68%	19.067.641	104,73%	38.228.279	106,69%	29.313.712	94,62%	5.053.486	20,83%
Recursos de capital	8.048.150	61,78%	24.164.671	180,97%	24.054.191	163,24%	8.398.984	55,25%	350.834	4,36%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023. Cifras en miles de millones.

Durante el periodo comparado, la ejecución del recaudo presenta un crecimiento de **\$59.611 millones**, equivalente al 17.88%; el incremento más significativo lo tiene la venta de servicios con **\$39.705 millones**, seguido de la disponibilidad inicial con **\$14.500 millones**, como se detalla a continuación:

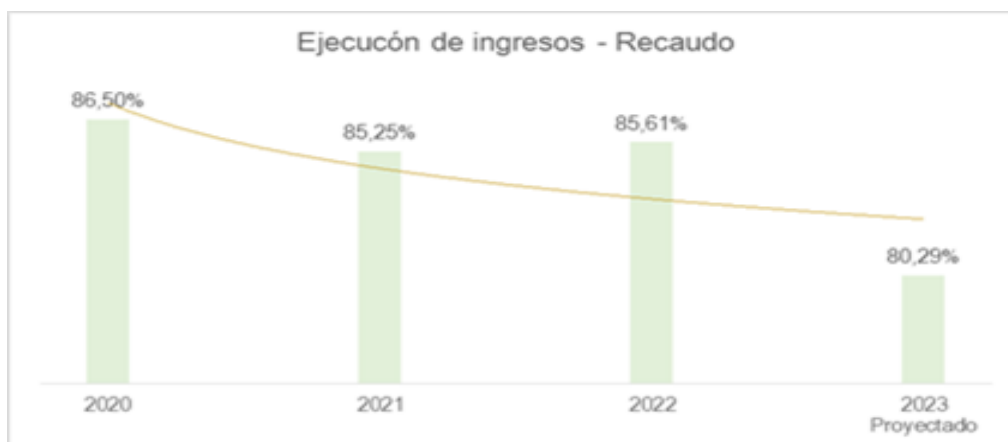


Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023.

Varias situaciones han incrementado los gastos de la vigencia 2023 y afectado el recaudo, entre ellas:

- El cierre de algunos puntos de la red para la ejecución de las labores planeadas de renovación y mantenimiento de la infraestructura hospitalaria.
- La apertura de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires.
- El ingreso de 24 trabajadores oficiales en cumplimiento de sentencia judicial.
- El incremento salarial del 4.87%, que no estaba contemplado en el presupuesto inicial para la vigencia 2023.
- El incremento en los precios de los productos médico quirúrgicos y los medicamentos, por razones de desabastecimiento a nivel nacional y otras causas estructurales, lo que afectó el valor de los contratos proyectados en el presupuesto inicial.
- La generación de mayores beneficios laborales por la firma de nuevos acuerdos sindicales.

En porcentaje pasamos de un 86.80% de recaudo en el 2020 a un recaudo proyectado del 80.29% en el 2023.



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023.

Ejecución de gastos comparativa

Presupuesto de Gastos Ejecutado										
Gastos por componente	2020		2021		2022		2023 Proyectado		Crecimiento	
Total	324.566.533	84,22%	384.042.341	82,53%	423.577.833	84,22%	486.553.274	99,40%	161.986.741	49,91%
Funcionamiento	269.661.659	85,42%	315.970.333	82,81%	344.128.670	85,06%	401.783.725	99,62%	132.122.066	49,00%
Deuda Pública	0	0,00%	0	0,00%	350.000	100,00%	900.000	99,12%	900.000	100,00%
Inversión	21.244.047	84,54%	25.675.995	87,18%	34.536.709	75,42%	32.370.661	99,98%	11.126.614	52,38%
Operación comercial	33.660.827	75,50%	42.396.012	78,01%	44.562.454	85,32%	51.498.888	97,40%	17.838.061	52,99%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023. Cifras en miles de millones.

Durante el periodo comparado 2020-2023, la ejecución de gastos presenta un crecimiento de **\$161.986 millones**, equivalente al 49.91%; el incremento más significativo lo tienen los gastos de funcionamiento (nómina y gastos generales) con **\$132.122 millones**, éste incremento obedece a varias situaciones, entre ellas, el ingreso de trabajadores oficiales a la planta de cargos, el incremento en la firma de convenios para operar al Distrito, el incremento salarial por encima del IPC y el incremento en las cuentas por pagar de la vigencia anterior.



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023. Cifras en miles de millones.

- **Rubros de funcionamiento / inversión**

Rubros de funcionamiento por vigencias

La ejecución del rubro de funcionamiento durante las vigencias 2020 a 2023 está indicado en el comportamiento de la ejecución del presupuesto de gastos indicados en ítems anteriores.

El detalle de los rubros de funcionamiento por vigencias puede evidenciarse en los archivos:

- Presupuesto 2020
- Presupuesto 2021
- Presupuesto 2022
- Presupuesto 2023 – Septiembre; ubicados en la carpeta *CAPÍTULO 2 PRESUPUESTO /Rubros Funcionamiento 2020 a 2023*.

Rubros de la inversión por vigencias

Para la vigencia 2020, el componente de inversión presentó reducciones por \$12.300 millones con relación al presupuesto inicial; dentro del total del presupuesto definitivo, éste componente participa con el 6,52% y se ejecutó en el **84,54%**, quedando un saldo sin ejecutar de \$3.884 millones. El rubro más significativo de éste componente es el fortalecimiento de los servicios de salud (tercerías), primordial en la garantía del acceso a servicios de salud en la red hospitalaria en condiciones de calidad y oportunidad. El detalle y comportamiento de sus rubros se observa a continuación:

Detalle Rubro	Presupuesto Inicial	Presupuesto Definitivo	Ejecutado		Pagos	Cuentas por Pagar	Saldo Rubro
			Pagos + Obligaciones				
GASTOS DE INVERSION	37.428.441.653	25.128.441.653	21.244.047.337	84,54%	15.528.114.711	5.715.932.626	3.884.394.316
CONSTRUCCION, REMODELACION	16.100.000.000	100.000.000	0	0,00%			100.000.000
VIGENCIAS ANTERIORES		116.578.713	116.578.713	100,00%	116.578.713		
EQUIPOS MEDICOS, CIENTIFICO	800.000.000	1.904.616.366	1.048.514.988	55,05%	990.444.988	58.070.000	856.101.378
VIGENCIAS ANTERIORES	1.134.856.667	350.120.759	350.120.759	100,00%	350.120.759		
GESTION DE LA TECNOLOGIA Y DESARROLLO DE REDES DEL CO	1.535.000.005	526.957.658	466.761.487	88,58%	163.933.081	302.828.406	60.196.171
VIGENCIAS ANTERIORES	450.000.000	1.496.484.858	1.496.484.858	100,00%	1.496.484.858		
VIGENCIAS EXPIRADAS		108.042.347	108.042.347	100,00%	108.042.347		
GESTION FORTALECIMIENTOS D	137.580.804	110.434.804	46.439.253	42,05%	22.052.143	24.387.110	63.995.551
DESARROLLO INTEGRAL Y CALI	2.213.110.907	2.612.714.907	850.928.826	32,57%	481.139.756	369.789.070	1.761.786.081
VIGENCIAS ANTERIORES		26.698.849	26.698.849	100,00%	26.698.849		
VIGENCIAS EXPIRADAS		396.000	396.000	100,00%	396.000		
GESTION FORTALECIMIENTOS D	12.256.065.595	12.860.893.499	11.913.032.170	92,63%	7.154.123.547	4.758.908.623	947.861.329
VIGENCIAS ANTERIORES	2.605.025.075	4.430.334.544	4.419.083.403	99,75%	4.409.513.238	9.570.165	11.251.141
VIGENCIAS EXPIRADAS		88.433.363	88.433.363	100,00%	88.433.363		
GESTION DE LA COMUNICACIÓN	92.100.000	74.232.386	58.481.884	78,78%	35.462.119	23.019.765	15.750.502
FORTALECIMIENTO DEL DESARR	71.502.600	321.502.600	254.050.437	79,02%	84.690.950	169.359.487	67.452.163
VIGENCIAS ANTERIORES	33.200.000	0	0	0,00%			

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2020.

Durante la vigencia 2021, el componente de inversión presentó un incremento de \$4.206 millones, con relación al presupuesto inicial; dentro del total del presupuesto definitivo, éste componente participó con el 6,33% y se ejecutó en el **87,18%**, quedando un saldo sin ejecutar de \$3.775 millones. El rubro más significativo de este componente es el fortalecimiento de los servicios de salud (tercerías). El detalle y comportamiento de sus rubros se observa a continuación:

Detalle Rubro	Presupuesto Inicial	Presupuesto Definitivo	Ejecutado		Pagos	Cuentas por Pagar	Saldo Rubro
			Pagos + Obligaciones				
INVERSIÓN	25.245.352.042	29.451.805.717	25.675.995.202	87,18%	15.422.012.953	10.253.982.249	3.775.810.515
Equipo médico, científico, administrativo	509.070.524	2.415.054.318	1.428.313.473	59,14%	356.491.061	1.071.822.412	986.740.845
Gestión de la tecnología y la información	2.091.356.545	1.867.573.799	1.815.901.092	97,23%	213.676.400	1.602.224.692	51.672.707
Desarrollo redes del conocimiento	100.000.000	0	0	0,00%			
Capacitación del talento humano	141.708.228	141.708.228	53.473.900	37,74%	46.193.900	7.280.000	88.234.328
Desarrollo integral y calidad de vida de los servidores	2.265.709.315	2.265.709.315	1.339.088.847	59,10%	1.113.272.267	225.816.580	926.620.468
Diseño e implementación del modelo de prestación de los servicios de salud	500.000.000	180.000.000	79.847.429	44,36%	78.400.000	1.447.429	100.152.571
Fortalecimiento de los servicios de salud	13.578.940.963	15.899.411.044	14.743.913.664	92,73%	7.548.622.788	7.195.290.876	1.155.497.380
Comunicación organizacional	145.000.000	145.000.000	64.256.460	44,31%	38.277.532	25.978.928	80.743.540
Desarrollo organización	866.700.000	866.700.000	481.685.324	55,58%	394.987.354	86.697.970	385.014.676
Vigencias anteriores y expiradas	5.046.866.467	5.670.649.013	5.669.515.013	99,98%	5.632.091.651	37.423.362	1.134.000

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2021

En la vigencia 2022, el componente de inversión presentó un incremento de \$15.300 millones con relación al presupuesto inicial; dentro del total del presupuesto definitivo, éste componente participa con el 9,11%, y se ejecutó en el **75,42%**, quedando un saldo sin ejecutar de \$11.258 millones. El rubro más significativo de éste componente es el de

fortalecimiento de los servicios de salud (tercerías). El detalle y comportamiento de sus rubros se observa a continuación:

Detalle Rubro	Presupuesto Inicial	Presupuesto Definitivo	Ejecutado		Pagos	Cuentas por Pagar	Saldo Rubro
			Pagos + Obligaciones				
Inversión	30.494.856.599	45.794.856.599	34.536.708.986	75,42%	25.666.887.321	8.869.821.665	11.258.147.614
Dotación de oficina - Máq	0	31.434.021	31.434.021	100,00%		31.434.021	0
Gestión de la tecnología y	2.000.000.000	3.561.565.979	1.542.375.484	43,31%	816.300.113	726.075.371	2.019.190.495
Equipo médico científico -	470.697.427	3.187.559.997	1.963.637.311	61,60%	1.185.166.092	778.471.219	1.223.922.687
Comunicación organizaciona	87.550.000	87.550.000	46.248.279	52,82%		46.248.279	41.301.721
Fortalecimiento de los ser	15.477.214.600	19.330.244.614	17.397.714.081	90,00%	10.723.749.803	6.673.964.278	1.932.530.533
Desarrollo de la organizac	881.199.000	881.199.000	703.427.200	79,83%	610.267.543	93.159.657	177.771.800
Diseño e implementación de	3.056.632.707	6.056.632.707	1.810.754.531	29,90%	1.699.643.234	111.111.297	4.245.878.176
Capacitación del talento h	143.989.730	143.989.730	33.573.999	23,32%	21.373.999	12.200.000	110.415.731
Desrrollo integral y calid	2.013.369.018	2.013.369.018	831.457.006	41,30%	526.732.433	304.724.573	1.181.912.012
Gastos deportivos y recrea	108.840.058	108.840.058	27.603.277	25,36%		27.603.277	81.236.781
Bienestar laboral y cultur	200.000.000	200.000.000	11.834.677	5,92%		11.834.677	188.165.323
Gastos deportivos y recrea	55.364.059	55.364.059	0	0,00%			55.364.059
Vigencias anteriores y exp	6.000.000.000	10.137.107.416	10.136.649.120	100,00%	10.083.654.104	52.995.016	458.296

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2022

Al 30 de septiembre de 2023, el componente de inversión presenta un incremento por \$11.000 millones con relación al presupuesto inicial; dentro del total del presupuesto definitivo, éste componente participa con el 6,90%, y se ha ejecutado en un 70% quedando un saldo por ejecutar de \$9.782 millones. El rubro más significativo de éste componente es el de fortalecimiento de los servicios de salud (tercerías). El detalle y comportamiento de sus rubros se observa a continuación:

Detalle Rubro	Presupuesto Inicial	Presupuesto Definitivo	Ejecutado		Pagos	Cuentas por Pagar	Saldos		
			Pagos + Obligaciones				Disponibilidad	Rubro	Compromisos
Inversión	21.606.090.533	32.606.090.533	22.823.343.628	70,00%	17.929.715.853	4.893.627.775	827.614.044	2.272.169.555	6.682.963.306
Adquisición de bienes y se	21.606.090.533	32.606.090.533	22.823.343.628	70,00%	17.929.715.853	4.893.627.775	827.614.044	2.272.169.555	6.682.963.306
Dotación de oficina - Máq		31.434.021	31.434.021	100,00%		31.434.021			
Gestión de la tecnología y		712.890.824	712.890.824	100,00%	598.919.622	113.971.202			
Equipo médico científico -		759.331.685	759.331.685	100,00%	597.968.822	161.362.863			
Comunicación organizaciona	78.500.000	119.287.873	60.872.399	51,03%	42.715.761	18.156.638	3.136.512		55.278.962
Fortalecimiento de los ser	16.885.753.333	26.085.753.333	19.020.889.616	72,92%	14.678.970.454	4.341.919.162	97.056.869	1.200.000.000	5.767.806.848
Desarrollo de la organizac	735.130.667	845.130.667	578.065.524	68,40%	471.035.128	107.030.396	40.930.050		226.135.093
Diseño e implementación de	1.049.724.520	949.724.520	582.410.428	61,32%	513.477.935	68.932.493	126.424.589	111.503.860	129.385.643
Capacitación del talento h	162.417.620	162.417.620	18.904.000	11,64%	14.464.000	4.440.000	43.536.000	70.217.620	29.760.000
Desrrollo integral y calid	696.000.000	1.496.000.000	459.724.573	30,73%	459.724.573		236.275.427	800.000.000	
Gastos deportivos y recrea	119.724.064	128.436.699	97.849.836	76,19%	97.849.836		30.586.863		
Bienestar laboral y cultur	200.000.000	400.000.000	39.578.860	9,89%	30.586.860	8.992.000	100.421.140		260.000.000
Gastos deportivos y recrea	61.506.596	61.506.596	16.056.000	26,10%	16.056.000		45.450.596		
Metrosalud consciente y so	373.333.333	728.000.000	436.353.232	59,94%	398.964.232	37.389.000	101.749.868		189.896.900
Gestión de la salud públic	1.244.000.400	126.176.695	8.982.630	7,12%	8.982.630		2.046.130	90.448.075	24.699.860

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Septiembre 2023

Con respecto a la ejecución del valor de inversión, se observa un porcentaje del 84,54% en el 2020, un 87,18% en el 2021, un 75,42% para el 2022 y un 70% a septiembre de 2023; lo



que representa un promedio de **79,3%** para el período 2002 a 2023.

La ejecución de la inversión tiene relación directa con la situación financiera de la Entidad, especialmente con dificultades no previsibles en materia de recuperación de cartera o venta de servicios.

En el período 2020 a 2023, la empresa ha enfocado sus lineamientos en direccionar los recursos hacia el cumplimiento de las actividades misionales. El direccionamiento de las partidas presupuestales, durante las vigencias, obedece a la priorización del cumplimiento de las metas misionales para garantizar la prestación de un buen servicio, oportuno y de calidad, para los usuarios; obligando a la entidad a sacrificar la ejecución de otros rubros de inversión para garantizar el cumplimiento de las metas.

Es importante agregar que muchas de las circunstancias detonantes de éstas modificaciones corresponden a situaciones imprevisibles que afectan el grado de adherencia al presupuesto de ingresos y gastos/costos, tales como el aumento en los precios de los medicamentos y los insumos médico quirúrgicos dado por factores como desabastecimiento a nivel nacional motivado por situaciones internacional, variaciones del dólar y el IPC el cual presentó un aumento histórico 13,12%, incremento en el salario mínimo legal del 16%, nuevas exigencias en materia laboral fruto de las negociaciones colectivas con las agremiaciones sindicales y la abrupta liquidación de entidades responsables de pago. Para el cierre del 2020, iniciando el cuatrienio, la ESE tenía en la cartera un total de 23 entidades en proceso de liquidación ante la Superintendencia de Salud. Para septiembre de 2023, existen 21 entidades en liquidación que representan una cartera de difícil recaudo por un valor aproximado de \$8.500 millones, lo cual indica que el valor de cartera de dudosa recuperación se mantiene estable, pero, implica un valor representativo.

- **Logros y estado de avance de la situación financiera general de la empresa**

Con corte a 30 de septiembre de 2023 la ESE Metrosalud presenta los siguientes logros y avances en su situación financiera, los cuales se indican a continuación:

- Incremento de los ingresos por venta de servicios de salud a septiembre de 2023 en 9% con respecto al mismo periodo de la vigencia 2022.

Negocio	Septiembre 2023	Septiembre 2022	% Partici
101 VINCULADOS Medellín	2,745,636,800	4,712,370,043	-42%
102 PIC	108,160,262,258	85,934,957,047	26%
103 SUBSIDIADO EVENTO	35,289,477,488	40,831,013,272	-14%
103 SUBSIDIADO CAPITACIÓN	95,199,513,100	81,894,258,589	16%
104 SOAT	824,083,718	1,024,714,512	-20%
105 FOSYGA	600,548,164	559,314,872	7%
106 CONTRIBUTIVO EVENTO	3,266,517,881	2,618,093,194	25%
106 CONTRIBUTIVO CAPITACIÓN	9,333,021,978	7,837,685,809	19%
107 IPS PUBLICAS	105,742	18,000	487%
109 RIESGOS PROFESIONALES	31,548,120	27,609,670	14%
110 ASEGURADORAS DE VIDA	60,861,425	66,276,200	-8%
113 VINCULADOS ANTIOQUIA	1,586,733,707	2,868,297,515	-45%
115 RÉGIMEN ESPECIAL	21,151,396	43,816,075	-52%
116 VINCULADOS MUNICIPIOS	67,026,828	7,838,634	755%
117 IPS PRIVADAS	143,613,390	26,360,790	445%
119 VINCULADOS DEPARTAMENTOS	2,717,424	1,412,100	92%
120 OTRAS VENTAS	42,978,731	325,218,011	-87%
120 ACOSTADOS	534,891,259	473,726,087	13%
121A FACTURACION MAITE	-	1,361,400	-100%
121B FACTURACION PRASS	-	227,186,691	-100%
121C FACTURACION MEDELLIN ME CUIDA	1,095,015,748	2,058,026,795	-47%
122 VACUNACION COVID19	-	3,778,165,189	-100%
200 FACTURACIÓN APH	6,785,438,513	7,069,708,314	-4%
214 OTROS CONCEPTOS EMPLEADOS VENTA SER	1,752,748	2,202,585	-20%
FACTURACION TIPO USUARIO	2,931,793,414	3,235,481,838	-9%
TOTAL FACTURACION POR VENTA SERVICIOS SALUD	268,724,689,832	245,625,113,232	9%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera.

- Incremento de los costos del periodo enero a septiembre de 2023, inferior al IPC, dado que el valor se incrementó sólo en un 5%.

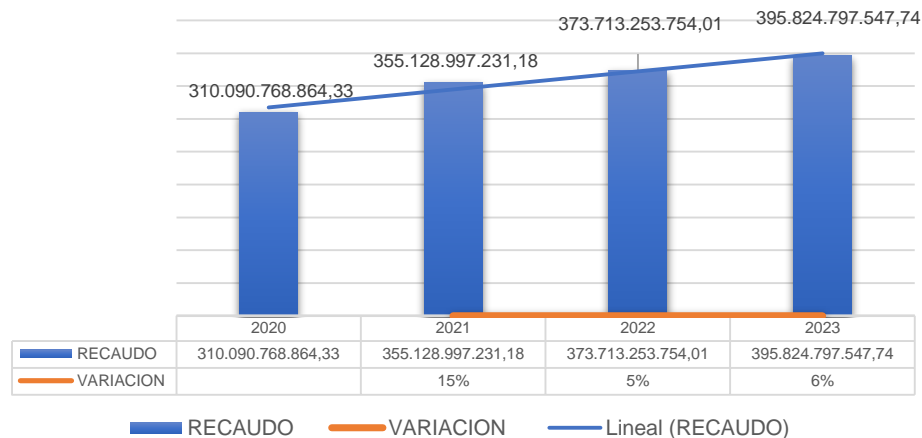
	Septiembre 2022	Septiembre 2023	Variación %
Costos	265,804,854,045	251,901,611,858	5%

- Incremento de los gastos operacionales del periodo enero a septiembre de 2023, inferior al IPC, dado que el valor se incrementó sólo en un 4%.

Gastos Operacionales	Septiembre de 2023	Septiembre de 2022	% variación
Administración y Operación	20,278,178,288	20,460,885,064	-1%
Provisiones, Agotamiento, Depreciaciones y Amortizaciones	2,122,984,529	1,149,961,239	85%
Total Gastos Operacionales	22,401,162,817	21,610,846,303	4%

- Mayor control en el proceso de radicación de facturas a través de las plataformas de las entidades responsables de pago, mediante la implementación de auditorías a los soportes cargados como evidencia de la radicación, lo cual generó mayor eficiencia en la facturación y, como consecuencia, un incremento en el recaudo del 6% con respecto al 2022.

Comparativo recaudo 2020-2023



- Se estructuró un programa de capacitación permanente al personal de facturación de la red hospitalaria, en el manejo de las 64 plataformas impuestas por las ERP para realizar el proceso de validación de los RIPS y radicación de las facturas, con el propósito de intervenir las principales causales de glosas y de inconsistencias identificadas en el proceso, acompañado con la centralización del personal dedicado a la respuesta a glosas, obteniendo un crecimiento en el valor de la facturación por prestación de servicios de salud del 9% de 2022 a 2023 (con corte a septiembre 30).

Venta de Servicios	Septiembre de 2023	Septiembre de 2022	% variación
Valor de la facturación por prestación de servicios	268,724,689,832	245,625,113,232	9%

- Apoyo de la central de autorizaciones de la Entidad que permite agilizar los tiempos de facturación y atención al usuario y, además, disminuir las glosas y devoluciones por este concepto, apoyando el logro de un indicador del porcentaje de servicios prestados y facturados en el mismo periodo, para 2023, del 92.43%.

Indicador	Meta	Resultado
% servicios prestados y facturados en el mismo periodo	>95%,	92.43%

- La reapertura de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires, finalizada en el mes de septiembre de 2023, constituye un hito en el crecimiento de la capacidad instalada y un aumento en las garantías del acceso de nuestros usuarios a los servicios de salud.
- El seguimiento continuo y sistemático a las conciliaciones de glosas y devoluciones con diferentes instituciones, la gestión oportuna de las respuestas a glosas y devoluciones,

la circularización de cartera y la participación en mesas de conciliación han apoyado el cumplimiento del indicador de proporción de glosa recepcionada de facturación por evento que alcanzó 7,87% para 2023, considerando una meta de valor igual o inferior al 8%.

Indicador	Meta	Resultado
Proporción de glosa recepcionada de facturación por evento en el trimestre	<= 8	7.87%

- Gracias a un mayor control y seguimiento a los títulos valores entregados a la empresa de mensajería para la distribución a nivel nacional, se ha apoyado el logro del indicador del porcentaje de facturación radicada en el mismo trimestre de expedición que es del 79% para 2023.

Indicador	Meta	Resultado
% facturación radicada en el mismo periodo (evaluado) de expedición	>= 85%	79%

- Se han implementado las estrategias necesarias que, en el presente período, le han permitido disminuir los gastos y costos y, maximizar los ingresos.
- Los costos en la prestación de servicios, en lo corrido de la presente vigencia, disminuyeron en un 2%, con respecto a la vigencia 2022, gracias a la juiciosa aplicación de estrategias como la política de austeridad de la Entidad. Dentro de la aplicación de la política de austeridad, es menester resaltar que, durante los cinco primeros meses del 2023, la ESE METROSALUD obtuvo un ahorro de \$8.219 millones, gracias a un esfuerzo ordenado y sistemático en la optimización del talento humano establecido en un promedio de 1952 plazas ocupadas, frente a una disponibilidad global de 2178 plazas. La Entidad respondió adecuadamente por la operación, manteniendo un aproximado de 226 plazas vacantes, en aras de estabilizar los gastos de funcionamiento asociados a nómina y otras obligaciones salariales.

MES	enero-23	febrero-23	marzo-23	abril-23	mayo-23
Planta Ocupada	1969	1960	1965	1958	1952
No Plazas Disponibles	2178	2178	2178	2178	2178

En materia de capacitación del talento humano se obtuvo un ahorro del 80%, aproximadamente, gracias al adecuado uso de las plataformas digitales y a los convenios de docencia servicio por contraprestación con entidades tales como la Secretaría de Salud de Medellín, SAVIA SALUD, la ARL Positiva, las cajas de compensación familiar y el SENA, y se ha fortalecido la capacitación interna mediante el uso de la plataforma Moodle.

En materia de gastos por concepto de viáticos, se obtuvo una reducción del 34% del 2022 al 2023, gracias al compromiso en una mejor planeación de las actividades por fuera de la ciudad y a una optimización en el uso pleno de los recursos de la virtualidad, especialmente en materia de conciliaciones de cartera. Adicionalmente, se programan los desplazamientos con suficiente anticipación para acceder a mejores tarifas de transporte y obtener ahorros en la compra de tiquetes.

No.	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	RESOLUCION	VIATICOS	TIQUETES	TOTAL PAGADO
1	43501564	CASTRILLON SUAREZ MARTHA CECILIA	GERENTE	RESOLUCIÓN 6042 FEBRERO 12/2022	1,796,410.00	296,410.00	2,092,820
2	43728959	OSSA ARITZIZABAL BIBIANA EDITH	TECNICO OPERATIVO FINANCIERA	RESOLUCIÓN 7700 MARZO 1/2022	325,000.00	268,060.00	593,060
3	43416545	QUIROZ CARVAJAL ELIDA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO AUDITOR SUBGERENCIA FINANCIERA	RESOLUCIÓN 7700 MARZO 1/2022	325,000.00	268,060.00	593,060
4	15349609	LENIS RESTREPO JUAN GUILLERMO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO ABOGADO OFICINA GESTION COACTIVA	RESOLUCIÓN 7831 MARZO 24/2022	325,000.00	450,240.00	775,240
5	98488833	TAMAYO SUAREZ JUAN CARLOS	DIRECTOR OPERATIVO DE VENTA DE SERVICIOS	RESOLUCIÓN 7974 MAYO 2/2022	325,000.00	214,300.00	539,300
6	3383784	LOPERA LOPEZ SEBASTIAN	LIDER DE PROGRAMA SALUD OCUPACIONAL	RESOLUCIÓN 8101 MAYO 27/2022	2,275,000.00	0.00	2,275,000
					TOTAL VIATICOS		6,868,480
AÑO 2023							
No.	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	RESOLUCION	VIATICOS	TIQUETES	TOTAL PAGADO
1	43875943	SOSA CARVAJAL VALENTINA	GERENTE	GERENCIA	1,740,000.00	447,160.00	2,187,160
2	98488833	TAMAYO SUAREZ JUAN CARLOS	DIRECTOR OPERATIVO DE VENTA DE SERVICIOS	DIRECCION VENTA DE SERVICIOS	1,131,000.00	447,160.00	1,578,160
3	43252101	VELASQUEZ RENDON JOHANA ALEXANDRA	P.U AREA DE LA SALUD MEDICO EVALUACION CONCURRENTE	SUBGERENCIA RED DE SERVICIOS DEP	377,000.00	391,350.00	768,350
					TOTAL VIATICOS		4,533,670

- Durante el cuatrienio, la ESE METROSALUD ha consolidado un sistema de costos que opera articulado con el sistema de información SAFIX y, por lo tanto, permite obtener información directa de cada uno de los módulos del sistema como inventarios, nómina, cuadro de turnos y contabilidad para obtener información útil en el procesamiento de los costos, generando costos por servicios y centros de costos de todas las actividades de salud que realiza la Entidad. Lo anterior, en armonía con los objetivos planteados dentro del plan de gestión 2020-2024.
- Las cuentas por pagar en la adquisición de bienes y servicios disminuyeron en \$823 millones de pesos, comparando esta vigencia con la vigencia anterior (junio 2023 vs junio 2022), lo que equivale a un -1%. En cumplimiento del objeto de la ESE, también

se origina una disminución en la cuenta de recursos a favor de terceros en razón de los pagos efectuados a la estrategia APH.

- Los ingresos operacionales de la vigencia presentan una variación positiva del 9% comparado septiembre de 2023 con el mismo periodo de 2022, la cual se explica básicamente por el incremento en la ejecución de los proyectos de intervención colectiva; además, se presenta un incremento en los ingresos por facturación del evento y el ingreso por capitación.
- El déficit operacional de la entidad a septiembre 30 de 2022 corresponde a -27.887 millones de pesos, y en comparación con el déficit para el mismo período del 2023 por -19.434 millones de pesos, refleja una disminución de las pérdidas operacionales del -30%.

	Septiembre de 2023	Septiembre de 2022	% variación
Excedente (déficit) operacional	-19,481,327,030	-27,887,344,929	-30%

- Las acciones en materia de inversión obedecen a decisiones estratégicas para dar cumplimiento al plan de gestión 2020-2024 de la ESE METROSALUD que contiene los objetivos de: «optimizar los recursos de la operación institucional, impactando positivamente la rentabilidad social, el equilibrio financiero, la productividad y la sostenibilidad en el tiempo, así como el de gestionar el conocimiento, la tecnología y la comunicación para apoyar la toma de decisiones y fortalecer los procesos institucionales». Las acciones estratégicas de la Entidad en la distribución de los rubros presupuestales obedecen también a la necesidad de controlar el incremento en las cuentas por pagar.
- Para atender con eficacia el objetivo de: «Fortalecer las condiciones laborales y las competencias del talento humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia», la Entidad ha debido destinar grandes recursos financieros en aras de dar cumplimiento a lo aprobado en los procesos de negociación colectiva, tales como el incremento salarial por encima del IPC y los beneficios para empleados, como préstamos de vivienda y auxilios educativos, entre otros.

Sueldos y salarios con incremento del proceso de negociación colectiva	Septiembre de 2023	Septiembre de 2022	% variación
Sueldos y salarios	64,197,197,786	56,353,054,034	14%
Prestaciones sociales	21,635,802,314	18,991,540,670	14%
Aportes sobre la nomina	3,750,668,100	3,272,618,100	15%
Contribuciones efectivas	19,129,202,606	16,601,182,140	15%
Contribuciones imputadas	578,479,209	537,340,144	8%
Total sueldos y salarios	109,291,350,015	95,755,735,088	14%

- En el cuatrienio 2020-2023, la ESE METROSALUD ha logrado un crecimiento en el recaudo del 27.6%, gracias a la consolidación de la gestión de cartera y cobro coactivo, que se evidencia en la creación y unificación independiente de la dependencia y en la revisión de las políticas de gestión de cartera, con acciones decididas para que el ejercicio de las tareas asociadas al cobro cumpla con oportunidad y eficiencia las acciones dentro del procedimiento. No obstante, la Entidad no logra recaudar la totalidad de lo facturado por múltiples factores externos, que incluyen las dificultades en la transición de la radicación manual de la facturación a la creación y operación de múltiples plataformas digitales para las ERP surgidas a raíz de los cambios administrativos propiciados por la pandemia del COVID 19.
- Otra actividad que ha apoyado la gestión de cartera, al cierre del período comparado, es el saneamiento de la cartera vigente con SURA y NUEVA EPS, con miras a la definición de nuevos contratos para el 2024 que incluyen la negociación de mejores tarifas, siguiendo las directrices del Ministerio de Salud, toda vez que a ambas entidades se les requiere la contratación con las IPS públicas.
- También es importante destacar los procesos de conciliación y recuperación de cartera con la Secretaría de Salud y la Dirección Seccional de Salud de Antioquia (DSSA), con ésta entidad el valor de la cartera asciende a \$3.000 millones de pesos, de los cuales se espera alcanzar una recuperación que oscile entre el 70 y 80%.
- Gracias a la priorización en la ejecución de los recursos disponibles se ha estabilizado, en la vigencia 2023, el valor de las cuentas por pagar a las tercerías, brindando prelación al cumplimiento de las obligaciones financieras con las agremiaciones sindicales que proporcionan servicios médicos, especializados y asistenciales para garantizar la cobertura y acceso de calidad a los servicios de salud en todos los puntos de la red hospitalaria. Dichas obligaciones, en la actualidad, se encuentran al día, aunque su sostenimiento continúa requiriendo especial atención del Distrito Especial de Ciencia, Innovación y Tecnología de Medellín, pues dicho equilibrio ha sido mediado, en buena medida, por las transferencias de los convenios de desempeño para el fortalecimiento mediante apoyo a la gestión financiera y a la prestación de servicios de



salud en la red hospitalaria que, entre 2022 y 2023 alcanzan un valor aproximado de \$59.300 millones.

- El riguroso seguimiento a los indicadores financieros de la Entidad y la vigilancia constante a la ejecución presupuestal han permitido conservar los avances del proceso de saneamiento fiscal y financiero de los años precedentes, en aras de conservar estabilidad y equilibrio en el riesgo fiscal y financiero, gracias a un manejo riguroso de las finanzas y a la racionalización de costos y gastos de operación. En tal resultado, ha sido primordial el efecto de la ejecución de los distintos contratos interadministrativos con la Secretaría de Salud de Medellín, por los cuales, la ESE METROSALUD ha aumentado sus niveles de liquidez en armonía con el propósito de estabilidad financiera. También se ha conservado el monto de la deuda superior a 30 días por concepto de salarios del personal de planta y por concepto de contratación de servicios en cero, lo cual es indicador del permanente interés de las directivas por cumplir las obligaciones salariales y propender por el bienestar del talento humano.
- La Entidad, en concordancia con el plan de gestión para el cuatrienio, ha realizado un apalancamiento financiero del pasivo pensional y prestacional, gracias a la suscripción y ejecución del contrato de Concurrencia.
- En materia de transparencia con los entes de control, la Entidad ha cumplido oportunamente con el reporte de la Circular Única expedida por la Superintendencia Nacional de Salud, así como con el reporte de información en cumplimiento del Decreto 2193 de 2004. La entrega de los informes se ha realizado de acuerdo con las especificaciones normativas y dentro de los términos previstos.

CAPÍTULO 3: Recursos físicos

- **Bienes muebles e inmuebles**

Metrosalud cuenta con bienes muebles e inmuebles valorados en **\$390.263.401.745**

Tipo de activo	Cantidad	Valor razonable	Descripción
Bienes muebles	30739	48.247.410.310	Edificios y terrenos
Bienes inmuebles	110	310.554.401.435	Por grupos de inventario
Inmuebles entregados en comodato	1	31.461.590.000	Hospital Concejo de Medellín
Ambulancias	23		Modelos 2003 al 2023

Fuente: Dirección Administrativa Octubre 2023

La relación de dichos bienes se detalla en el *CAPITULO 2 RECURSOS FISICOS / MUEBLES E INMUEBLES / Relación de bienes muebles e inmuebles*

De igual forma es importante indicar que algunos de los bienes muebles e inmuebles la empresa los ha recibido en Comodato como se detalla en el archivo ubicado en *CAPITULO 2 RECURSOS FISICOS / MUEBLES E INMUEBLES / Relación de bienes muebles e inmuebles en comodato*.

- **Matriz de contratación: Resumen de los contratos ejecutados en cada una de las vigencias fiscales, por modalidad.**

La ESE Metrosalud se compromete a garantizar la disposición de bienes y servicios y el apoyo logístico necesario para asegurar la continuidad en la prestación de servicios y permitir con ello alcanzar los objetivos institucionales de manera oportuna.

Asumimos el compromiso de optimizar el uso y control de los recursos físicos gestionando, protegiendo, controlando y recuperando estos mediante la asignación racional, renovación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles que permitan la operación eficiente y oportuna de los procesos bajo la normativa general vigente.

De igual forma nos comprometemos a la adquisición de bienes y servicios adelantando procesos de contratación que atiendan los principios constitucionales y legales, bajo criterios de eficiencia y eficacia de la administración, y los principios de la buena fe, de igualdad, moralidad, transparencia, publicidad, calidad, economía, responsabilidad, celeridad, imparcialidad, debido proceso, participación, coordinación, planeación y autonomía de la voluntad de las partes las necesidades.

Nos comprometemos con la selección objetiva de forma transparente, equitativa, basada en los principios de la libre competencia buscando su promoción y la mejor relación costo beneficio y con el seguimiento estricto a la ejecución de los contratos cumpliendo con los

lineamientos establecidos en su Manual de Interventoría, teniendo en cuenta las normas vigentes.

Es así como la ESE Metrosalud en dicho propósito ha realizado una gestión adecuada y pertinente de su presupuesto por medio de la contratación de bienes y servicios durante la presente administración es así como para cada una de las vigencias fiscales se han suplido las necesidades correspondientes de manera óptima y eficiente esto es posible evidenciarlo en las matrices que se relacionan en el acápite de anexos y que da proporciona detalles específicos sobre la contratación en sus respectivas modalidades y vigencias fiscales, lo que permite una revisión completa de la gestión contractual.

Aspecto que también se evidencia en el cumplimiento y ejecución del presupuesto y plan anual de adquisiciones para cada una de las vigencias fiscales comprendidas en este cuatrienio, como se muestra a continuación:

PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO
Valor del PAA AÑO 2020	140.380.815.188	141.510.646.272	100,80
Valor del PAA AÑO 2021	252.135.017.267	203.116.769.052	80,56
Valor del PAA AÑO 2022	315.019.160.697	233.851.621.077	74,23
Valor del PAA AÑO 2023	241.769.092.759	228.913.221.713	94,68

En el año 2020, la ESE Metrosalud logró ejecutar el 100,80% del PAA presupuestado, lo que indica un cumplimiento satisfactorio de sus objetivos de contratación.

En el año 2021, la entidad experimentó un porcentaje de cumplimiento del 80,56% en relación al PAA. Aunque hubo una ejecución considerable, se observa un ligero desvío con respecto al presupuesto.

El año 2022 registró un cumplimiento del 74,23% en relación al PAA. Se evidencia un desafío en la ejecución de los recursos presupuestados.

Hasta la fecha de este informe, el año 2023 presenta un porcentaje de cumplimiento del 94,68% en relación al PAA. Esto indica una mejora en comparación con el año anterior.

Los cuadros de control o matrices de contratación representan una herramienta esencial para evaluar la gestión de contratación a lo largo de los años y asegurar la transparencia en los procesos. Como respaldo y evidencia de esta información, se relacionan los siguientes anexos:

- *Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2020 (Discriminado por modalidad)*
- *Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2021 (Discriminado por modalidad)*

- *Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2022 (Discriminado por modalidad)*
- *Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2023 (Discriminado por modalidad)*
- *Matriz de Contratación Prestación de Servicios Personales/Profesionales 2020-2021-2022-2023 (Contratación directa)*
- *Relación de procesos en ejecución que pasaron de vigencia 2022 a 2023*
- *Relación de procesos en etapa precontractual*
- *Contratos que finalizan en el 2023, afectan el servicio y requieren adición.*
- *Plan Anual de Adquisiciones vigencia 2020-2021-2022-2023; ubicados en la carpeta CAPITULO 3 / RECURSOS FISICOS / CONTRATACION.*

Cada una de las matrices listada en los anexos proporciona detalles específicos sobre la contratación en sus respectivas modalidades y vigencias fiscales, lo que permite una revisión completa de la gestión contractual.

Es importante destacar que en todas las matrices mencionadas se incluye una columna denominada "ESTADO", que informa sobre el estado actual de cada proceso contractual. Este estado puede ser uno de los siguientes: "Liquidado," "Terminado o " "En ejecución".

Se ha realizado un seguimiento de los contratos liquidados por vigencia, y los resultados se presentan a continuación:

Vigencia [Número de Contratos Liquidados]

2020

2021

2022

2023

[Detalles de los contratos liquidados por vigencia]

- **Contratos en Ejecución y Estado de Informes de Supervisión**

En cuanto a los contratos en ejecución, se detalla el estado de los informes de supervisión para garantizar la adecuada gestión y cumplimiento de los mismos, según se detalla en archivo ubicado *CAPITULO 3 RECURSOS FÍSICO 7/ CONTRATACION/ Supervisión de contratos Ejecución 2023*

- **Procesos en Etapa Precontractual**

Se ha identificado el estado de los procesos en etapa precontractual para garantizar una planificación adecuada; según se identifica en archivo ubicado *CAPITULO 3 RECURSOS FÍSICO / CONTRATACION/ Relación de procesos en etapa precontractual.*

- **Contratos que Finalizan en la Vigencia 2023**

Los contratos que finalizarán en la vigencia 2023 y que pueden afectar la operación se detalla en el archivo ubicado *CAPITULO 3 RECURSOS FÍSICO / CONTRATACION/ Contratos que finalizan en el 2023, afectan el servicio y requieren adición.*

- **Relación de Auditorías**

La Oficina de Control Interno y Evaluación durante el cuatrienio de acuerdo a los planes generales de evaluación de las vigencias 2020 a 30 de septiembre de 2023 se han realizado 64 auditorías con enfoque en riesgos.

El indicador de cumplimiento de los planes generales de evaluaciones en cada vigencia fue del 100%.

En la siguiente tabla se relacionan el número de auditorías por año, a cuantas de ellas se formularon plan de mejora por parte de los auditados. (*CAPITULO 3 RECURSOS FISICOS / AUDITORIAS / Relación Auditorias 2020 a 2023*)

Auditorías de Control Interno por vigencia 2020 a 2023

Año	Número de auditorías	Planes de mejoramiento	
		Formulados	Sin formular
2020	16	9	7
2021	20	12	8
2022	11	3	8
2023	17	3	14
TOTAL	64	27	37
Porcentaje cumplimiento	100%	42%	58%

Fuente: Oficina Control Interno y Evaluación

De las auditorías recibidas por la Contraloría Distrital de Medellín de las vigencias 2017 a 2022 se han recibido 106 hallazgos, a los cuales se han implementado acciones de mejora.

A la fecha según seguimientos de la contraloría se han cerrado 57 hallazgos.

En la siguiente tabla se hace una relación del cierre por vigencia y tipo de auditoría realizadas.

Auditorías de la Contraloría por vigencia y tipo 2017-2022

N°	Tipo de auditoría	N° hallazgos	Estado del hallazgo	
			ABIERTA	CERRADA
1	Auditoría Financiera y de Gestión Vigencia 2020	20	2	18
2	Auditoría de Cumplimiento Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos Hospitalarios Vigencia 2020	10	1	9
3	Gestión fiscal - Auditoría financiera y de Gestión vigencia 2021	10	8	2
4	Actuación Especial de Fiscalización PQRSD 311 y 358 de 2022	9	9	0
5	Auditoría financiera y de gestión 2022	7	7	0
	TOTAL	56	27	29
	Porcentaje cumplimiento	100%	48%	52%

Fuente: Oficina Control Interno y Evaluación

CAPÍTULO 4: Recursos Humanos

- **Planta de Cargos**

Ver detalle en archivo ubicado *CAPITULO 4 RECURSOS HUMANOS/ Planta de cargos ESE Metrosalud.*

Ocupación de la planta de cargos de la ESE Metrosalud

Planta ordinaria	Número de plazas de empleos totales	Número de plazas ocupadas	Número de plazas vacantes
	2178	1997	181
Porcentaje de ocupación de la planta de cargos	92%		

Fuente: Dirección Talento Humano. Octubre 2023

Ocupación por tipo de empleo. ESE Metrosalud. Octubre 2023

	PLAZAS EN PLANTA	PLAZAS OCUPADAS
PERIODO FIJO	2	2
LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	33	30
CARRERA ADMINISTRATIVA	1966	1035 SERVIDORES VINCULADOS EN CARRERA ADMINISTRATIVA 808 SERVIDORES VINCULADOS EN PROVISIONALIDAD
TRABAJADOR OFICIAL	176	124

Fuente: Dirección Talento Humano. Octubre 2023

Empleos discriminados por naturaleza del empleo. ESE Metrosalud. Octubre 2023

Periodo fijo	Libre nombramiento y remoción	De carrera administrativa	Trabajadores oficiales
2	21	105	1
Número de plazas	Número de plazas	Número de plazas	Número de plazas
2	33	1966	176

Fuente: Dirección Talento Humano. Octubre 2023

Consolidado y relación de empleos. ESE Metrosalud. Octubre 2023

Denominación del empleo	Plazas	Tipo de empleo
Gerente	1	Periodo fijo
Jefe oficina control interno y evaluación	1	Periodo fijo
Subgerente financiero y administrativo	1	Libre nombramiento y remoción
Subgerente de red de servicios	1	Libre nombramiento y remoción
Jefe oficina jurídica	1	Libre nombramiento y remoción
Jefe oficina control interno disciplinario	1	Libre nombramiento y remoción
Jefe oficina control interno disciplinario (juzgamiento)	1	Libre nombramiento y remoción
Jefe oficina asesora planeación y desarrollo organizacional	1	Libre nombramiento y remoción
Jefe oficina salud publica gestión territorial y convenios	1	Libre nombramiento y remoción
Director operativo talento humano	1	Libre nombramiento y remoción
Director operativo de venta de servicios	1	Libre nombramiento y remoción
Director operativo sistemas de información	1	Libre nombramiento y remoción
Director operativo administrativo	1	Libre nombramiento y remoción
Director operativo contratación	1	Libre nombramiento y remoción
Director UPSS	10	Libre nombramiento y remoción
Profesional especializado área de la salud coordinador asistencial	4	Libre nombramiento y remoción
Profesional universitario coordinador administrativo	1	Libre nombramiento y remoción
Líder de programa tesorería	1	Libre nombramiento y remoción
Líder de programa contabilidad	1	Libre nombramiento y remoción
Líder de programa cartera y gestión del cobro	1	Libre nombramiento y remoción
Profesional especializado (jurídico segunda instancia procesos)	1	Libre nombramiento y remoción
Profesional universitario (comunicador prensa y medios)	1	Libre nombramiento y remoción
Auxiliar administrativo	1	Libre nombramiento y remoción
Empleos del nivel profesional, técnico y asistencial	1966	Empleos carrera administrativa
Trabajador oficial	176	Contrato laboral

Fuente: Dirección Talento Humano. Octubre 2023

Modificaciones a la planta de cargos

En el año 2020 se crearon los siguientes empleos en la planta de cargos de la ESE Metrosalud como parte del proceso de modernización de la entidad, con la finalidad de atender a las necesidades institucionales, así:

Nombre del cargo	Nivel jerárquico	Naturaleza del Empleo	Número de Plazas	Justificación
Jefe Oficina Asesora (Gestión coactiva)	Asesor	Libre Nombramiento y Remoción	1	Creación para liderar la Oficina Asesora de Gestión Coactiva.
Jefe de Oficina (Salud pública, Gestión territorial y convenios)	Directivo	Libre Nombramiento y Remoción	1	Creación para liderar la Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios
Director UPSS	Directivo	Libre Nombramiento y Remoción	1	Creación para la UPSS Buenos Aires
Profesional Universitario (Abogado)	Profesional	Carrera Administrativa	1	Creación para adelantar las etapas del proceso de gestión coactiva
Auxiliar Administrativo	Asistencial	Carrera Administrativa	2	Creación de dos empleos, uno para la Oficina Asesora de Gestión Coactiva y uno para la Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios a cargo de toda la gestión documental y secretarial

De igual forma se suprimieron las siguientes plazas de empleo de la planta de personal de la ESE Metrosalud:

Nombre del cargo	Naturaleza del Empleo	Número de Plazas	Justificación
Médico Especialista Pediatra TC	Carrera Administrativa	2	Estas plazas se encontraban vacantes, por las condiciones laborales del mercado, el salario no era atractivo para los especialistas, lo que dificultó la vinculación de este personal a la planta de cargos de la Entidad.
Médico Especialista Pediatra MT	Carrera Administrativa	1	
Médico Especialista Radiólogo MT	Carrera Administrativa	1	
Total de empleos suprimidos		4	

Dicha modificación fue aprobada por Junta Directiva mediante Acuerdo 372 del 19 de Mayo de 2020 "Por medio del cual se suprimen y crean cargos en la planta de cargos de la Empresa Social del Estado Metrosalud"

*Nota: Para mayor comprensión se adjunta **Acuerdo 372 del 19 de Mayo de 2020** "Por medio del cual se suprimen y crean cargos en la planta de cargos de la Empresa Social del Estado Metrosalud"*

Posteriormente en el año 2022 el empleo Jefe de Oficina Asesora (Gestión Coactiva) fue suprimido, atendiendo a los resultados del estudio técnico realizado sobre la planta de cargos de la Entidad, tal y como se evidencia a continuación:

Resultados del estudio técnico de rediseño institucional realizado en las vigencias 2021-2022: en implementación

En cumplimiento del Acuerdo Laboral 2021-2022 celebrado con las organizaciones sindicales ASMETROSALUD, SINTRAOMMED, ANDEC y ASMEDAS la E.S.E Metrosalud en la vigencia 2021 celebró contrato para la realización del estudio técnico de rediseño sobre la planta de cargos de la Entidad donde fue analizada la suficiencia del talento humano con base en la guía técnica del Departamento Administrativo de la Función Pública y los postulados establecidos en la normatividad vigente.

Como resultado importante del estudio técnico se resalta la recomendación de incorporación de los empleos existentes en la planta de cargos temporal en la planta permanente, propendiendo de esta forma, por un empleo digno con ánimo de permanencia en el tiempo.

De igual forma, se resalta la recomendación de fortalecer los empleos del área asistenciales con miras al cumplimiento de nuestra promesa de valor consistente en “Propender por un servicio de salud de primer y segundo nivel centrado en el usuario, idóneo, confiable y con calidad humana. Brindar la mejor atención a nuestra comunidad de afiliados y sus familias a través de una red cercana, accesible, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida desde acciones de promoción, prevención, atención y rehabilitación oportunas.”, mediante la implementación de un modelo de prestación de servicios basado en la estrategia de atención primaria en salud MPSS-APS.

A continuación se relacionan los aspectos más relevantes del estudio técnico de rediseño institucional:

Creación de empleos: A continuación se relacionan los empleos cuya creación fue recomendada en el estudio técnico de rediseño institucional.

Empleo definitivo	Denominación interna	Número de plazas	Dependencia
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	PENSA Y MEDIOS	1	COMUNICACIONES
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	ABOGADO SEGUNDA INSTANCIA PROCESOS Y RECURSOS	1	GERENCIA
JEFE OFICINA	JEFE UNIDAD DE INSTRUCCIÓN DISCIPLINARIA - JUZGAMIENTO	1	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO - JUZGAMIENTO

Empleo definitivo	Denominación interna	Número de plazas	Dependencia
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	ABOGADO PRIMER EMPLEO	1	GLOBAL
LÍDER DE PROGRAMA	LÍDER DE CARTERA Y GESTIÓN DEL COBRO	1	CARTERA Y GESTIÓN DEL COBRO
DIRECTOR OPERATIVO	CONTRATACIÓN	1	DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	INGENIERÍA BIOMÉDICA	2	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	1	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	JURÍDICO TALENTO HUMANO	1	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GESIS	5	DIRECCIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	ANALÍTICA DE DATOS	1	DIRECCIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	GESTIÓN DOCUMENTAL	1	DIRECCIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN
LÍDER DE PROGRAMA	GESTIÓN DE LABORATORIO CLÍNICO	1	LABORATORIO CLÍNICO
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN AL USUARIO SIAU	1	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
ENFERMERO	PROGRAMA AMPLIADO DE INMUNIZACIONES PAI	1	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
ENFERMERO ESPECIALISTA	COORDINADOR PROGRAMA AMPLIADO DE INMUNIZACIÓN PAI	1	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	GESTIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS DE SALUD PÚBLICA	1	SALUD PÚBLICA
MEDICO GENERAL		291	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
ENFERMERO		153	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
AUXILIAR ÁREA SALUD	ENFERMERÍA	73	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	TRABAJO SOCIAL	3	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
AUXILIAR ÁREA SALUD	LABORATORIO CLÍNICO	7	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA SALUD	QUÍMICO FARMACÉUTICO	6	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
AUXILIAR ADMINISTRATIVO		34	GLOBAL
TÉCNICO OPERATIVO		30	GLOBAL
TÉCNICO OPERATIVO	SIAU	10	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
TÉCNICO ÁREA SALUD	REGENTE DE FARMACIA	20	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS

Empleo definitivo	Denominación interna	Número de plazas	Dependencia
TÉCNICO ÁREA SALUD	APH	18	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
AUXILIAR ÁREA SALUD	FARMACIA	32	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
ENFERMERO	ENFERMERO GESTIÓN DE RIESGOS/PEDT	10	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS
PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA SALUD	PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA SALUD RIESGOS DE SALUD PUBLICA	2	SALUD PUBLICA
PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA SALUD	PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA SALUD BACTERIÓLOGO	1	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS

Supresión de empleos: A continuación se relacionan los empleos cuya supresión fue recomendada en el estudio técnico de rediseño institucional.

Empleo definitivo	Número de plazas	Dependencia
Profesional especializado	2	Oficina de control interno y evaluación
Técnico operativo	1	Financiera
Técnico operativo	1	Dirección administrativa
Técnico operativo	1	Dirección de talento humano
Técnico operativo	1	Dirección de venta de servicios
Jefe oficina	1	Gestión de cobro coactivo
Profesional universitario	1	Subgerencia de red de servicios
Técnico área salud	1	Subgerencia de red de servicios
Médico general	12	Subgerencia de red de servicios
Médico especialista	2	Subgerencia de red de servicios
Médico especialista	1	Subgerencia de red de servicios
Médico especialista	1	Subgerencia de red de servicios
Odontólogo m.t	22	Subgerencia de red de servicios
Odontólogo t.c	1	Subgerencia de red de servicios
Profesional universitario	5	Subgerencia de red de servicios
Auxiliar área salud	12	Subgerencia de red de servicios
Auxiliar área salud	8	Subgerencia de red de servicios
Técnico operativo	10	Global
Profesional universitario área salud m.t	2	Subgerencia de red de servicios
Profesional universitario	1	Subgerencia de red de servicios

Cambio de naturaleza de empleos: A continuación se relacionan los empleos cuya naturaleza fue modificada a raíz de la recomendación del estudio técnico de rediseño institucional.

Empleo definitivo	Denominación interna	Número de plazas	Dependencia	Recomendación
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	GERENCIA	CAMBIO DE NATURALEZA A LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
LÍDER DE PROGRAMA	LÍDER DE CONTABILIDAD	1	CONTABILIDAD	CAMBIO DE NATURALEZA A LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN

Cambio de nivel del empleo:

Empleo inicial	Empleo definitivo	Número de plazas	Dependencia	Recomendación
LÍDER DE PROGRAMA (PROFESIONAL UNIVERSITARIO INSUMOS HOSPITALARIOS)	PROFESIONAL UNIVERSITARIO INSUMOS HOSPITALARIOS	1	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	CAMBIO DE NIVEL, DENOMINACIÓN Y CÓDIGO
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	37	SUBGERENCIA DE RED DE SERVICIOS	AMPLIA PERFIL A OTRAS ÁREA DE LA SALUD

Redistribución de funciones:

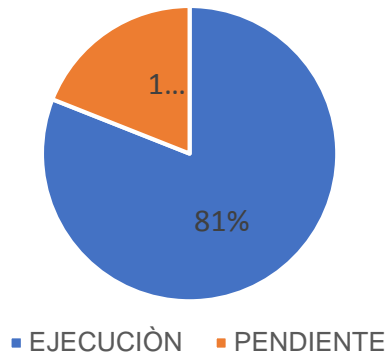
Empleo definitivo	Denominación interna	Número de plazas	Dependencia	Observación
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	PLANEACION ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	1	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	SE AMPLIA FUNCIONES A GESTIÓN ESTRATÉGICA, YA QUE LAS FUNCIONES DE FORMACIÓN SE AGRUPAN EN EL PROFESIONAL UNIVERSITARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. SE AMPLÍAN PERFILES
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y EVALUACIÓN	1	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	AMPLIARON FUNCIONES Y PERFIL EN EL MANUAL DE FUNCIONES
TÉCNICO OPERATIVO	GLOBAL	108	GLOBAL	6 de sistemas de información, 26 de hospital, 36 de centro de salud, 40 de la planta temporal para facturación y SIAU
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	GLOBAL	185	GLOBAL	11 financieros, 17 administrativos, 7 talento humano, 2 aseguramiento, 110 UPSS, 1 jurídica, 1 gestión coactiva, 1 salud pública, 1 transporte y 34 de la planta temporal

La modificación a la planta de cargos de la ESE Metrosalud relacionada en precedencia fue aprobada por la Junta Directiva de la Entidad mediante Acuerdos 410 del 27 de Julio de 2022 “Por medio del cual se aprueba la modificación de la planta de personal y de la estructura orgánica – funcional de la Empresa Social del Estado Metrosalud”; Acuerdo 411 del 12 de Septiembre de 2022 “Por medio del cual se modifica la planta de personal de la Empresa Social del Estado Metrosalud”; y Acuerdo 412 del 12 de Septiembre de 2022 “Por medio del cual se actualiza el manual de funciones, requisitos y competencias laborales de los empleos de la Empresa Social del Estado Metrosalud”.

Nota: Para mayor comprensión se adjuntan al presente los Acuerdos 410, 411 y 412 de 2022.

Porcentaje de ejecución en la implementación del estudio técnico de rediseño institucional.

Implementación Estudio Tecnico. ESE Metrosalud



- **Otros de acuerdo con la gestión interna**

El número de contratistas de prestación de servicios personales que aportan directamente a los programas y proyectos de la ESE Metrosalud con corte a 27 de octubre de 2023 es de **2.372 contratistas**. El detalle de cada uno de estos contratos que incluye objeto, proyecto, contratista y demás datos atinentes al contrato se puede evidenciar en archivo ubicado *CAPITULO 4 RECURSOS HUMANNNO / Matriz de Contratación Prestación de Servicios Personales/Profesionales 2020-2021-2022-2023 (Contratación directa)*

CAPÍTULO 5: Programas y proyectos ejecutados

- **Formulación de Plan Indicativo y Plan de Acción**

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

Los Planes de acción definidos para cada vigencia fueron aprobados en Junta Directiva a través de los siguientes acuerdos:

Vigencia 2020: Acuerdo 366 de 2016. Articulado al Plan de Desarrollo Metrosalud 2012 a 2020 “Saludable y Comprometida con la vida” y ajustado en período 2017 a 2020 mediante Acuerdo 328 de 2017.

Vigencia 2021: Acuerdo 392 de 2021

Vigencia 2022: Acuerdo 401 de 2021

Vigencia 2023: Acuerdo 417 de 2022

Los acuerdos de Junta Directiva están disponibles en archivos dispuestos en la carpeta *CAPITULO 5 PROGRAMAS Y PROYECTOS / Acuerdos Junta Directiva*.

- **Seguimiento al Plan Indicativo y Plan de Acción**

Para la vigencia 2020, la ESE Metrosalud alcanza un cumplimiento del 85% en el Plan de Acción, como se indica a continuación:

Línea Estratégica	% Cumplimiento
Línea 1: La prestación de servicios de salud basados en APS	70%
Línea 2: El Sistema Integrado de Gestión	92%
Línea 3: La Eficiencia Administrativa y Financiera	82%
Línea 4. El conocimiento y la innovación para potenciar el desarrollo y el cambio institucional	91%
Línea 5. Talento humano fuente del desarrollo	92%
Cumplimiento Total	85%

Para las vigencias 2021 a 2023 proyectado a diciembre 31, la ESE Metrosalud alcanza un cumplimiento promedio de los Planes de Acción del **94%**, como se detalla a continuación:

Estrategias	% Cumplimiento Año 2021	% Cumplimiento Año 2022	% Cumplimiento Año 2023 proyectado
Estrategia 1. Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	88%	94%	88%
Estrategia 2. Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora	93%	97%	95%
Estrategia 3. Desarrollo y Bienestar del Talento Humano	98%	100%	90%
Estrategia 4. Metrosalud Consciente y Sostenible	95%	93%	90%
TOTAL	94,83%	96,20%	90,75%

Fuente: Aplicativo Almera. Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

Es importante anotar que el seguimiento a los Planes de acción se realiza en reuniones de Comité de gerencia Ampliado con una periodicidad trimestral, donde se revisan el cumplimiento de indicadores, resultados, avances de los proyectos definidos en el plan y se definen acciones de mejora.

- **Acciones de cumplimiento por proyectos**

A partir de la vigencia 2021 los planes de acción de la ESE Metrosalud se desarrollan a través de proyectos financiados con recursos de inversión o con recursos de funcionamiento.

Para la vigencia 2021 se formularon un total de 48 proyectos, cuyo cumplimiento no alcanza el 100% dado que se tienen incumplimientos en avances de proyectos como Programa de telemedicina, Programa de Atención domiciliaria y la medición de la sostenibilidad social.

Para la vigencia 2022 se formularon un total de 40 proyectos, cuyo cumplimiento no alcanza el 100% dado que se tienen incumplimientos en avances de proyectos como:

- Educación y Comunicación para la Salud, por la formulación, validación e implementación de las encuestas CAP. pues en esencia se ha avanzado con la prueba piloto.
- Implementación del Modelo de Prestación de servicios de salud, por la referenciación comparativa con Universidad de Antioquia, en tema de gestión territorial.
- Programa Telesalud, al no avanzar en la implementación del componente de tele experticia sincrónica para pacientes en el ámbito ambulatorio y hospitalarios que requieran medicina interna; dado que se priorizó el enfoque de salud mental
- Fortalecimiento de Metrosalud como centro de práctica, al no realizar el diseño y desarrollo

sistema de valoración de costos y de beneficios de la RDS y la Implementación del curso de inducción Estrategia de Atención Primaria en Salud.

Para la vigencia 2023 se formularon un total de 30 proyectos, cuyo cumplimiento no alcanza el 100% dado que se tienen incumplimientos en avances de proyectos como: Educación y Comunicación para la salud, Vigilancia Epidemiológica basada en la comunidad, Gestión de conocimiento y la investigación e Imagen Institucional

Es importante anotar que en el mes de octubre de 2023 se realiza solicitud de ajuste al Plan de acción 2023, el cual es aprobado por Junta Directiva en Acuerdo No. 432 de 2023.

- **Programas o proyectos financiados con entidades**

La ESE Metrosalud avanza durante las diferentes vigencias con la consolidación de proyectos internos con el fin de gestionar recursos de diferentes fuentes de financiación y cuya gestión entre las vigencias 2020 a 2023 lograron la consecución de un total de **\$98.458.194.627, de los cuales la empresa ha sido responsable de la ejecución del 23% de dichos recursos y el restante lo está ejecutando la Empresa de Desarrollo Urbano – EDU.**

De igual forma se gestionan proyectos cuyos recursos ingresan como Convenios de Desempeño, de acuerdo a lo relacionado en el Capítulo 1: Logros estratégicos, Estrategia 2. Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora, en el ítem de Formulación y ejecución del proyecto de Desarrollo Organizacional; donde se indica la consecución de recursos por un monto de por un monto de **\$79.534.333318**

Adicionalmente, la ESE Metrosalud ejecuta diferentes convenios interadministrativos con el Distrito Especial de Ciencia, tecnología e innovación de Medellín por recursos que asciende a un valor de **\$494.267.641.233, entre las vigencias 2020 a 2023.** El detalle de estos convenios se encuentra disponible en la carpeta *CAPITULO 5 PROGRAMAS Y PROYECTOS / Proyectos PIC y Convenios Interadministrativos 2020 -2023.*

Secretaría	2020	2021	2022	2023	Total
Secretaría de Inclusión Social	40.407.660.532	57.272.544.619	24.951.961.397	63.625.331.823	186.257.498.371
Secretaría de Salud	59.016.923.602	66.679.136.841	71.837.592.865	46.544.648.256	244.078.301.563
Unidad Especial de Buen Comienzo			31.816.968.442	32.114.872.857	63.931.841.299
Total	99.424.584.134	123.951.681.460	128.606.522.704	142.284.852.936	494.267.641.233

Fuente: Oficina Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios.



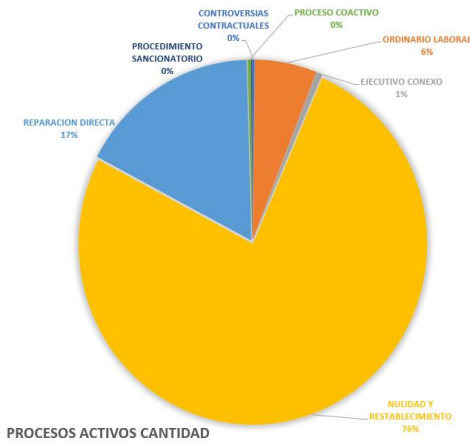
CAPÍTULO 6: Defensa jurídica

El objetivo de la Oficina Jurídica de la E.S.E. Metrosalud, es reducir las condenas impuestas por los organismos judiciales mediante políticas públicas que reduzcan la incidencia del daño antijurídico y estrategias que mejoren la defensa judicial. Con esa meta de actuación, se pretende utilizar el conocimiento interdisciplinario a su disposición, a fin de que sus intervenciones obtengan el mayor impacto posible.

En aras de dar cumplimiento de lo anterior, la dependencia ha venido desarrollando una serie de acciones para la implementación de la política de prevención del daño antijurídico y de la defensa judicial; de igual manera se desplegado el “Proceso de Gestión Jurídica” con sus dos Subprocesos: “Defensa Judicial” y “Asesoría Jurídica”. Procurando una defensa eficiente a los intereses de Metrosalud ante las instancias judiciales, cumpliendo con oportunidad los términos legales en todas las actuaciones judiciales y extrajudiciales tramitadas durante este periodo. De otro lado, se procuró garantizar que las actuaciones de la Administración de la ESE Metrosalud, se ajustaran a la legalidad.

Como resultado de lo señalado, podemos precisar que durante los últimos años, las acciones judiciales que se interpusieron en contra de 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 ayudó a evitar pagos por condenas judiciales en cifras significativas.

Actualmente, la Oficina Jurídica, cuenta con un total de novecientos seis (906) procesos activos, de los cuales el mayor número de litigios obedecen a demandas por el medio de control de Nulidad y restablecimiento del Derecho (690), debido a reclamaciones de tipo laboral administrativo, por presuntas inconsistencias en el reconocimiento del pago de los dominicales, festivos y compensatorios a los funcionarios, reconocimiento y pago de la prima de vida cara, prima de servicios, y declaratorias de contratos realidad por los diversos contratos de prestación de servicios; así mismo, se refleja un alto volumen de demandas por el medio de control de Reparación Directa (153), debido a las presuntas fallas en la prestación de servicios de salud en las diversas Unidades Hospitalaria pertenecientes a la Entidad.



PROCESOS ACTIVOS	
TIPO DE PROCESO	CANTIDAD
CONTROVERSIAS CONTRACTUALES	2
ORDINARIO LABORAL	52
EJECUTIVO CONEXO	5
NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO	690
REPARACION DIRECTA	153
PROCESO COACTIVO	3
PROCEDIMIENTO SANCIONATORIO	1
TOTAL	906

Fuente: Oficina Jurídica

Adicionalmente, durante entre los años 2020 a la fecha de corte del 2023, se dio respuesta oportuna a decenas de Acciones de Tutela, hubo asistencia a las audiencias de conciliación prejudicial a las que fue convocada Metrosalud, así mismo, se brindó asesoría a las distintas dependencias las cuales contribuyen a prevenir el daño antijurídico y lograr el apego a la legalidad en cada una de las actuaciones. Dichos requerimientos jurídicos fueron atendidos por la Oficina Jurídica, mediante la emisión de conceptos, proyección de actos administrativos y acompañamiento directo a las distintas dependencias.

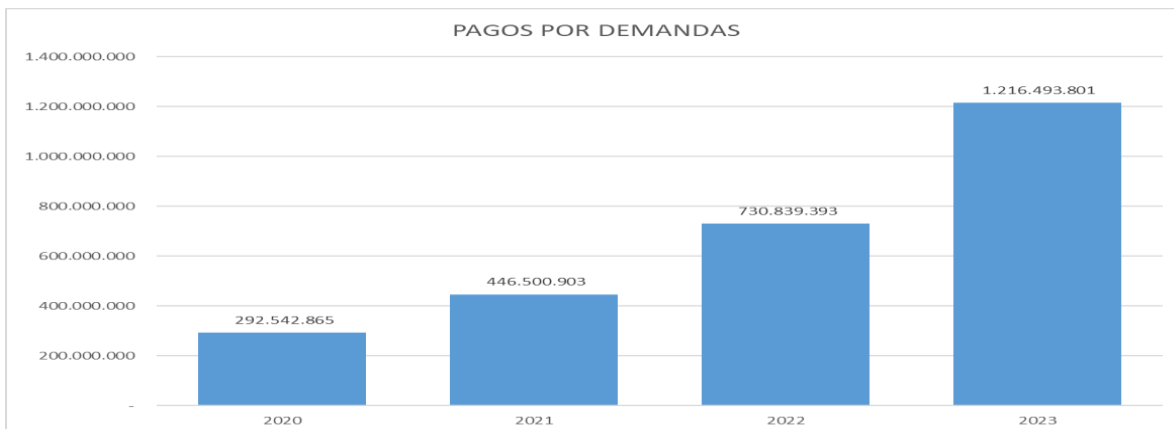
A modo de información tenemos que, entre los años 2020 a la fecha de corte del 2023, fueron resueltos un total de 2349 acciones de tutelas y 162 audiencias de conciliación, distribuidas de la siguiente manera:

Tutelas	
Año	Cantidad
2020	409
2021	549
2022	620
A 30 DE SEPTIEMBRE DE 2023	771

Conciliaciones	
Año	Cantidad
2020	42
2021	49
2022	57
A 30 DE SEPTIEMBRE DE 2023	14

Pagos por demanda o litigios.

Entre los años 2020 a 2023 se observa un incremento anual en el número de procesos fallados en segunda instancia, así: 2020 (29), 2021 (37), 2022 (44), 2023 a septiembre (58). El valor pagado por concepto de sentencias desfavorables, en su mayoría instauradas en los años 2014 a 2017, aumenta como se observa a continuación: Ver archivo ubicado *CAPITULO 6 DEFENSA JURIDICA / Pagos por demandas 2020 a 2023*



En cuanto a los logros, se resaltan la actualización del comité de conciliación y defensa judicial, los ajustes de la política de prevención del daño antijurídico y de defensa judicial, lo cual es un avance importante para evitar demandas por casos repetitivos, y mejorar la defensa estratégica de la entidad. Así mismo la conceptualización oportuna y eficaz frente a los requerimientos de las distintas áreas de la institución, se convertirán en un insumo conveniente para que las actuaciones de la ESE Metrosalud se enmarquen dentro de la legalidad.

Por otra parte, continúa siendo un reto para esta oficina obtener la capacitación y actualización necesaria que requieren los profesionales asignados a la oficina jurídica, así como obtener un mayor acompañamiento técnico médico durante el trámite de los procesos judiciales de Reparación directa por falla en la prestación del servicio asistencial que se adelantan en contra la entidad.

Finalmente, resulta importante aclarar que al ser la ESE Metrosalud, una entidad descentralizada no contamos con acceso al Sistema Helena, el cual es propio de las dependencias de la Alcaldía de Medellín, por lo que se anexa en el formato propio de la institución los procesos judiciales activos relacionados con la Entidad. Ver archivo ubicado *CAPITULO 6 DEFENSA JURIDICA / Procesos Judiciales activos relacionados con la entidad*

CAPÍTULO 7: Organización y procedimientos del Sistema Integral de Gestión

- **Documentación del modelo de operación para los procesos a cargo**

La ESE Metrosalud, a través de la **Resolución 6736 de 2021**, modifica el Sistema Integrado de gestión (SIG) y establece lo siguiente:

Objetivo del sistema:

El conjunto de componentes y elementos organizacionales orientados a dar cumplimiento al propósito superior de Metrosalud y a los objetivos corporativos, centrado en el usuario, la familia y la comunidad, procurando el mejoramiento continuo y el aprendizaje organizacional.

Ejes del sistema integrado de gestión:

Está estructurado en el marco de los siguientes ejes o aspectos claves bajo los cuales se desarrolla:

- **Gestión de la cultura corporativa**, definida a través del sistema de significados y normas compartidos por los miembros de Metrosalud que determinan la manera cómo interactúan entre ellos y ellos con el entorno.
- **Gestión de procesos**, entendida como el análisis sistemático de los procesos organizacionales, de la cadena de valor y las relaciones que se generan a través de la interacción de sus elementos, con el fin de generar valor público asegurando el cumplimiento de los requisitos de calidad de sus productos y servicios de cara a sus clientes y grupos de interés, en el marco de los valores del servicio público. Incluye todas las etapas desde la planeación del proceso, pasando por su implementación, seguimiento a partir de indicadores hasta su evaluación y mejora a partir de evaluaciones o autoevaluaciones.
- **Aprendizaje**, entendido este como un proceso que permite mejorar el desempeño de la organización a través de la transformación de información generada por los procesos en nuevo conocimiento y capacidades para estos. A este se llega tomando como soporte todas las fuentes de instrumentos de auditoría o autoevaluación que disponga el sistema. El aprendizaje organizacional se logra cuando los resultados de calidad se mantienen en el tiempo y son evidenciables a través de mantenimiento de altos resultados en la calidad y eficiencia de los procesos.

El sistema integrado de gestión (SIG) y los sistemas de gestión que lo conforman, estará definido por los siguientes componentes:



1. Planeación del sistema de gestión
2. Implementación del sistema de gestión
3. Monitoreo y evaluación del sistema de gestión
4. Mejoramiento del sistema de gestión

Estos componentes tendrán un desarrollo específico que podrá ser valorado de acuerdo con el avance que se tenga en el cumplimiento de elementos y criterios.

Alcance del sistema:

El Sistema Integrado de Gestión (SIG) abarca los componentes y elementos relacionados con los siguientes subsistemas de gestión:

- El sistema obligatorio de garantía de la calidad de la atención de salud, del sistema general de seguridad social en salud, adoptado mediante el decreto 1011 de 2006 y demás normativa técnica o legal que lo adicionen o modifiquen.
- El modelo integrado de planeación y gestión, establecido mediante el decreto 1499 de 2017 y demás normativa técnica o legal que lo adicionen o modifiquen.
- El sistema de gestión ambiental, desarrollado bajo lineamientos de la norma técnica ISO 14001 31000 y demás normativa técnica o legal que lo adicionen o modifiquen.
- El sistema de gestión de riesgos, desarrollado bajo los lineamientos de la norma técnica ISO 31000 y demás normativa técnica o legal que lo adicionen o modifiquen.
- El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, desarrollado bajo lineamientos establecidos en el Decreto 1072 de 2015 (Ministerio del trabajo) y la resolución 312 de 2019 (Ministerio del trabajo).
- El sistema de gestión de seguridad de la información, desarrollado bajo los lineamientos de la norma técnica ISO 27001 y demás normativa técnica o legal que lo adicionen o modifiquen.

Responsables de la implementación del sistema:

- **Gerente.** Quien es el encargado de orientar y direccionar el Sistema Integrado de Gestión (SIG), estableciendo los planes y estrategias institucionales que se requieran para asegurar su implementación de acuerdo a las normas técnicas y legales vigentes.
- **Comité Institucional de Gestión y Desempeño.** Conformado por los miembros definidos en el acto administrativo resolución 3315 de 2019, ajustado en la resolución 6127 de 2021 o en la correspondiente que se encuentre vigente, cuyas responsabilidades están definidas en las normas internas respectivas.

- **Líderes de cada sistema de gestión.** Son los encargados de poner en operación los componentes y elementos de cada sistema de gestión así como las políticas que los acompañan, estableciendo planes de trabajo que aseguren la implementación de todos los elementos requeridos por las normas técnicas y legales y el seguimiento sistemático a estos planes. También incluye la realización de autoevaluaciones de cada sistema de gestión y la formulación y coordinación del plan de mejora que se desprendan de estas.

Los responsables de cada sistema de gestión se establecen así:

Sistema de gestión	Responsable
Sistema obligatorio de garantía de la calidad de la atención de salud	Profesionales Especializados – Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Profesional Especializado (Desarrollo Organizacional) y Profesional Especializado (Planeación) – Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional
Sistema de Gestión Ambiental	Profesional Universitario (Gestión ambiental) – Dirección administrativa
Sistema de Gestión de Riesgos	Profesional Especializado – Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional (Gestión riesgos)
Sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Líder de programa (Salud Ocupacional) – Dirección de Talento humano
Sistema de gestión de Seguridad de la información	Profesional Universitario (Ingeniero Sistemas) – Dirección de sistemas de información

Evaluación del sistema integrado de gestión:

La evaluación del sistema integrado de gestión se realizará cada año por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, de acuerdo al siguiente esquema:

- **Monitoreo.** Se realiza aplicando de manera sistemática los indicadores definidos para cada sistema y a partir del análisis de estos se emprenderán acciones para prevenir y corregir tendencias y/o comportamientos no deseados. Este se llevará a cabo por los líderes de cada sistema asegurando mediciones recurrentes en el tiempo.
- **Autoevaluación de cada sistema.** Se usa como práctica sistemática la autoevaluación de cada uno de los sistemas de gestión, la cual será coordinada por cada uno de los responsables de los sistemas. De esta autoevaluación se presentará un informe y si es del caso su respectivo plan de mejora.
- **Evaluación del Sistema Integrado.** Se realiza cada año por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño durante el primer bimestre del año. Se evalúa



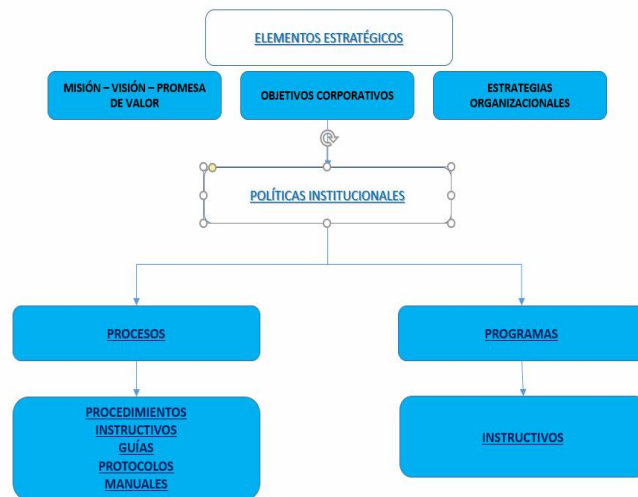
los resultados de cada sistema de gestión, a través de los indicadores, los avances del plan de mejora y del grado de avance de cada componente.

- **Mapa de procesos actual**

El esquema del modelo operativo de procesos de Metrosalud establece que a partir de los elementos estratégicos (Plataforma estratégica) se definen las políticas institucionales que demanda la organización para cumplir sus fines (En el sector y como empresa social del estado).

Estas políticas se concretizan en actividades operativas específicas que se desarrollan a través de procesos o de programas, los cuales a su vez se soportan en una estructura documental definida por procedimientos y demás documentos anexos que permiten estandarizar la manera en que opera Metrosalud.

ESQUEMA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

Así mismo, el esquema de **articulación entre la estructura de procesos y la estructura administrativa** establece:



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

El mapa de procesos vigente fue adoptado mediante el acuerdo 374 de 2020, actualizado en el año 2022 con el estudio de reorganización institucional. Actualmente cuenta con 23 procesos desagregados en cuatro (4) niveles de procesos (Macroprocesos).

Macroproceso Estratégico. El objetivo de este es definir los propósitos de la organización y dirigir todos los elementos hacia su cumplimiento, manteniendo el equilibrio y desarrollo permanente.

Procesos que lo componen:

PE01	DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN
PE02	DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN
PE03	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN
PE04	GESTIÓN VENTA DE SERVICIOS

Macroproceso Apoyo. El objetivo de este es adquirir y administrar los recursos empresariales necesarios para el cumplimiento de los propósitos organizacionales.



Procesos que lo componen:

PA01	GESTIÓN JURÍDICA
PA02	GESTIÓN TALENTO HUMANO
PA03	GESTIÓN LOGÍSTICA
PA04	GESTIÓN SISTEMA DE INFORMACIÓN
PA05	GESTIÓN FINANCIERA
PA06	GESTIÓN CONTROL INTERNO DISCIP
PA07	GESTIÓN DOCUMENTAL
PA08	GESTION COACTIVA
PA09	GESTIÓN DE LA CONTRATACIÓN

Macroproceso Prestación de servicios de salud. El objetivo de este es generar los resultados corporativos que garanticen el cumplimiento de la misión institucional.

Procesos que lo componen:

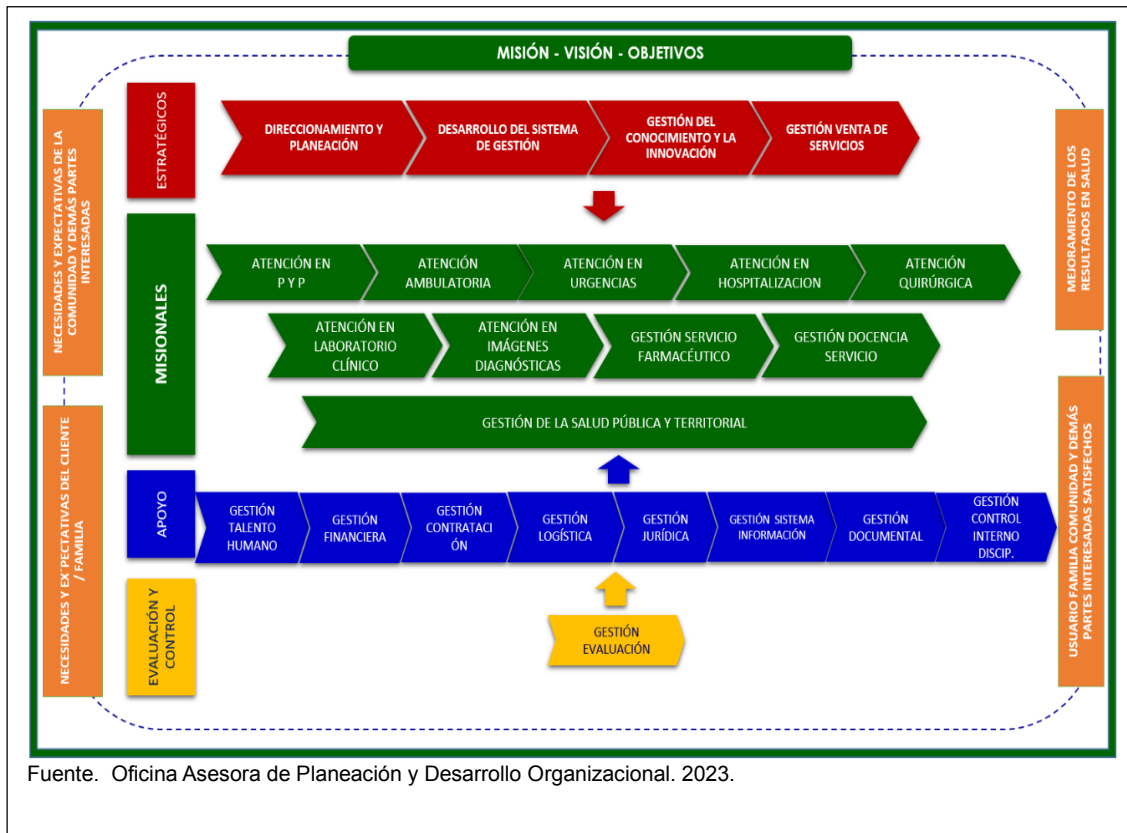
PM01	ATENCIÓN EN P Y P
PM02	ATENCIÓN AMBULATORIA
PM03	ATENCIÓN EN URGENCIAS
PM04	ATENCIÓN EN HOSPITALIZACIÓN
PM05	ATENCIÓN QUIRÚRGICA
PM06	ATENCIÓN EN LABORATORIO CLÍNICO
PM07	ATENCIÓN EN IMÁGENES DIAGNÓSTICAS
PM08	GESTIÓN SERVICIO FARMACÉUTICO
PM09	GESTIÓN DOCENCIA SERVICIO
PM10	GESTIÓN DE SALUD PÚBLICA Y TERRITORIAL

Macroproceso de Evaluación Organizacional. El objetivo de este es desarrollar el sistema de evaluación y control para los diferentes procesos con el fin de mejorar los resultados institucionales. Está conformado por los siguientes procesos:

Proceso que lo componen:

PV01	GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN
------	---------------------------------

El mapa de procesos fue ajustado mediante Acuerdo 374 de 2020, y hasta la fecha acorde con la dinámica institucional se encuentra así:



- Consignar la documentación básica de los procesos del sistema de gestión de la calidad que estén a cargo de la Dependencia

Se anexan los procesos documentados y formalizados en el Sistema Integrado de Gestión Organizacional. En cada uno de ellos se tiene la ficha técnica, caracterización con entradas y salidas, diagrama, documentos asociados y relación de procedimientos.

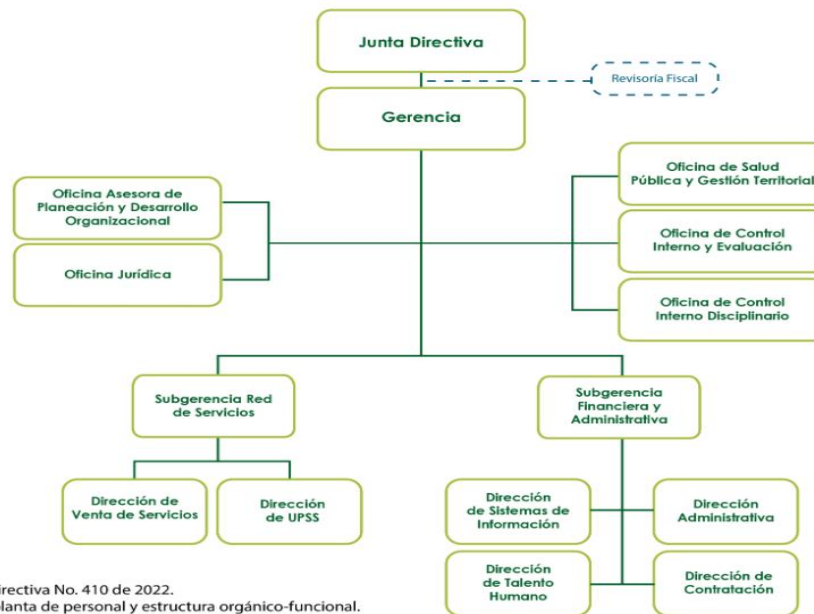
(Ver *CAPITULO 7 Carpeta 2_DescargaDocumentacion(MOP)*, incluye 23 procesos en PDF)

- Organigrama de la dependencia con base en el decreto vigente (incluyendo las funciones)

El organigrama actual fue adoptado mediante acuerdo n. 410 de 2022, de junta directiva de la ESE Metrosalud, en el cual se establecen los tres niveles de la estructura gerencia – Subgerencia red de servicios – subgerencia financiera y administrativa, soportados

por el staff directivo que lo conforman las oficinas asesoras y las demás oficinas de dirección.

Organigrama ESE Metrosalud



Acuerdo de Junta Directiva No. 410 de 2022.
Modificación de la planta de personal y estructura orgánico-funcional.

Fuente. Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. 2023.

Ver **CAPITULO 7. Carpeta 4_ Organigramadependencia**

- **Planes de Mejoramiento**

La ESE Metrosalud dentro de su estructura de procesos, componente central del Sistema Integrado de Gestión organizacional, cuenta con la Metodología de Mejoramiento Continuo, código PE02 ME 435, anclada al proceso estratégico Desarrollo del Sistema de Gestión. Esta metodología tiene como objetivo “Implantar el mejoramiento continuo en los procesos organizacionales” y traza las acciones, ciclo de mejoramiento, para la gestión de la mejora continua.

El ciclo de mejoramiento organizacional se fundamenta en el ciclo de Deming, PHVA, y se soporta en los pilares: Centrado en el cliente, Basado en procesos, Soportado en hechos y datos, Eficiente, Innovador, Fundamentado en el trabajo en equipo y Orientado hacia el aprendizaje organizacional.

Para la implementación se establecen 3 niveles para el mejoramiento: Equipo de mejoramiento de III nivel o estratégico, responsable de los estándares de mejoramiento del

Sistema Único de Mejoramiento; Equipos de mejoramiento de II nivel, conformado por equipos de mejoramiento por grupo de estándares de acreditación; y Equipos primarios de mejoramiento, operativos en cada UPSS (Unidad Prestadora de Servicios de Salud).

Paralelamente, y concordancia con la Metodología de Mejoramiento, la ESE Metrosalud implementa el Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad, PAMEC, el cual opera bajo 3 niveles: Autocontrol; Auditoría interna; y Auditoría externa.

Producto de las distintas auditorías, con la participación de los líderes de los procesos auditados, se elaboran e implementan planes de mejoramiento y se realizan los seguimientos a su cumplimiento.

A continuación se relacionan los planes de mejoramiento implementados, su nivel de cumplimiento y el estado actual del plan.

Plan de mejoramiento	Procesos auditados	Cumplimiento	Estado
2020			
Auditoría a Procesos_ Revisoría Fiscal	Facturación y Glosas; Cartera; Gestión Cobro Coactivo; Seguridad del Paciente; PAMEC; Promoción y Prevención	80,12%	Abierto
Sistema de Gestión de riesgos	Sistema de Gestión de riesgos	100,00%	Cerrado
Sistema de Gestión ambiental	Sistema de Gestión ambiental	100,00%	Cerrado
Modelo integrado de planeación y gestión MIPG	Modelo integrado de planeación y gestión MIPG	100,00%	Cerrado
Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	100,00%	Cerrado
2021			
PAMEC 2020-2021*	Estándares de acreditación de todos los grupos de estándares	64,30%	Cerrado
Sistema de Gestión de riesgos	Sistema de Gestión de riesgos	100,00%	Cerrado
Sistema de Gestión ambiental	Sistema de Gestión ambiental	100,00%	Cerrado
Modelo integrado de planeación y gestión MIPG	Modelo integrado de planeación y gestión MIPG	100,00%	Cerrado
Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	100,00%	Cerrado
2022			
Auditoría a la Calidad de la Prestación de los Servicios de Salud a la Población Pobre No Asegurada**	Atención del usuario; Gestión de la red; Referencia-contrarreferencia; PAMEC; Planes de mejoramiento; Autocontrol	70,00%	Cerrado
Supersalud_ Auditoría a los sujetos vigilados***	Administrativos; Asistenciales	47,37%	Abierto
Supersalud_ Auditoría a los sujetos vigilados	Vacunación	100,00%	Cerrado
Sistema de Gestión de riesgos	Sistema de Gestión de riesgos	100,00%	Cerrado
Sistema de Gestión ambiental	Sistema de Gestión ambiental	100,00%	Cerrado
Modelo integrado de planeación y gestión MIPG	Modelo integrado de planeación y gestión MIPG	60,00%	Abierto
Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	100,00%	Cerrado

2023 (Avance a septiembre)			
Auditoría a la Calidad de la Prestación de los Servicios de Salud a la Población Pobre No Asegurada	Atención del usuario; Gestión de la red; Referencia-contrarreferencia; PAMEC; Planes de mejoramiento; Autocontrol	35,70%	Abierto
PAMEC 2022-2023*	Estándares de acreditación de todos los grupos de estándares	66,70%	Cerrado
Sistema de Gestión de riesgos	Sistema de Gestión de riesgos	12,00%	Abierto

- * Planes PAMEC con vigencia de 2 años. Se realiza cierre del plan y las acciones no cumplidas y oportunidades de mejoramiento no cerradas pasan a revisión en la autoevaluación del nuevo ciclo PAMEC
- ** Plan de mejora para Auditoría a la Calidad de la Prestación de los Servicios de Salud a la PPNA. Cierre del plan anual y las oportunidades de mejoramiento no cerradas son reformuladas por el ente territorial en la evaluación de la vigencia siguiente
- *** Plan de mejora Supersalud. Continúa abierto hasta tanto el ente de control no cierre los hallazgos (Pendiente de la revisión final de evidencias entregadas por la ESE Metrosalud al ente de control)

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional



CAPÍTULO 8: Políticas Públicas y apuestas sectoriales

- **Relacionar políticas públicas -formalizadas por acuerdo o decreto- y/o apuestas sectoriales- planes decenales, planes estratégicos- se aprobaron y/o actualizaron durante el cuatrienio.**

No aplica.

CAPÍTULO 9: Sistemas de Información

La ESE Metrosalud en el departamento de Sistemas de Información maneja varios Componentes que soportan desde la dirección y su grupo de trabajo, siendo responsable por velar en cada uno de ellos la integridad, confiabilidad y disponibilidad. A continuación, se mencionan:

WiFi

Descripción: Acceso a la red de internet de forma inalámbrica a través de dispositivos móviles y computadores portátiles se tiene en la sede Administrativa (SACATIN) dos SSIDs que son INVITADOS SACATIN para uso público y HIPOCRATES para uso institucional. En las Unidades Hospitalarias y algunos centros de salud se tiene un SSID METROSALUD para uso de conexión institucional e PACIENTES METROSALUD para la conexión de usuarios como pacientes, hospitalización y Urgencias.

Características Técnicas: Permite los estándares 802.11b/g/n

Categoría: Conectividad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura Usuario

Horario prestación del servicio: 24 horas

Contacto de Soporte: Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Intranet

Descripción: Acceso a la red interna de la institución para el uso de recursos locales restringidos.

Características Técnicas: Permite el uso de impresoras, scanners, carpetas compartidas, telefonía IP interna, sistemas de información específicos como apoyo a los procesos, entre otros recursos.

Categoría: Conectividad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura

Usuario objetivo: Funcionarios y contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Contacto de Soporte: Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Conexión VPN

Descripción: Acceso seguro a la red interna de la institución desde cualquier lugar a través de internet.

Características Técnicas: La conexión por VPN o red privada virtual, establece una conexión cifrada de la información a través IPsec desde redes externas a la intranet institucional a los funcionarios o contratistas que requieren consumir los recursos de la red estando por fuera de la institución.

Categoría: Conectividad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura (Proveedor TIGO – UNE)

Usuario objetivo: Funcionarios y contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Contacto de Soporte: Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

COMUNICACIONES

Correo

Descripción: Servicio de correo web institucional como medio de comunicación electrónica para el intercambio de mensajes y documentos digitales.

Características Técnicas: Basado en Zimbra con un buzón de almacenamiento de 2 GB y acceso desde el cliente Microsoft Outlook o a través del navegador web. Categoría: Comunicaciones

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura (Proveedor TIGO - UNE)

Usuario objetivo: Funcionarios y programas institucionales

Horario prestación del servicio: 24 horas

Contacto de Soporte: Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Telefonía

Descripción: Servicio de comunicaciones telefónicas entre usuarios internos y externos de la institución.

Características Técnicas: Telefonía IP.

Categoría: Comunicaciones

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura (Proveedor AXEDE)

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Contacto de Soporte: Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Teleconferencia

Descripción: Sistemas para las reuniones virtuales y despliegues institucionales además también se usa como herramienta para la telemedicina (pacientes de psiquiatría)

Características Técnicas: Software de Cisco Webex con licencia de 3 salas

Categoría: Comunicación

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura

Usuario objetivo: Todos los Servidores de Metrosalud

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m

SEGURIDAD

Seguridad Perimetral

Descripción: Gestión de la administración y configuración centralizada de la seguridad de la red institucional (internet, intranet y correo).

Características Técnicas: Sistema de seguridad contratado con TIGO-UNE conformado por: Firewall, VPN Client to Site, Web Control Filtering, IDS/IPS, App Control, Antivirus GateWay

Categoría: Seguridad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura (Proveedor TIGO - UNE)

Usuario objetivo: Todos los usuarios servicios TI

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Video Vigilancia

Descripción: Sistema de CCTV para cada una de las sedes de la ESE METROSALUD

Características Técnicas: CCTV con cámaras análogas y un DVR para el almacenamiento de los registros de los eventos.

Categoría: Seguridad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura

Usuario objetivo: Todas las sedes de Metrosalud

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Software Antivirus

Descripción: Software Antivirus Kaspersky que detecta y elimina virus informáticos y muchos otros tipos de amenazas informáticas incluyendo el Ransomware.

Características Técnicas: Cliente instalado en todas las estaciones que se actualiza desde un servidor central

Categoría: Seguridad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura

Usuario objetivo: Todos los usuarios de PC en Metrosalud

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Software de Backup

Descripción: Software Veeam-Backup que realiza copias de todos servidores alojados en la nube privada de Metrosalud.

Características Técnicas: Software Veeam-Backup con copias Padre-Hijo-Abuelo

Categoría: Seguridad

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información Infraestructura

Usuario objetivo: Todos los Servidores alojados en la nube privada de Metrosalud

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

SOLUCIONES INFRAESTRUCTURA

Digiturnos

Descripción: Software y hardware para la gestión de turnos en los servicios de consulta externa y ayudas diagnósticas.

Características Técnicas: Televisor, NUC y software web (proveedor Dinámica y Desarrollo).

Categoría: Gestión de Soluciones infraestructura Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información. Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Recursos de impresión y escaneo

Descripción: Administración y mantenimiento de impresoras, Escaner y suministros para el servicio de impresión por parte de las dependencias.

Características Técnicas: Impresoras multifuncionales departamentales (Proveedor Sertecopy) impresión POST infraestructura propia

Categoría: Gestión de Soluciones infraestructura

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información y proveedor Sertecopy.

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co – Sertecopy 444 45 00 info@sertecopy.com

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

SISTEMAS DE INFORMACION

Software de Ofimática

Descripción: Soporte en las aplicaciones Word, Excel, Outlook, Power point y Access Acceso entre otros.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: horas de oficina

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Página web e intranet

Descripción: Sitio web institucional que integra información sobre noticias, eventos de interés, políticas, normatividad y acceso unificado a servicios como correo electrónico, sistemas de información, herramientas de apoyo a la gestión administrativa

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 pm.

Sistemas de información Clínico (Safix)

Descripción: Sistema de información Clínico compuesto por los diferentes tipos de Historia clínica y Safix Web.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 2 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Software Sevenet

Descripción: Software para la gestión documental.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: horas de oficina

Soporte al Servicio: Gestión documental, Ext. 1141 Email: mesadeayudagdocumental@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m.

Software Moodle

Descripción: Sistema GNU de apoyo a los docentes a través del cual se crea un ambiente virtual que permite la publicación de contenidos, actividades, evaluaciones, foros, etc. Todos estos recursos en línea están soportados bajo la plataforma Moodle.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información (técnico), Comunicaciones y Gestión Humana (contenido)

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 2 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co, mesadeayudacomunicaciones@metrosalud.gov.co, mesadeayudataletohumano@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Directorio Activo

Descripción: Sistema de administración y gestión centralizada de las cuentas de usuarios, utilizadas para el acceso unificado a los distintos servicios y sistemas de información institucionales.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Software Mesa de ayuda

Descripción: Sistema GNU para registro de solicitudes de soporte técnico al grupo de Tecnologías y Sistemas de información, Sistemas, Gestión Documental, Gestión Humana, comunicaciones etc.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Sistema administración de equipos biomédicos AM

Descripción: Sistema de administración y gestión centralizada de los activos fijos hospitalarios, utilizadas para registrar la hoja de vida de los equipos biomédicos. Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información – Ingeniera Biomédica

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

Sistema de inventario de equipos de cómputo

Descripción: Sistema GNU para realizar el inventario automático de las estaciones de trabajo distribuidos en las 54 sedes que componen la ESE Metrosalud.

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Sistemas de Información

Horario prestación del servicio: 24 horas

Soporte al Servicio: Tecnología y Sistemas de la Información, Ext. 1911 opción 1 Email: mesadeayudasistemas@metrosalud.gov.co

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.m.

GENERACION DE INFORMACION Minería de Datos

Descripción: Plataforma de DataWare House con POWER-BI en el que se puede realizar Inteligencia de negocios y minería de datos para apoyar la toma de decisiones de la alta gerencia

Categoría: Sistema de información.

Responsable: Tecnologías y Sistemas de la Información

Usuario objetivo: Funcionarios y Contratistas

Horario prestación del servicio: 24 horas

Horario de soporte al servicio: lunes a jueves de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. viernes de 7:00 a.m. – 4:00 p.m. Sábados y domingos 7:00 a.m. – 3:00 p.



CAPÍTULO 10: Conclusiones y recomendaciones

- Incluir a la ESE Metrosalud dentro del presupuesto anual del Distrito; teniendo en cuenta que la ESE está clasificada como una empresa industrial y comercial del Estado dentro del Conglomerado y no como un establecimiento público. Esto con el fin de facilitar las transferencias por parte del Distrito a Metrosalud.
- Incrementar los ingresos por venta de servicios de salud y diversificar los clientes para evitar la actual dependencia que se tiene con Savia Salud EPS.
- Dar continuidad a los convenios de desempeño y contratos interadministrativos con el Municipio de Medellín, de tal forma que se garanticen los recursos para la operación de la ESE Metrosalud y evitar que la institución incurra en riesgo fiscal.
- Dar apertura a la totalidad de los servicios de Buenos Aires garantizando los componentes de infraestructura, talento humano y dotación que garantice su operación.
- Continuar con las gestiones para el aval del proyecto de Ampliación de la Unidad Hospitalaria de Santa Cruz, por parte de los actores involucrados.
- Se requiere que el Distrito provea recursos adicionales para el mantenimiento de la red hospitalaria, de tal forma que se evite el deterioro de la infraestructura e incumplimiento normativo que afecten la prestación de los servicios de salud.
- Es necesario tener presente las alertas y los riesgos que se generan ante la crisis actual que vive el sistema de salud a nivel nacional.
- Fortalecer el sistema de costos institucional de tal forma que permita controlar la eficiencia en la prestación de servicios y facilite los procesos de contratación.
- Fortalecer el sistema de costos institucional de tal forma que permita controlar la eficiencia en la prestación de servicios y facilite los procesos de contratación.
- Fortalecer la cultura organizacional.
- Fortalecer la gestión del talento humano para que adquiera competencias, capacidades y el empoderamiento necesario que asegure el desempeño adecuado de los procesos.
- Promover una cultura de humanización en los servicios de salud.



CAPÍTULO 11: Lecciones aprendidas en desarrollo de la gestión

- Establecer un proceso de Gestión de la red de servicios que favorezca la planeación y seguimiento a su funcionamiento y mejorando su capacidad resolutive.
- Se requiere crear un proceso de Gestión de la comunicación organizacional para fortalecer la imagen institucional interna y externa, apoyar el fortalecimiento de la cultura corporativa, así como mejorar el despliegue de información a todos los niveles.
- Se requiere igualmente definir un esquema flexible de reorganización de la red de servicios, que se ajuste a las características de la venta de servicio, con procesos rápidos y seguros para adecuación de la red de prestación de servicios.
- Las estrategias implementadas para intervenir los problemas que en la cotidianidad se presentan deben sistematizarse para asegurar que las experiencias exitosas se puedan replicar en las demás sedes de la ESE.
- Cualquier esfuerzo por implementar algún sistema de gestión (Sistema de gestión de riesgos, sistema de gestión ambiental, sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, sistema de gestión de seguridad de la información o Modelo Integrado de Planeación y gestión) debe ser liderado por la Gerencia de la ESE, para asegurar los recursos necesarios y la coherencia en las directrices institucionales.
- Es indispensable fortalecer la cultura organizacional para garantizar comportamientos y conductas homogéneas en los servidores
- Es necesario fortalecer la gestión del talento humano para que adquiera la motivación, competencia, capacidades y el empoderamiento necesario que asegure el desempeño adecuado de los procesos.
- La gestión por procesos debe continuar siendo una estrategia organizacional orientada a la satisfacción de los usuarios, familia y comunidad.



- **Asuntos importantes a tener en cuenta en el corto plazo (Próximos 100 días)**
 - Gestionar los recursos financieros necesarios para el pago de la retroactividad según lo estipulado en el acuerdo laboral, con la Secretaría de Hacienda.
 - Realizar el trámite para aprobación del Presupuesto de la ESE para la vigencia 2024 ante el CODFIS.
 - Formular el plan de acción para la vigencia 2024 y presentarlo a la Junta Directiva para su aprobación.
 - Formular y publicar los planes establecidos en la Resolución 612 de 2018 en los medios de comunicación establecidos en ella.
 - Prestar una atención especial a los contratos que finalizan en 2023 y considerar las adiciones necesarias para garantizar el giro ordinario y servicios esenciales de la entidad.
 - La estructura organizacional requiere revisarse y adecuarse para corregir las dualidades y dificultades que hoy se presentan entre la Oficina de Salud Pública y Gestión Territorial y la Subgerencia de Red de Servicios para que sea presentado a la Junta Directiva.
 - Fortalecer la facturación, radicación y respuesta a glosas para mejorar el flujo de caja.



CAPÍTULO 12: Dificultades

- Recursos financieros insuficientes para garantizar la adecuada operación de la red hospitalaria.
- La no oportunidad en la facturación, radicación y gestión de glosas.
- Obsolescencia y deterioro en las Tecnologías de Información y comunicación – TIC, equipos biomédicos e industriales.



CAPITULO 13: Anexos

Los documentos anexos al presente documento están dispuestos de acuerdo a cada uno de los Capítulos desarrollados, según se requieran:

Capítulo 2 Presupuesto

- Presupuesto 2020
- Presupuesto 2021
- Presupuesto 2022
- Presupuesto 2023 – Septiembre

Capítulo 3 Recursos Físicos

Auditorías

- Relación Auditorías 2020 a 2023

Bienes Muebles e Inmuebles

- Relación de bienes muebles e inmuebles
- Relación de bienes muebles e inmuebles en comodato

Contratación

- Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2020 (Discriminado por modalidad)
- Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2021 (Discriminado por modalidad)
- Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2022 (Discriminado por modalidad)
- Matriz de Contratación Bienes y Servicios 2023 (Discriminado por modalidad)
- Matriz de Contratación Prestación de Servicios Personales/Profesionales 2020-2021-2022-2023 (Contratación directa)
- Relación de procesos en ejecución que pasaron de vigencia 2022 a 2023
- Relación de procesos en etapa precontractual
- Contratos que finalizan en el 2023, afectan el servicio y requieren adición.
- Plan Anual de Adquisiciones vigencia 2020-2021-2022-2023
- Supervisión de contratos Ejecución 2023

Capítulo 4 Recursos Humanos

- Planta de cargos ESE Metrosalud
- Matriz de contratación Prestación de Servicios Personales-Profesionales 2021-2023
Contratación directa

Actos administrativos modificación planta

- Acuerdo 372 Creación y Supresión de Cargos 19-05-2020
- Acuerdo 411 DE 2022 - Creación y Supresión de Cargos
- Acuerdo 412 DE 2022 - Modificación Manuales de Funciones



- Acuerdo 410 DE 2022 – Planta de personal y de la estructura orgánica funcional

Capítulo 5 Programas y Proyectos

- Convenios Interadministrativos Municipio 2020 a 2023

Acuerdo Junta Directiva

- Acuerdo 366 de 2019
- Acuerdo 390 de 2020
- Acuerdo 392 de 2021
- Acuerdo 401 de 2021
- Acuerdo 417 de 2012

Capítulo 6 Defensa Jurídica

- Procesos Judiciales activos relacionados con la entidad
- Pagos por demandas 2020 a 2023

Capítulo 7 Organización y Procedimientos SIG

2_Descarga Documentación(MOP)

- Pr_Atención_Ambulatoria
- Pr_Atención_Hospitalización
- Pr_Atención_Imágenes Diagnósticas
- Pr_Atención_Laboratorio
- Pr_Atención_PYP
- Pr_Atención_Quirúrgica
- Pr_Atención_Urgencias
- Pr_Dllo_Sistema_Gestión
- Pr_Gestión_Cont_Interno_Discip
- Pr_Gestión_Contratacion
- Pr_Gestión_Del_Conocimiento
- Pr_Gestión_Docencia_Servicio
- Pr_Gestión_Documental
- Pr_Gestión_Evaluacion
- Pr_Gestión_Financiera
- Pr_Gestión_Juridica
- Pr_Gestión_Logistica
- Pr_Gestión_SaludPublica_Territorial
- Pr_Gestión_Servicio_Farmaceutico
- Pr_Gestión_Talento_Humano
- Pr_Gestión_Venta_Servicios



4_ Organigrama

- Acuerdo_No_410 ORGANIGRAMA
- Decreto 752 DE 1994 CREACION METROSALUD
- Decreto 883 DE 2015 ESTRUCTURA ADMON MUNICIPAL

5_Actos adm planta

- E_ACUERDO 418 DE 2023 ENERO 31 DE 2023
- E_ACUERDO 419 DE 2023 ENERO 31 DE 2023
- E_ACUERDO_411_DE_2022_PLANTA DE CARGOS