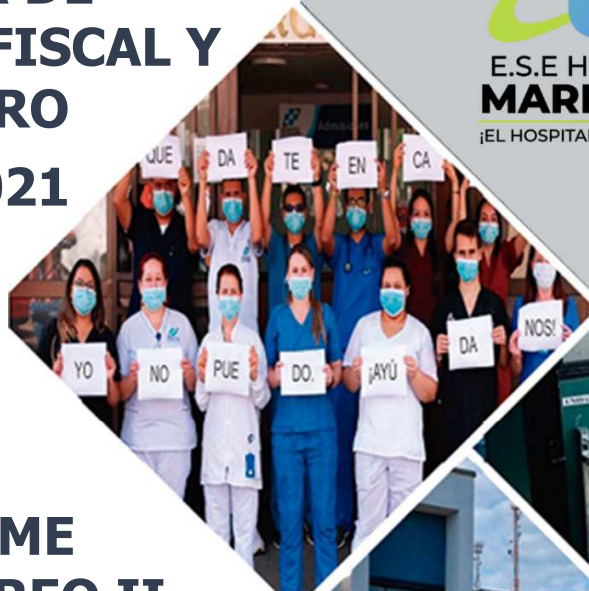


**PROGRAMA DE
SANEAMIENTO FISCAL Y
FINANCIERO
2017 — 2021**



**E.S.E HOSPITAL
MARINILLA**
¡EL HOSPITAL DE LA GENTE!



**INFORME
MONITOREO II
TRIMESTRE 2020**



**#SALVEMOS
ELHOSPITAL**
UN HOSPITAL PARA LA GENTE



**E.S.E HOSPITAL SAN JUAN
DE DIOS DE MARINILLA**



COMITÉ DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

DORIAN DUVERLY PULGARIN RAMIREZ
Gerente

LILIANA GÓMEZ URREA
Subdirectora Científica

PATRICIA ZAPATA RIOS
Subdirectora Financiera y Administrativa

JHON FREDY DUQUE ARBELAEZ
Gerente Sistemas de Información

CARMEN ELISA SANCHEZ MONCAYO
Enfermera Promoción y Prevención

LUISA VASQUEZ BUITRAGO
Técnica Administrativa

MAGNOLIA ECHEVERRI RIOS
Asesora de Calidad

ADRIANA ARBELAEZ GUTIERREZ
Asesora Contable

SHIRLEY DUQUE GONZALEZ
Control Interno

CONTENIDO

1.	AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE MEDIDAS	1
1.1.	MEDIDA 01.....	2
1.2.	MEDIDA 02.....	4
1.3.	MEDIDA 03.....	7
1.4.	MEDIDA 04.....	9
1.5.	MEDIDA 05.....	11
1.6.	MEDIDA 06.....	13
1.7.	MEDIDA 07.....	15
1.8.	MEDIDA 08.....	17
1.9.	MEDIDA 09.....	18
1.10.	MEDIDA 10.....	19
1.11.	MEDIDA 11.....	21
1.12.	MEDIDA 12.....	25
1.13.	MEDIDA 13.....	27
1.14.	MEDIDA 14.....	33
1.15.	MEDIDA 15.....	36
1.16.	MEDIDA 16.....	40
1.17.	MEDIDA 17.....	47
1.18.	MEDIDA 18.....	51
1.19.	MEDIDA 19.....	52
1.20.	CONSOLIDADO POR CATEGORIA.....	55
3.	EJECUCIÓN DEL ESCENARIO FINANCIERO PROPUESTO EN EL PSFF VIABILIZADO.....	62
3.1.	INGRESOS.....	63
3.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	65
3.3.	GASTOS OPERACIONALES	67
3.4.	RESULTADO DEL EJERCICIO.....	68
4.	RESULTADOS ALCANZADOS EN PRODUCCIÓN Y VENTA DE SERVICIOS DE SALUD RESPECTO DE LA PROPUESTA DEL PSFF VIABILIZADO.....	70
4.1.	PRODUCCIÓN	70
4.2.	COSTO DE USO	73
5.	PAGO DEL PASIVO PROGRAMADO EN EL PROGRAMA VIABILIZADO	78
5.1.	ACTUALIZACIÓN DE PASIVOS	78
5.2.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	79
5.3.	EJECUCION DE FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS PASIVOS DEL PSFF:	80
5.4.	EJECUCION DE PAGO DE LOS PASIVOS DEL PSFF	83
5.5.	ESTADO DE FUENTES Y USO DE FONDOS.....	89
6.	RESUMEN MONITOREO	91
6.1.	MONITOREO TRIMESTRAL FLUJO FINANCIERO	91
6.2.	MONITOREO TRIMESTRAL PRODUCCIÓN	96
6.3.	COMPORTAMIENTO RECAUDO FUENTE PSFF	97
6.4.	MONITOREO TRIMESTRAL PAGO DEL PASIVO PSFF	100
7.	CONCLUSIONES.....	102
7.1.	EJECUCIÓN DE MEDIDAS.....	102
7.2.	ESCENARIO FINANCIERO	102
8.	RECOMENDACIONES.....	105



INTRODUCCIÓN

La ESE Hospital San Juan de Dios de Marinilla en cumplimiento del Artículo 81 de la Ley 1438 de 2011 y Artículo 7 de la Resolución 1755 de 2017 adopta un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero para el periodo comprendido entre las vigencias 2017 – 2021, dado su calificación en “Riesgo Medio” para la vigencia 2017.

El programa fue aprobado para su implementación mediante Acuerdo N° 005 del 14 de Agosto del 2017 por la Junta Directiva de la E.S.E. y viabilizado por el Ministerio de Hacienda bajo concepto con radicado 2-2018-013780 del 07 de mayo de 2018, en el cual se precisa que de acuerdo al diagnóstico presentado por la ESE de su situación actual Institucional, administrativa, financiera, sus condiciones como prestador de servicio, su entorno, su competencia y mercado, el equipo de trabajo en cabeza de su gerente asume un propósito fundamental en buscar el restablecimiento de la solidez económica y financiera del Hospital bajo las 19 medidas propuestas en el programa durante el próximo cuatrienio.

Con el fin de realizar seguimiento al avance en la ejecución de las medidas, el logro de las metas propuestas, el cumplimiento de los supuestos y proyecciones que soportan el programa y los resultados financieros alcanzados se presenta monitoreo a junio de 2020, bajo los lineamientos establecidos por el Ministerio de Hacienda en siete capítulos:

1. Identificación de la ESE
2. Avance de la implementación y ejecución de medidas
3. Ejecución del escenario financiero propuesto en el PSFF viabilizado
4. Resultados alcanzados en la Producción y venta de servicios de salud
5. Pago de pasivo programado
6. Conclusiones
7. Recomendaciones

Este monitoreo periódico permite a la ESE y su grupo de colaboradores analizar los efectos de las medidas, y las proyecciones, generando la oportunidad de redireccionar o fortalecer los parámetros establecidos para la consecución de los resultados financieros pretendidos.

Es importante tener en cuenta para el presente monitoreo la afectación en la operación de la ESE ocasionada por la declaración de Emergencia Sanitaria en el país a raíz de la Pandemia de la Covid-19, a partir del 17 de marzo de 2020, la cual impacta de forma directa, indicadores, metas, acciones y resultados establecidos bajo las proyecciones del programa de saneamiento.



IDENTIFICACIÓN DE LA ESE

NOMBRE DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS MARINILLA
NIT	890.980.752-3
NIVEL DE ATENCIÓN (Dígite 1, 2 o 3 según sea el nivel)	1
NOMBRE DE LA RED A LA QUE PERTENECE	ORIENTE
ROL DE LA ESE EN LA RED	PRIMER NIVEL TIPO B
CARÁCTER TERRITORIAL	MUNICIPAL
DEPARTAMENTO / DISTRITO	ANTIOQUIA
MUNICIPIO SEDE PRINCIPAL	MARINILLA
DIRECCION Y TIPO DE LA SEDE PRINCIPAL	CARRERA 36 N 28-85
CODIGO PRESTADOR – REPS	0544005273
NOMBRE DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO (SIHO)	ESE HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS
ACTO DE CREACION DE LA ESE	ACUERDO 052 DE 1992
ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCION DE ESTATUTOS	ACUERDO 001 DE 1995
ACTO ADMINISTRATIVO ADOPCIÓN PROGRAMA	ACUERDO 005 DE 2017
INFORMACIÓN GERENTE ACTUAL	DORIAN DUVERLY RAMIREZ PULGARIN - DECRETO DE NOMBRAMIENTO No.085 DEL 31 DE MARZO DE 2020.

1. AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE MEDIDAS

La ESE Hospital San Juan de Dios de Marinilla adopta en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero 19 medidas que apuntan a la obtención de un restablecimiento de su solidez económica y financiera. Estas fueron priorizadas de acuerdo con el diagnóstico institucional y a la metodología establecida por el Ministerio de Hacienda y crédito público para cada uno de los aspectos definidos desde las dimensiones Internas y Externas de la Entidad.

Por categoría, las medidas evaluadas se concentran principalmente en Reorganización administrativa con 8 medidas para un 42% del total de las medidas, Racionalización del gasto con 5 para un 26%, Fortalecimiento de Ingresos con 4 para un 21% y saneamiento de pasivos con 2 para un 11%.

ASPECTO	CATEGORIAS DE LAS MEDIDAS					
	REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	RACIONALIZACIÓN DEL GASTO	REESTRUCTURACIÓN DE LA DEUDA	SANEAMIENTO DE PASIVOS	FORTALECIMIENTO DE INGRESOS	TOTAL MEDIDAS
INSTITUCIONAL	2	2				19
ADMINISTRATIVO	5					
JURÍDICO	1					
FINANCIERO		3		2	2	
ENTORNO					2	
TOTAL MEDIDAS	8	5	0	2	4	
% DE PARTICIPACIÓN	42%	26%	0%	11%	21%	



A continuación, se presenta el análisis de cada una de las medidas a fecha de corte con los avances, resultados de indicadores, desviaciones y oportunidades de mejora:

1.1. MEDIDA 01

ACTUALIZAR LAS GUÍAS Y PROTOCOLOS DE ACUERDO CON LA METODOLOGÍA DISPONIBLE PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS.

CATEGORIA: Racionalización del gasto

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Las Guías de Práctica Clínica son instrumentos de gran utilidad para la planificación y gestión de gastos en salud, ya que permiten mejorar la eficiencia de los recursos y controlar los costos en la prestación de los servicios. El alcance de esta medida define la actualización e implementación de 15 Guías de Práctica Clínica de acuerdo al perfil epidemiológico del Municipio de Marinilla. La pretensión financiera con la medida está proyectada para el control y/o disminución de los gastos bajo un criterio unificado, principalmente en ayudas diagnósticas y medicamentos.

Esta medida es proyectada para el cuatrienio y su indicador de cumplimiento para la vigencia 2020 es la actualización e implementación del 90% de las GPC definidas. Dado lo anterior y como resultado acumulado de cumplimiento al primer semestre de 2020 se evidencia un 49% de cumplimiento acumulado, de acuerdo al siguiente consolidado:

	GUÍAS DEFINIDAS EN EL PSFF	PROYECCIÓN		IMPLEMENTACIÓN	
		ESTADO	% AVANCE	ESTADO	% AVANCE
1	GPC Recién Nacido	En Desarrollo	80%	No Iniciado	0%
2	GPC EDA	Completa	100%	No Iniciado	0%
3	GPC Complicaciones del Embarazo	En Desarrollo	80%	No Iniciado	0%
4	GPC Hipertensión	Completa	100%	Completa	100%
5	GPC Episodio Depresivo, Trastorno depresivo recurrente	Completa	100%	No Iniciado	0%
6	GPC Alteraciones del crecimiento y Desarrollo	Atrasado	30%	No Iniciado	0%
7	GPC Dislipidemia	Completa	100%	No Iniciado	0%
8	GPC EPOC	Completa	100%	No Iniciado	0%
9	GPC Trauma Craneoencefálico	Completa	100%	No Iniciado	0%
10	GPC Infección por VIH	En Desarrollo	80%	No Iniciado	0%
11	GPC Sífilis Gestacional	Completa	100%	No Iniciado	0%
12	GPC Riesgo y Manejo de Neumonía y Bronquiolitis	Completa	100%	No Iniciado	0%
13	GPC Prevención de Cáncer de Cuello Uterino	Completa	100%	No Iniciado	0%
14	GPC Conducta Suicida	Completa	100%	No Iniciado	0%
15	GPC Diabetes	Completa	100%	No Iniciado	0%
	TOTAL AVANCE DE PROYECCIÓN		91%		
	TOTAL AVANCE DE IMPLEMENTACIÓN		7%		
	TOTAL AVANCE DE LA MEDIDA 01		49%		



RESULTADOS DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADO 2018	RESULTADO 2019	RESULTADO I TRIMESTRE 2020	RESULTADO II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO PRIMER SEMESTRE 2020
Índice de Actualización de GPC	Guías Actualizadas	Guías actualizadas en un 90%	25%	69%	13%	9%	91%
	Total, de guías programadas *100						
Índice de implementación de GPC	Guías implementadas	Guías implementadas en un 90%	0%	0%	0%	7%	7%
	Total, de guías programadas *100						
Cumplimiento de la medida					49%		

De las 15 Guías de Práctica Clínicas definidas en el PSFF para su actualización e implementación se alcanza un 91% en la Fase de actualización con la proyección de: Adopción (Acto administrativo), recomendaciones Trazadoras a Implementar, establecimiento de barreras y facilitadores, Plan de Acción de Implementación e Instrumento de Adherencia y en implementación de sus Instrumentos de Auditorías un 7% con la GPC de Hipertensión priorizada por su impacto como primer causa de morbilidad en el municipio. A junio de 2020 el indicador de evaluación de aplicación de guía de manejo específica: Guía de atención de Enfermedad Hipertensiva registró el 85%.

DESVIACIONES: De acuerdo a las metas establecidas en los indicadores del PSFF, esta medida presenta desviación en su fase de Implementación. Si bien a fecha de monitoreo se presenta un 91% de cumplimiento solo es para la Fase de Actualización. Se hace necesario iniciar con el plan de implementación para el proceso de adopción de nuevas GPC, y su evaluación a través de los instrumentos ajustados para la medición de su adherencia. El retraso se atribuye básicamente en la programación por falta de asignación de personal médico para su desarrollo dado la necesidad de priorizar labores asistenciales que limitaban el tiempo administrativo para la adopción de las guías.

Para mejorar el cumplimiento en el 2020 y alcanzar la meta del 4 año de un 90% en implementación se continuará con las actividades propuestas:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PLAZO	OBSERVACIONES
Proyección y ejecución de las etapas faltantes en las siguientes GPC: GPC Alteraciones del crecimiento y Desarrollo	Subdirección Científica	Junio de 2020	Atrasado
Revisar y ajustar plantilla de auditoría de GPC adoptadas para realizar ajuste acorde a las recomendaciones	Auditoría Médica	Junio de 2020	Se reportan 9 Instrumentos de Evaluación a GPC de 15 en Total por realizar.
Iniciar plan de implementación de las GPC ya desarrolladas de acuerdo al cronograma	Subdirección Científica/ Asesora de Calidad/ Líder de Guía	Segundo semestre 2020	Sin inicio de Implementación
Implementar Indicador de monitoreo para los gastos en ayudas diagnósticas y medicamentos, que permita verificar el impacto financiero de la medida.	Subdirección Científica Subdirección Financiera	Abril 2020	



IMPACTO FINANCIERO: La medida de Actualización de guías, protocolos y su implementación proyecta beneficiar el control y/o disminución de los gastos bajo un criterio unificado, principalmente en ayudas diagnósticas y medicamentos. Pretende fortalecer la adherencia en las acciones que son de protección específica y detección temprana que generan fomento de hábitos de vida saludable y disminución de factores de riesgo a desarrollar patologías que representan mayor costo al sistema de salud. Por tanto, es una estrategia que generará impacto financiero a largo plazo.

CONCLUSIONES: Respecto a las acciones definidas dentro de esta medida, se ha priorizado las guías que tienen que ver con las primeras causas de morbilidad de la ESE, teniendo en cuenta que se encuentran asociadas a patologías crónicas que generan alto costo al sistema de salud; sin embargo, desde el punto de vista financiero aun no es posible evidenciar su impacto ya que estos pacientes regularmente tienen controles que ameriten ayudas diagnósticas semestral y trimestral. Los resultados acumulados de Cumplimiento para la medida son:
Cumplimiento en Implementación de GPC: 49%

SOPORTES:

GPC Dislipidemia y Resolución 155 de 2020 de Adopción
Instrumento de Evaluación GPC Dislipidemia
GPC VIH Resolución 161 de 2020 de Adopción
Instrumento de Sífilis Gestacional

2.2. MEDIDA 02

AJUSTAR EL PROCESO DE URGENCIAS Y ASIGNACIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES AL PERSONAL DEL SERVICIO PARA EL ÓPTIMO FUNCIONAMIENTO.

CATEGORIA: Racionalización del Gasto.

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: El propósito de la medida busca generar un impacto positivo en los ingresos del servicio de Urgencias a través de una adecuada atención con detalle en los registros asistenciales y administrativos, la disminución de glosas y el pago efectivo de los servicios que se prestan bajo modalidad particular y evento. Adicionalmente se busca garantizar la calidad en la prestación de servicios para asegurar al paciente la seguridad en la atención y evidencia en los registros clínicos de los servicios prestados.

Como actividades definidas para el logro de esta medida se tiene contemplado en el PSFF:

1. **Optimización del Recurso Humano y asignación de funciones:** Para la vigencia 2020 se continúa contratación con personal técnico APH con entrenamiento en clasificación de pacientes para la asignación de Triage específico del servicio de urgencias. Con este nuevo personal se realiza una reasignación de funciones: Personal exclusivo para la clasificación y personal específico en el proceso de atención del paciente. Este proceso permite:
 - Generar mayor oportunidad en la atención
 - Descongestión en sala de Urgencias
 - Garantizar el registro de los momentos de atención dentro del servicio
2. **Realizar ajustes al proceso de atención en urgencias:** No presenta avance para el trimestre en esta actividad.
3. **Clasificación de Glosas desde su registro** por los servicios en los cuales es generada que permita la identificación objeto del indicador de la medida.

Para el periodo evaluado el porcentaje de avance acumulado en ejecución de actividades continua en un 49%.



RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META 2020	RESULTADO 2018	RESULTADO 2019	RESULTADO I TRIMESTRE 2020	RESULTADO I TRIMESTRE 2020	ACUMULADO
1. % de adherencia al proceso actualizado urgencias.	Numero de criterios evaluados con cumplimiento igual o superior al 80%	Adherencia al proceso en 70%.	0%	0%	0%	0%	0%
	Numero de criterios evaluados) *100						
2. Variación de los ingresos por el servicio de urgencias	((Ingresos por el servicio de urgencias en la vigencia actual - Ingresos por el servicio de urgencias en la vigencia anterior) / Ingresos por el servicio de urgencias en la vigencia anterior) *100	Incremento en el ingreso por servicios facturados en urgencias en un 8% Respecto a la vigencia anterior	23%	13%	-16% (94.297.125,00)	-23 (256.932.092,00)	-20% (351.229.217,00)
3. Proporción de glosas por Pertinencia en el servicio de Urgencias	Valor total de Glosas por el servicio de urgencias	Disminución de Glosas por Pertinencia médica en un 20% por cada vigencia, a partir del segundo año	Sin realizar medición	Sin realizar medición	11,68%	12,50%	12,02%

Indicador 2, Variación de los ingresos por el servicio de urgencias: La variación de ingresos para el segundo trimestre 2020 con respecto a 2019 es del **-23%** con unas ventas por \$ 865.518.407 respecto a \$1.122.450.499 en 2019 mostrando con una variación negativa de (256.932.092,00). Acumulado al primer semestre de 2020 la variación negativa en los ingresos es del **-20%** representado en **\$351.229.217**. Las Ventas del servicio de Urgencias representan el 22.8% del total de los ingresos del Hospital.

VARIACIÓN DE LOS INGRESOS POR EL SERVICIO DE URGENCIAS	TRIMESTRE II	TRIMESTRE II	ACUMILADO SEMESTRE
INGRESOS URGENCIAS VIG ACTUAL	497.449.287,00	865.518.407	1.362.967.694
INGRESOS URGENCIAS VIG ANTERIOR	591.746.412,00	1.122.450.499	1.714.196.911
VARIACIÓN \$	(94.297.125,00)	(256.932.092)	(351.229.217)
VARIACIÓN %	-16%	-23%	-20%

Indicador: Proporción de glosas por Pertinencia en el servicio de Urgencias: Para el primer semestre de 2020 se registran glosas por \$44.673.187, el servicio de urgencias representa un 70% con un valor de \$31.471.981 y por pertinencia médica el 12% con \$3.783.931.

Del total de las ventas del servicio de urgencias, el 2,2% en promedio es causal de devolución y glosas.



PERIODO	GLOSAS TOTALES	GLOSAS SERVICIO URGENCIAS	% GLOSAS URGENCIAS/ TOTAL GLOSAS	GLOSAS POR PERTINENCIA MEDICA EN URGENCIAS	%
TRIMESTRE I	25.713.851	18.222.812	71%	2.127.717	11,68%
TRIMESTRE II	18.959.336	13.249.169	70%	1.656.214	12,50%
	44.673.187	31.471.981	70%	3.783.931	12,02%

	TRIMESTRE I	TRIMESTRE II
INGRESOS URGENCIAS VIG ACTUAL	497.449.287	865.518.407
GLOSAS URGENCIAS	25.713.851	18.959.336
TOTAL GLOSAS/TOTAL FACTURACIÓN	5,2%	2,2%

DESVIACIONES: De acuerdo con los resultados presentados para los indicadores se presentan las siguientes desviaciones:

Indicador 1, % de adherencia al proceso actualizado urgencias: El proceso se encuentra en fase de implementación por tanto no se ha iniciado con la medición de su adherencia.

Indicador 2, Variación de los ingresos por el servicio de urgencias: Para el periodo del monitoreo se presenta variación negativa del 23%, con una desviación del 31%, frente a la meta de Incremento en el ingreso por servicios facturados en urgencias en un 8% respecto a la vigencia anterior.

Indicador 3, Proporción de glosas por Pertinencia en el servicio de Urgencias: La proporción de un 12,5% de glosas en el servicio de urgencias corresponde a pertinencia médica. Se evidencia que el indicador respecto al periodo anterior ha aumentado en un 0,82% al pasar de 11,68% en el primer trimestre a 12,5% para el segundo, evidenciándose la necesidad de generar acciones para retroalimentar al personal médico y capacitar en lineamientos de facturación.

Para mejorar los resultados en la ejecución de la medida se programan las siguientes acciones que permitan disminuir la brecha con la meta pretendida:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Ajustes al Software CNT Módulo de Pacientes para el proceso de atención en urgencias: Administración de Colas y pacientes en observación: Creación de camas Parametrización de bodegas de inventario Ajuste a las plantillas de Historia Clínica Parametrización de servicios prestados en urgencias de acuerdo con tarifas y/o contratación	Sistemas de Información Asesor Externo
Capacitación al personal asistencial específico del servicio de urgencias para los cambios con el proceso. (Médicos, Enfermeras y Auxiliares)	Sistemas de Información Asesor Externo
Prueba Piloto de implementación del nuevo proceso de urgencias: Administración de Colas y camillaje de pacientes	Sistemas de Información Subdirectora Científica Personal de Urgencias
Referenciación con entidad hospitalario del mismo nivel de atención que tenga implementado el proceso.	Sistemas de Información Subdirectora Científica
Evaluación Costo Vs Beneficio contratación APH en el servicio de Urgencias	Subdirectora Científica Subdirectora Financiera
Retroalimentación al personal del servicio de Urgencias asistencial y administrativo de causales de Glosa.	Subdirectora Científica Subdirectora Financiera



IMPACTO FINANCIERO: La variación de ingresos para el segundo trimestre 2020 con respecto a 2019 es del -23% con unas ventas por \$ 865.518.407 respecto a \$1.122.450.499 en 2019 mostrando con una variación negativa de (256.932.092,00). Acumulado al primer semestre de 2020 la variación negativa en los ingresos es del -20% representado en \$351.229.217. Las Ventas del servicio de Urgencias representan el 22.8% del total de los ingresos del Hospital. A este impacto negativo se hace necesario sumarle el costo de la contratación de 2 APH, que aumentan el gasto de prestación de servicios en el proceso de urgencias por \$8.694.000.

CONCLUSIONES: La medida para el trimestre analizado presenta resultados poco satisfactorios dado que no alcanza el impacto financiero pretendido por la disminución en el ingreso, el aumento en el gasto y el atraso en el cumplimiento de actividades programadas en el cronograma de desviación.

Se hace necesario retomar los ajustes al proceso de atención en urgencias con la implementación desde el Software Institucional "CNT" de **Administración de Colas y pacientes en observación**, con el fin de ejercer un mejor control al sistema de inventarios, solicitud de ayudas Diagnósticas, Historias clínicas, y disminuir el subregistro de servicios que se prestan en la atención de urgencias.

SOPORTES:

- Indicador de Ingresos por Urgencias

2.3. MEDIDA 03

ESTRUCTURAR E IMPLEMENTAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN ENFOCADO AL CUMPLIMIENTO DE METAS Y ADHERENCIA A LOS PROGRAMAS.

CATEGORIA: Reorganización administrativa

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Con el objetivo de fortalecer y articular el equipo de trabajo de Promoción y Prevención como uno de los procesos potenciales en la Institución que genera una relación Costo – Bienestar en el Usuario, su Familia y el Hospital, se definió como medida estratégica el planear, desplegar, y evaluar un Plan de promoción de la salud y prevención de la enfermedad acorde con los problemas más significativos de salud pública de la población que atiende la ESE. Para su seguimiento se plantearon tres indicadores; 1. Cumplimiento del plan, 2. Cumplimiento de metas por asegurador y el tercero, orientado al aumento en la satisfacción del usuario y, por ende, a la venta de servicios por evento.

Para el primer semestre de 2020 el avance permanece en el 61%. Las acciones planteadas para el cumplimiento de la medida: 1. Identificar los aspectos por mejorar en cada programa de PyP (Talento humano, recursos, estrategia y resultados), 2. Estructurar, aprobar e implementar un plan estratégico de PyP y 3. Realizar seguimiento y evaluación, no presentan evidencias de avance.

Sin embargo, en articulación con el proceso se demuestra cumplimiento de las siguientes acciones relacionadas con la medida:

- Cumplimiento a la programación de agendas de cada uno de los programas.
- Amplia publicidad desde las redes sociales de las acciones desarrolladas desde los programas de Promoción y Prevención para la Comunidad.



RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS 2018	RESULTADOS 2019	RESULTADOS I TRIMESTRE 2020	RESULTADOS II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO
Índice de cumplimiento del plan estratégico de Promoción y Prevención.	$(\text{total de actividades del plan que se cumplen} / \text{\# de actividades programadas en el plan}) * 100$	90%	2%	61%	0%	0%	61%
Proporción en cumplimiento de metas por asegurador	$(\# \text{ de estimaciones con cumplimiento} = 0 > \text{ al } 80\% / \# \text{ de estimaciones programadas}) * 100$	Metas de cumplimiento con nivel satisfactorio de acuerdo con criterio de asegurador.	78,2%	70%	62%	45,8%	45,8%
Proporción de ingreso en el servicio de Promoción y Prevención por evento	$(\# \text{ de actividades facturadas por evento en P y P} / \# \text{ de actividades facturadas en P y P}) * 100$	Aumento de actividades de PYP por evento.	Sin reporte	15%	9%	Sin Reporte	Sin Reporte
			Sin reporte	\$129.697.664	\$43.065.866	Sin Reporte	Sin Reporte

DESVIACIONES: Se presentan desviaciones para los 3 indicadores establecidos:

Indicador 1, Índice de cumplimiento del plan estratégico de Promoción y Prevención: Para el segundo trimestre del año 2020 la implementación del Plan no presenta avance, por tanto, presenta desviación inicial del 19% ante una proyección de cumplimiento del 80%.

Indicador 2, Proporción en cumplimiento de metas por asegurador:

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Calificación
56,76%	60,96%	57,69%	54,9%	50,94%	54%	45,8%	No aceptable
Cumplimiento Promedio Año 2020							54,46%

Para el cálculo de este indicador se toman las metas planteadas por las EPS, que son de acuerdo a la población asignada al municipio. Los programas evaluados son: Vacunación, Crecimiento y Desarrollo, Joven Sano, Planificación Familiar, Prenatal, Cérvix, Salud Oral, Agudeza Visual, ITS y demanda inducida. Para el periodo evaluado se alcanza un cumplimiento promedio del 54,46% calificado como No aceptable ya que pese a la demanda inducida que la Institución realiza no se logra captar los usuarios necesarios para un cumplimiento satisfactorio principalmente por las siguientes causas:

- Por la declaración de Emergencia Sanitaria en el país a raíz de la Pandemia de la Covid-19 los programas de Promoción y Prevención se vieron fuertemente afectados. Para los meses de abril y mayo fueron cerrados y solo a mediados de junio se reactivan bajo Tele consulta.



- En la población joven, los hombres son más reacios en asistencia a la consulta ya que no la ven relevante. Por otro lado, esta población se encuentra en un ciclo de vida productivo y argumentan no asistir por que su jornada laboral no se los permite o por que se encuentran cumpliendo jornadas académicas.
- La población adulta padece de enfermedades crónicas no transmisibles las cuales no aplican para el programa y la mayoría de población susceptible viven en áreas rurales dispersas con bajos recursos económicos lo que impide la asistencia a la consulta.
- No se logra captar la población femenina para la toma de citología por los horarios laborales.
- Para el último mes del primer trimestre del año en curso, se pudo evidenciar una desaceleración en el proceso

Indicador 3, Proporción de ingreso en el servicio de Promoción y Prevención por evento: Sin reporte para el periodo de monitoreo.

Para el logro de la medida, se ha planteado un cronograma para la vigencia actual dado el atraso que se viene presentado ante la inestabilidad del líder del proceso.

CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN "VALE LA PENA CUIDARTE".

Acción	Estado	Ponderado	Resultado	% de Avance
Identificar los aspectos por mejorar en cada programa de promoción y prevención (Talento humano, Recursos, Material de apoyo, Metodología, articulación y resultados)	Atrasado	35%	24%	8%
Estructurar plan estratégico de promoción y prevención con implementación de RIAS	Atrasado	35%	29%	10%
Desarrollar actividades propuestas	Atrasado	20%	50%	10%
Seguimiento y medición del Plan estratégico.	No Iniciado	10%	0%	0%
		100%		28%

CONCLUSIONES: El avance de esta medida es contemplado por toda la vigencia del programa (2017-2020). Acumula al primer semestre de 2020 un cumplimiento del 61% en actividades ejecutadas de acuerdo con la programación, la meta estaba definida para este año en un 90% de ejecución, por tanto, sigue presentando desviaciones de cumplimiento, debilidad en su desarrollo, falta de continuidad en las acciones dado la alta rotación en la Coordinación del proceso de Promoción y Prevención.

A la fecha no alcanza aún el impacto financiero pretendido desde el fortalecimiento de los programas de Promoción y Prevención como unidad de negocio potencial para los Hospitales de primer nivel de atención.

2.4. MEDIDA 04

DESARROLLAR UN PROGRAMA EDUCATIVO ORIENTADO A LOS PACIENTES CRÓNICOS PARA IMPACTAR LA ADHERENCIA AL TRATAMIENTO Y LOS FACTORES DE RIESGO DE DESCOMPENSACIÓN DE LOS PACIENTES

CATEGORIA: Reorganización administrativa

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Para el primer semestre del año 2020 el registro de pacientes crónicos asciende a 3.632 con patologías como: Diabetes, Hipertensión y Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica.

Esta población requiere un especial cuidado ya que su patología debe ser supervisada de manera completa abordando no solo el control de las cifras requeridas, sino además los factores de riesgo que generan, para así evitar complicaciones y afectaciones de Órganos importantes. Una de las problemáticas analizadas en el programa, era la



falta de adherencia de estos pacientes a su tratamiento, lo que conlleva a la descompensación y un aumento en sus factores de riesgo, re-consultas por urgencias y en algunos casos hasta hospitalizaciones. Se planeó por tanto como medida a desarrollar, un programa educativo orientado a los pacientes con patología crónica, con un seguimiento a la adherencia tomando una muestra de pacientes priorizados asistentes a este.

PACIENTES CRÓNICOS		
2018	2019	2020
3.661	3.788	3.632

Para la fecha, como avance en el cronograma establecido y en convenio docente asistencial con las Universidades Remington y UCO, se ha logrado estructurar metodología del programa educativo orientado a pacientes crónicos y realizar cronograma de actividades educativas. Se han cumplido las siguientes actividades:

- Proyección de cronograma de actividades y ayudas educativas.
- Programa educativo para usuarios con patología crónica documentado
- Atención de la Hipertensión y la Diabetes (Riesgo cardiovascular), con atención de un equipo de profesionales del área de la salud como médico, enfermera, psicología y estudiantes de enfermería.

A la fecha, el avance en la medida continua en un 45% en ejecución de actividades planteadas y el resultado del indicador planteada es de 0%, dado que al no avanzar con el programa no se ha podido realizar medición de pacientes adherentes, no obstante se debe tener en cuenta, que lo programas establecidos en relación con los pacientes crónicos, continúan con las mismas falencias que son ajenas a la voluntad de la institución, ya que como se puede evidenciar en el transcurrir del tiempo, los usuarios de patologías crónicas como Diabetes, Hipertensión arterial, entre otras, siempre presentan el mismo patrón de comportamiento: recaída y/o descompensación de pacientes, aumentando el índice de usuarios que consultan en el servicio de urgencias, por la inasistencia a sus controles..

La poca adherencia a los programas anteriormente mencionados, es consecuencia de la poca apropiación y responsabilidad de usuario por mantener un control adecuado de su enfermedad y calidad de vida. Se continúan buscando y estableciendo mecanismos por parte del ESE para esta población en específico, con el objetivo de lograr los parámetros propuestos en la medida y de esta manera generar un bienestar físico, mental y psicológico de estas personas.

RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS 2018	RESULTADOS 2019	RESULTADOS I TRIMESTRE 2020	RESULTADOS II TRIMESTRE	ACUMULAD
Proporción de pacientes que asisten al programa educativo son adherentes al tratamiento	(No. de pacientes que asisten al programa son adherentes con cumplimiento igual o superior al 10% / No. de pacientes que asisten al programa) *100	El 10% de los pacientes priorizados mejoran la adherencia al tratamiento.	0%	0%	0%	0%	0%

DESVIACIONES: El indicador para esta medida aún no reporta resultado dado que el programa se encuentra en fase de implementación, por tanto, la medición de adherencia de pacientes no puede realizarse.

Básicamente el atraso está dado por la inestabilidad en el proceso del responsable de la medida durante el programa. Desde la vigencia 2018 han rotado 7 profesionales de enfermería quienes han estado a cargo de la Coordinación de Promoción y Prevención en el Hospital y de las medidas No 03 y 04 del PSFF. Esta situación ha generado que las



actividades planteadas desde Promoción y Prevención y el Programa de Crónicos se encuentren parcialmente cumplidas por la no continuidad de un responsable que lidere dichas acciones.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN "PROGRAMA EDUCATIVO ORIENTADO A LOS PACIENTES CRÓNICOS"

ESTRATEGIA	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	FECHA
Identificar la población susceptible para el desarrollo del programa	1. Revisión de base de datos de riesgo cardiovascular de pacientes no controlados o con débil apoyo familiar. 2. Actas de reunión con personal del programa.	1. Comité de PyP 2. Enfermera Coordinadora de PyP. 3. Equipo de trabajo del programa	Marzo 2020
Estructurar programa educativo para usuarios con patología crónica	1. Estructurar metodología 2. Realizar cronograma de actividades y ayudas educativas. 3. Programa educativo para usuarios con patología crónica documentado y socializado.		Junio 2020
Ejecutar el programa educativo	Ejecutar la metodología propuesta 1. Formatos de socialización del Programa educativo para usuarios con patología crónica (Reuniones de programas, Comité PyP, Reunión de personal) 2. Soportes fotográficos 3. Soportes físicos (actividades de PyP) 4. Actas de articulación con otras instituciones o programas		Diciembre 2020
Seguimiento de adherencia y medición a la implementación.	1. Indicadores de adherencia 2. Evaluación de conocimientos 3. Recolección de medicamentos no usados. 4. Revisión de consulta de pacientes del programa a otros servicios de urgencias o consulta médica general por diagnósticos relacionados con su patología		Diciembre 2020

CONCLUSIONES: El avance de esta medida es contemplado por toda la vigencia del Plan (2017-2020). Su avance al primer semestre de 2020 continúa en 45% en el cumplimiento de actividades. Sin embargo, en resultados del indicador fijado de adherencia no reporta resultados para el periodo de monitoreo del año 2020, razón por la cual es importante identificar puntos críticos que no contribuyen con la obtención de los resultados esperados:

- La poca conciencia de enfermedad y adherencia a los programas preestablecidos por la institución.
- La carencia de recursos por parte de los usuarios para el desplazamiento a las citas de control, la cual en la mayoría de los casos se da en personas que habita en zonas rurales y con carencia de recursos.
- La alta rotación del líder del programa de P Y P, ya que, con esa situación, se interrumpen los procesos planteados generando un retroceso en el programa.

2.5. MEDIDA 05

IMPLEMENTAR MECANISMOS PARA EL SEGUIMIENTO Y LA TRAZABILIDAD DE PROCESOS ORIENTADOS AL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.

CATEGORIA: Reorganización administrativa

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: El seguimiento y la trazabilidad de los procesos contribuye al aumento de la productividad de servicios, la adherencia causa un efecto positivo en la racionalización del gasto por su optimización, ya que se reducen los costos de no calidad y la optimización eficiente de los recursos. Dentro de las actividades definidas para el desarrollo de la medida se determinaron las siguientes: 1. Actualizar mapa de procesos, 2. Actualizar los procesos que lo requieran, 3. Fortalecer el sistema para la gestión efectiva a riesgos institucionales desde la adherencia a los controles, 4. Reforzar el programa de auditoría Interna que permita mejorar los niveles de adherencia a los procesos.



1. **Actualizar los procesos que lo requieran:** Durante el segundo trimestre se elaboraron y actualizaron 26 documentos, de los cuales 21 son relacionados con la pandemia Sars Cov 2 (Covid 19), 3 documentos relacionados con la meta y 2 más ajustados conforme las necesidades institucionales y la normativa aplicable: documentos aprobados mediante la Resolución 223 de 2020. Así las cosas, de los 19 documentos pendientes por actualización se avanzó en un 15.78% en el trimestre con un acumulado del 66,67%.

PERIODO	Actualización Total de Documentos (Meta PSFF + Cumplimiento Normativo)	Actualización de Documentos incluidos en Meta del PSFF 2020	Despliegue de Documentos	Acto Administrativo
I Trimestre 2020	43	23	18	Resolución 113 de marzo de 2020
II Trimestre	26	3	3	Resolución 223 de junio de 2020
Total procesos objeto de Medición y despliegue 2020 en PSFF			39	

Documentos asistenciales pendientes por actualizar

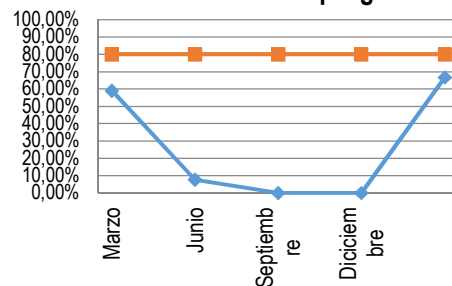
TIPO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO	VERSION	VIGENCIA
Procedimiento	Control de visitas	P-AH-004	00	3/05/2012
Guía	Control de líquidos	G-AH-002	00	6/06/2012
Guía	Cefalea	G-UR-006	01	22/03/2013
Guía	Dolor torácico	G-UR-012	01	22/03/2013
Guía	Otitis media aguda	G-UR-014	01	22/03/2013
Guía	Lumbalgia	G-UR-016	01	2/07/2013
Guía	Dolor abdominal	G-UR-017	01	30/08/2013
Guía	Interrupción voluntaria del embarazo	G-UR-021	00	9/04/2013
Guía de manejo	Presbicia	G-CE-006	00	10/07/2013
Guía de manejo	Miopía	G-CE-007	00	10/07/2013
Guía de manejo	Hipotiroidismo	G-CE-016	01	22/03/2013
Guía de manejo	ITU	G-CE-029	01	27/02/2013
Guía de manejo	Asma	G-CE-030	01	30/05/2013
Guía de manejo	Gingivitis	G-CE-037	01	11/03/2013
Guía	Profilaxis dental	G-CE-042	1	30/09/2013
Documento de apoyo	Programa objeto de demanda inducida	D-PP-001	2	22/11/2013

RESULTADO DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	ACUMULADO 2018	ACUMULADO 2019	RESULTADOS I TRIMESTRE 2020	RESULTADOS II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
Proporción de procesos actualizados y con despliegue.	No. de procesos actualizados con despliegue	4. Año: 100% actualización, y despliegue de documentos restantes.	5.56%	54,6%	46.15%	7.69%	53.84%
	Total de procesos a actualizar definidos en Línea de Base						
Índice de adherencia a procesos Institucionales	Procesos con adherencia	Aumento del 10% de la adherencia sobre L.B.	No aplica para el periodo.	6%	No aplica para el periodo	No aplica para el periodo	No aplica para el periodo
	Total de procesos objeto de medición						



Proporción de procesos actualizados y con despliegue.



Para el primer semestre de 2020 se debía tener un avance del 50%, sin embargo, el acumulado supera lo previsto, pues en los primeros 3 meses se logró un avance del 43.6% y en el segundo trimestre solo hubo un avance del 7.69% para un acumulado del 53.87%. Cabe resaltar que los esfuerzos desde el punto de vista documental fueron enfocados en la estandarización y despliegue de las actividades relacionadas con la Pandemia Sars-Cov2 (COVID 19).

DESVIACIONES: Desde el acumulado para el semestre el indicador no presenta desviaciones, sin embargo es pertinente aclarar que el inventario de documentos faltantes son de carácter asistencial y requieren la validación de los mismos de parte de los profesionales de la salud, lo que implica la destinación de tiempo administrativo para este personal y por la situación actual resulta costoso considerando que la mayoría de documentos faltantes son Guías de manejo y requieren la aplicación de la metodología propuesta por el Ministerio para la respectiva actualización o implementación de los mismos

IMPACTO FINANCIERO: La implementación de las actividades causará un impacto positivo en el riesgo financiero gracias a los resultados pretendidos desde la actualización de los procesos y la medición de la adherencia. Desde los niveles de monitoria el autocontrol por parte de los líderes de procesos, la auditoría interna y externa, se puede identificar reprocesos, y como resultado del análisis de causas se puede generar la simplificación de las actividades y la reducción de los tiempos de ejecución.

CONCLUSIONES: Esta medida es de proyección anual por tanto la meta toma como referente el 100% por cada vigencia. Conforme a la ejecución de las actividades se actualizaron para el periodo 3 documentos lo que representa el 15,78 % de la meta para el año y un 7,69% con el despliegue de 3 documentos.

Del total de actividades programadas para impactar la medida en el primer semestre, se alcanza un avance del 34%.

SOPORTES:

- Resolución 223 del 30 de junio del 2020
- Despliegue del manual de radio protección y de residuos
- Evidencias de despliegue protocolo de lavado de manos
- Evidencia Mapa de riesgos de PYP y matriz de peligros

1.6. MEDIDA 06

OPTIMIZAR LA USABILIDAD DEL SOFTWARE INSTITUCIONAL PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS

CATEGORÍA DE LA MEDIDA: Reorganización administrativa

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Con el avance en el cronograma de esta medida la ESE ha logrado mejorar la eficiencia en los procesos tanto administrativos como asistenciales, gracias a la optimización en la usabilidad del Software Institucional "CNT Pacientes". Para el primer trimestre de 2020 el cumplimiento de la medida registra un 27% en su fase de planeación para la intervención en la vigencia en los 16 módulos del Software



Institucional con acciones de parametrización y capacitación a usuarios del sistema. Como avance de la medida se presenta para el periodo de monitoreo:

- Capacitación en módulo de Promoción y Prevención
- Capacitación en módulo de Activos Fijos (Órdenes de Compra, Series, Compras, Depreciación y Traslados)
- Capacitación en módulo de Costos (Revisión de Parametrización y configuraciones adicionales).
- Trabajo permanente en mantenimiento a todos los módulos (historia clínica, nómina, contabilidad, presupuesto, facturación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, costos y activos fijos).

RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS				
			ACUMULADO 2018	ACUMULADO 2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
Índice de funcionarios capacitados	No. de usuarios capacitados	100%	0	88%	0%	4%	4%
	Total de empleados usuarios del sistema de información						
Índice de Eficiencia en el uso de los módulos	No. de módulos revisados y ajustados	100%	5%	88%	13%	14%	25%
	Total de módulos disponibles						

DESVIACIONES: Los indicadores de eficiencia y funcionarios capacitados en el uso de los módulos presentan un resultado del 27%, con una desviación del 23% dado que para el primer semestre de 2020 no se alcanzan a desarrollar las actividades propuestas de capacitación en el cronograma 2020.

Cronograma Módulos Administrativos

ACTIVIDADES GENERALES	ACTIVIDADES ESPECIFICAS	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEM.	DICIEM.
Parametrización de activos fijos	Grupos de activos		28							
	Lugares de uso									
Parametrización de activos fijos	Activos		28							
	Series									
Movimiento de Activos Fijos	Órdenes de Compra									
	Compra			11						
	Traslados, Bajas									
	Depreciaciones									
Parametrización Nomina	Revisión de Parametrización					13				
Parametrización de costos	Unidades de distribución									
	Distribución de los costos en las unidades funcionales				16					
	Valores estimados									
Informes de costos	Informes				17					
Activos Fijos	Seguimiento				23					
Presupuesto	Seguimiento				23					
Nomina	Seguimiento				24					
Contabilidad	Seguimiento				24					
Cuentas por Cobrar	Seguimiento					14				
Cuentas por Pagar	Seguimiento					14				
Costos	Seguimiento					14				



Cronograma Módulos Asistenciales

ACTIVIDADES GENERALES	ACTIVIDADES ESPECIFICAS	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEM.	DICIEM.
Parametrización Modulo Promoción y Prevección	Frecuencias	27							
	Grupos poblacionales								
	Porcentajes auxiliares								
	Agendas Grupales								
	Actividades								
Movimiento Modulo Promoción y Prevección	Estrategias		10						
	Encuestas								
	Matriz de gestión								
	Matriz de Programación								
Movimiento Admisión y Facturación	Gestión de agendas grupales								
	Pacientes(creación de pacientes)		18						
	Cargos directos y facturación contado								
	Ajuste de cuentas								
	Facturación Crédito								
	Registros de admisión								
	Liquidación de pendientes								
	Cancelación de cuenta								
	Facturación Crédito Hospitalización								
	Fusoat								
	Vincular Fusoat con factura crédito								
	Generación de RIPS								
	Anulac. o devol. (cargos, fact.cont. y fact.cred.)								
Movimiento Consulta externa	Pacientes(Creación de pacientes)				17				
	Citas medicas								
	Liquidaciones pendiente de cita								
	Factura contado de la cita								
	Agenda(listado)								
Movimiento Urgencias - Hospitalización con Facturación	Anulación de cita, traslados de citas								
	liquidación de pendientes de una cita								
	Ajuste de cuentas								
	Registros de admisión								
	Liquidación de pendientes								
	Cancelación de cuenta								
	Factura crédito hospitalización								
Laboratorio Clinico	Fusoat								
	Vincular fusoat con factura crédito								
	Generación de Rips								
	Anulaciones y devoluciones								
	Tipo de resultado								
	Grupos de Analitos								
	Secciones								
Laboratorio Clinico	Grupos Etareos								
	Analitos								
	Admisión								
	Hoja de Trabajo								
	Digitación de resultados								
Laboratorio Clinico	Resultados de exámenes								
	Adquisición automática								

IMPACTO FINANCIERO: Se espera que, con las optimizaciones aplicadas al Software implementadas, con el fortalecimiento en las competencias del usuario final en el uso de módulos y con los reportes generados, se mejoren los reprocesos y se disminuyan las actividades manuales para que el tiempo invertido en estas sea menor, y pueda ser utilizado en otras actividades.

CONCLUSIONES: Esta medida es de proyección anual por tanto la meta toma como referente el 100% por cada vigencia. Para el primer semestre de 2020 presenta un resultado del 27% de cumplimiento de acuerdo con lo programado. 4% de ejecución del cronograma de capacitación y 25% en fases de mantenimiento y parametrización del Software.

Con la ejecución de la medida se viene impactando el rendimiento del tiempo laboral, automatizando procesos, y facilitando la ejecución de reportes de obligatorio cumplimiento.

SOPORTES:

- Informes de ejecución del contrato de soporte segundo trimestre de 2020.

1.7. MEDIDA 07

IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL CON ENFOQUE EN EDUCACIÓN CONTINUA

CATEGORIA: Reorganización administrativa



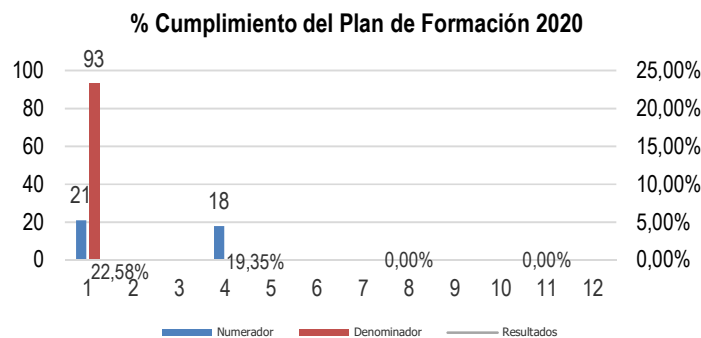
ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Un programa de Formación y Capacitación Institucional, promueve el aprendizaje organizacional con un impacto directo en el fortalecimiento de procesos teniendo como premisa el ajuste de las competencias individuales para el logro de los objetivos: Dentro de las actividades definidas para el desarrollo de la medida se determinaron las siguientes: 1. Capacitar líderes en metodología. 2. Identificar necesidades y Consolidar PIC, 3. Desarrollar PIC y evaluar, 4. Ajustar e implementar procedimientos de inducción, entrenamiento y reinducción.

Para el primer semestre de 2020 el PIC registra un avance del 44% representado en:

- Capacitación a líderes en Proyectos de Aprendizaje en equipo - PAE
- Consolidación de la proyección de Plan de Capacitación 2020 y registro de Indicadores.
- Planeación de Proyectos de Aprendizaje en Equipo: 1. Estrategias de mejoramiento al Clima organizacional e intervención a Riesgo Psicosocial, 2. Renovemos nuestro conocimiento – Grupo de Enfermería, 3. Aplicación de tratamientos que reporten mejor control de las patologías orales – Grupo de Odontología.
- Ejecución de 39 de Acciones de Formación
- Implementar procedimientos de inducción, entrenamiento y reinducción

RESULTADO DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	ACCIONES DE FORMACIÓN	META DE CUMPLIMIENTO 2020	2018	2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
Índice de Cumplimiento del programa en cada vigencia	No. de acciones de formación realizadas	20	80%	88.51	92.42%	28.57%	19,35%	44%
	No. de Acción de Formación	70				\$ 6.113.051	\$ 12.766.781	\$ 18.879.832



IMPACTO FINANCIERO: La medida es planteada dentro del contexto de saneamiento financiero principalmente por su efecto en la contribución individual con el propósito del restablecimiento económico de la ESE. Si bien desde su planteamiento financieramente no tiene una medición directa en cifras, favorece el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales relacionadas como: Mejora de la gestión Institucional, Calidad de los servicios, Clima organizacional y el fortalecimiento de las competencias en el grupo de colaboradores.

CONCLUSIONES: El PIC para el II Trimestre alcanza cumplimiento del 19,35%, con 39 acciones de formación de 93 programadas en 2020. En el cumplimiento general de las actividades definidas en la medida se cumple con un 43%.

SOPORTES:

- Cronograma de capacitaciones y evidencias



- Registro de indicadores
- Planeación Proyectos de Aprendizaje
- Soportes de Capacitación Primer semestre 2020

1.8. MEDIDA 08

FORTALECER EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE ACUERDO CON LA NORMATIVIDAD VIGENTE

CATEGORIA: Reorganización Administrativa

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Con el fin de medir el desempeño individual en la contribución de los objetivos institucionales se articula el proceso de evaluación de desempeño como un instrumento que contribuye al cumplimiento de las metas propuestas desde el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, en donde desde la concertación de objetivos con los empleados son contemplados las acciones necesarias para su cumplimiento y la sensibilización desde su compromiso Institucional.

Para el segundo trimestre de 2020 el proceso no presenta avances, continua con igual porcentaje de avance dado que la cobertura en su aplicación no cumple con la pretensión de evaluar el desempeño de todos los funcionarios independientemente del tipo de contratación. Actualmente de 110 empleados se vienen aplicando evaluación solo a 27. Para su desarrollo se definen las siguientes actividades:

1. Actualizar procedimiento,
2. Capacitar a líderes en nuevo esquema,
3. Articular criterios de concertación,
4. Realizar planes de mejoramiento Individual.

RESULTADOS DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO	RESULTADOS				
			2018	2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	Acumulado 2020
Índice de Adherencia evaluación de desempeño laboral	No. de empleados con aplicación de EDL	Adherencia al proceso EDL en un 100% cada año durante la vigencia del Plan.	24.32%	24.32%	24.32%	0%	24.32%
	Total de empleados sujetos a EDL						

DESVIACIONES: La meta propuesta de alcanzar un nivel de adherencia del proceso del 100% con la medición del desempeño a todos los empleados de la Institución solo se alcanza a fecha de corte en un 24,32% dado que hasta el momento el cumplimiento de la evaluación de desempeño solo se está realizando a empleados de carrera administrativa, presentándose una desviación del 75.68% dado que de los 110 empleados actualmente vinculados a la ESE susceptibles de evaluar solo se está realizando el proceso con 27. El 75.68% de desviación se presenta dado que la política Interna de EDL aún no es implementada. Para mejorar su cumplimiento se plantea para 2020:

Actividad	Responsable
Actualizar política Interna de Evaluación de Desempeño Laboral e Instrumento de Aplicación para provisionales y temporales.	Calidad Talento Humano
Realizar evaluación de desempeño para todos los empleados de la ESE Independientemente de su modalidad de contratación.	Líderes de proceso con personal a cargo
Realizar planes de mejoramiento Individual (Cuando aplique).	Líderes de proceso con personal a cargo
Realizar Seguimiento al proceso de EDL	Coordinador de Control Interno



IMPACTO FINANCIERO: La medida es planteada dentro del contexto de saneamiento financiero principalmente por su efecto en la contribución individual con el propósito del restablecimiento económico de la ESE. Si bien desde su planteamiento financieramente no tiene una medición directa en cifras, favorece el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales relacionadas como:

Adherencia a cumplimiento de procesos, guías y protocolos
Política de austeridad en el gasto bajo sus Lineamientos (Uso adecuado de los elementos de dotación, uso racional de los servicios públicos, disposición adecuada de los residuos, papel y bienes de consumo, adecuada facturación y soporte de los servicios prestados)
Cumplimiento en metas de producción por servicio
Seguimiento a Glosas y Facturación

CONCLUSIONES: Cumplimiento de actividades propuestas para la medida del 42% y Adherencia del 24,32% del proceso de Evaluación de Desempeño laboral, con la aplicación del proceso a 27 empleados de carrera administrativa de obligatorio cumplimiento por norma de un total de 110 empleado sujetos a evaluación independiente de su forma de contratación.

1.9. MEDIDA 09

IMPLEMENTAR EL PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DEL TALENTO HUMANO.

CATEGORIA: Reorganización Administrativa

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Una política de Comunicación Institucional se hace imprescindible para la articulación del trabajo entre todas las unidades funcionales y una estrategia fundamental por cuanto vincula el Hospital con su entorno y sus grupos de interés.

Las acciones contempladas dentro de la medida del Plan de Comunicaciones Institucional presentan un cumplimiento para el primer semestre de 2020 del 32%, evidenciado en las siguientes actividades

- 1. Estructurar e implementar plan:** La implementación del plan de comunicación ha venido siendo objeto de cambios por el nuevo estilo de dirección y por la contingencia Nacional que actualmente atraviesa el País y con ella el cambio drástico en los mecanismos y canales de comunicación y gestión. Para esta actividad durante el periodo del monitoreo se destacan las siguientes acciones:
 - Después de un análisis riguroso de las medidas de comunicación urgentes a implementar, se inicia la construcción de una Nueva Imagen Institucional.
 - Con el trabajo de una nueva imagen, se crea un nuevo Logo en las piezas institucionales.
 - Con la nueva dinámica de trabajo a raíz de la pandemia muchos de los colaboradores de la E.S.E y contratistas realizan sus labores desde casa, por tanto, se ha trabajado en el fortalecimiento de canales de comunicación como Redes sociales, grupos de WhatsApp, correos institucionales, mensajes de texto.
 - Aplicación de encuesta física y virtual para entender e interpretar la visión institucional que tiene cada uno de los colaboradores de la ESE con su imagen Institucional.
 - Diseño y ejecución de Campañas de Re significación de la labor de nuestros colaboradores.
 - Desarrollo de Señalética (Política de humanización en el servicio, Contingencia COVID-19)
 - Vídeos institucionales para dar a conocer la nueva imagen institucional
 - Actualización de la página web.
 - Actualización y mantenimiento permanente de redes.
- 2. Modelo de Escucha Activa:** El modelo de escucha activa tiene una modificación y se hace evidente al momento de crear e implementar la nueva imagen institucional, se realizan grupos focales y de interés para su construcción.



Los colaboradores y líderes de proceso tienen participación activa dentro del proceso. Se escuchan sugerencias y recomendaciones para la implementación de nuevas políticas de humanización del servicio.

3. Fortalecer competencias en uso efectivo de medios:

- Planeación, diseño y construcción total del sitio web con nuevas acciones pertinentes para la época de pandemia que vivimos: Asignación en línea de citas médicas, plataforma que alberga resultados de laboratorio y recepción de PQR
- Programa radial Institucional "Salud a tu vida":
- Permanente información y actualización a través de las redes sociales de las novedades de la ESE y la reapertura paulatina de algunos programas debido a la contingencia.
- Diseños y pautas informativas internas de acuerdo a las necesidades de cada servicio.

Acciones de Formación:

- No se realizan durante el trimestre

RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADOS					
		META DE CUMPLIMIENTO 2020	CUMPLIMIENTO 2018	CUMPLIMIENTO 2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
Índice de cumplimiento Plan de Comunicaciones Institucional	Actividades Ejecutadas	Ejecución del plan de comunicación >= 80%	10%	84%	16%	16%	32%
	Actividades programadas*100						
Índice de satisfacción Comunicación Organizacional.	Número de usuarios satisfechos	Aumento 10%	No se realizó medición	No se realizó medición	No se ha realizado medición	No se ha realizado medición	No se ha realizado medición
	Total de usuarios encuestados *100						

IMPACTO FINANCIERO: El impacto sobre las finanzas de la ESE de esta medida se espera en el largo plazo una vez definido el plan de mercadeo de servicios y el logro de una calificación de la atención al cliente fruto de la implementación del Plan de Comunicaciones. Se espera de la medida una reducción o control del riesgo jurídico por demandas prevenibles fruto de las atenciones por quejas de forma y no de praxis, se espera además incrementar la venta de servicios fruto de la Visibilización de la ESE y su portafolio a través de la proyección de mensajes unificados frutos del mejoramiento en la comunicación interna y externa sumado al plan de mercadeo.

CONCLUSIONES: Esta medida es de proyección anual por tanto la meta toma como referente el 100% por cada vigencia. A marzo de 2020 la medida presenta avance del 16%, con acciones que fortalecen la comunicación Institucional y el clima organizacional.

SOPORTES:

Propuesta Final de Imagen Corporativa
Capturas de Imágenes de difusión en redes nueva imagen corporativa

1.10. MEDIDA 10

ESTABLECER E IMPLEMENTAR CONTROLES QUE MITIGUEN EL RIESGO DE DAÑO ANTIJURÍDICO

CATEGORIA: Reorganización Administrativa



ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: El alcance de esta medida esta direccionado al establecimiento de controles desde la Política de Daño antijurídico para la prevención de una pérdida económica por concepto de condenas judiciales, mismas que tienen la vocación de impactar de manera negativa las finanzas de la entidad pública.

Las actuaciones judiciales donde es demandada la ESE Hospital San Juan de Dios de Marinilla se han atendido de manera completa y oportuna

Así mismo, el Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad Pública se viene reuniendo de manera periódica para analizar el estado de los procesos judiciales y las nuevas demandas que se formulan contra el Hospital, de lo cual da cuenta las Actas que se levantan de las sesiones del Comité.

A la fecha la ESE tienen los siguientes procesos judiciales activos:

RADICADO	DEMANDANTE	TIPO DE PROCESO	CUANTIA PRETENSIONES	PROBABILIDAD DE PÉRDIDA	ESTADO
05001333303020130110600-	Mary Luz Martínez Castaño y otros	Reparación directa Responsabilidad médica	150 SMLMV	ALTA	Primera Instancia: A Despacho Para Sentencia
05001333300420140019100-	Conrado Escudero y otros	Reparación directa Responsabilidad médica	Se condena a indemnizar perjuicios extra patrimoniales por 406,2 SMLMV (\$317.340.500) para 2018	ALTA	Segunda Instancia: A Despacho Para Sentencia
05001333302620130014700-	Walter Hernando Luna y otros	Reparación directa Responsabilidad médica	1550 SMLMV	MEDIA	Primera Instancia: A Despacho Para Sentencia
05001333302720170050800-	Martha Cecilia Ciro y otros	Reparación directa Responsabilidad médica	1500 SMLMV	MEDIA	Primera Instancia: Audiencia de Pruebas 13, 23 Y 27 De Febrero; 05 de Marzo De 2020
05440311300120110043900-	Dora Yarnobi Valencia Orozco	Llamado en garantía. Responsabilidad Civil médica	185 SMLMV	MEDIA	Primera Instancia: Audiencia de Instrucción y Juzgamiento El 28-02-20
05615310500120170044700	Elizabeth Rendón	Ordinario Laboral	INDETERMINADA NO SE CUANTIFICA EN LA DEMANDA	MEDIA	Pendiente que se Fije Audiencia de Trámite
05615310500120180000600-	Diana Cardona	Ordinario laboral	INDETERMINADA NO SE CUANTIFICA EN LA DEMANDA	MEDIA	Pendiente que se fije audiencia de trámite
05615310500120180011100-	Carlos Aldever Sánchez	Ordinario laboral	INDETERMINADA NO SE CUANTIFICA EN LA DEMANDA	MEDIA	Pendiente que se fije audiencia de trámite

RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS				
			ACUMULADO 2018	ACUMULADO 2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
Índice de cumplimiento de acciones asociadas al riesgo jurídico.	No. de acciones ejecutadas Comité de Conciliación	Cumplimiento de las acciones de control para cada vigencia >80%	No se registra Indicador	84%	14%	23%	37%
Oportunidad en la gestión de las demandas.	Términos procesales atendidos oportunamente	100% de las demandas atendidas dentro de los términos procesales.	Cumplimiento en términos de Ley	Cumplimiento en términos de Ley	Cumplimiento en términos de Ley	Cumplimiento en términos de Ley	Cumplimiento en términos de Ley



Las acciones para esta medida en el periodo de monitoreo reportan un avance acumulado del 37% en cumplimiento al planteamiento de control de riesgo jurídico para la ESE.

En cuanto al segundo indicador de oportunidad en la gestión de demandas vienen desarrollándose de acuerdo con los términos establecidos.

IMPACTO FINANCIERO: El estimativo de probabilidad de fallo en contra y la valoración del pasivo contingente de la entidad está causado por un valor de \$175.560.600.

CONCLUSIONES: Las acciones para esta medida en el periodo de monitoreo reportan un avance del 37% en cumplimiento al planteamiento de control de riesgo jurídico para la ESE.

1.11. MEDIDA 11

REVISAR Y AJUSTAR LA PLANTA TEMPORAL APROBADA ACTUALMENTE

CATEGORIA: Racionalización del Gasto

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Al hacer el análisis de los costos laborales al cierre del segundo trimestre de 2020 con relación al mismo periodo de la línea base (2016), se presentó una disminución de \$469.464.817 (15.95%); no obstante, es necesario tener presente que en el cálculo del indicador no se tiene en cuenta la inflación, ni el incremento salarial. La meta establecida por la empresa en el PSFF para el año 2020 es la disminución de los gastos laborales en un 9.7% con relación al cierre del año 2016. En el cálculo del indicador al periodo evaluado se obtiene una disminución del 15.95%, cumpliendo con así con la meta al mes de junio. Para el cumplimiento de la medida se plantean por vigencia 3 actividades; así:

- 1. Proyección de estudio técnico de cargas ajustado a las necesidades actuales de la ESE:** La ESE realizó el levantamiento del estudio de cargas en el mes de noviembre de 2020, el cual se utilizó como insumo para el estudio técnico de prórroga de Planta de cargos temporal para los periodos de: Enero a marzo y abril a junio de 2020.
- 2. Ajuste número de cargos de Planta Temporal actual:** Con base en el estudio de cargas se ajustaron los cargos de la empresa.
- 3. Reorganización de cargos y funciones:** En el primer trimestre se ajustó el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal.

Esta medida es de proyección anual por tanto la meta toma como referente el 100% por cada vigencia de acuerdo con el cumplimiento de actividades programadas y cumplidas, a la fecha de corte la medida tiene un cumplimiento acumulado del 83%. En el periodo evaluado la ESE atendiendo a los lineamientos del Ministerio de Salud y Protección Social derivados de la emergencia sanitaria, ha restringido la prestación de algunos servicios ambulatorios, ocasionando la disminución de la producción y el requerimiento de personal, dando como resultado la disminución en el nivel de los gastos inherentes al personal. En el periodo las medidas implementadas con relación al recurso humano fueron:

- Uso racional del personal de acuerdo a las necesidades actuales de cada uno de los servicios
- No se contrató personal supernumerario para cubrir vacantes definitivas de la planta, que en el periodo ascendieron a 6, así:

CARGO	VACANTES		
	Planta Fija	Planta Temporal	Total
Auxiliar Administrativo	1	2	3
Almacenista	1		1
Profesional Universitario Área de la Salud (Odontólogo)		1	1
Auxiliar Área de la Salud (Enfermería)		1	1
Total Vacantes	2	4	6



Al personal que no se requería para la prestación de los servicios: Si contaba con periodos de vacaciones cumplidas, se concedió su disfrute. Si no se debían periodos de vacaciones, previa concertación con el empleado, se acordó conceder vacaciones anticipadas. Amparados en las instrucciones del Ministerio del Trabajo que mediante la Circular N° 0021 del 17 de marzo de 2020 tiene por objeto establecer “Medidas de protección al empleo con ocasión de la fase de contención de COVID-19 y de la declaración de emergencia sanitaria”

Los ausentismos por incapacidad fueron cubiertos por el personal de la ESE. En el periodo se registraron 14 incapacidades por enfermedad general con 103 días de ausentismos.

Como consecuencia de las medidas tomadas con relación al recurso humano derivadas de la contención de los servicios se ha tenido disminución en los gastos de personal, así:

- Por la baja producción disminuyó el monto por pagar a los contratistas asistenciales bajo la modalidad de evento, tales como: Fisioterapia, Fonoaudiología, Psicología, Optometría.
- Disminución en los compromisos del personal de planta por el disfrute de los periodos de vacaciones, prestaciones que se encontraban provisionadas.
- No se generaron gastos derivados de la contratación de personal para cubrir novedades administrativas tales como: vacantes definitivas y ausentismos por incapacidades

Con el propósito de ajustar el número de trabajadores con las cargas de trabajo y a su vez disminuir los costos de personal, durante la vigencia del programa se han creado 2 cargos en la planta temporal y se han disminuido 20 cargos (19 de la planta temporal y 1 de la planta fija), así:

Cargo	2017		2018		Total	
	Temporal	Fija	Temporal	Fija	Temporal	Fija
Auxiliar Administrativo	1		5	1	6	1
Profesional universitario - Sistemas			1		1	0
Técnico administrativo			1		1	0
Auxiliar de servicios generales			1		1	0
Total cargos administrativos	1	0	8	1	9	1
Medico	2,5		1		3,5	0
Odontólogo	1				1	0
Auxiliar de enfermería	2				2	0
Higienista oral	1				1	0
Regente de farmacia	1				1	0
Técnico Vacunador			1		1	0
Bacteriólogo			0,5		0,5	0
Total cargos asistenciales	7,5	0	2,5	0	10	0
Total cargos	8,5	0	10,5	1	19	1

En la actualidad la ESE cuenta con 110 cargos (40 de planta fija y 70 de planta temporal), la planta de cargos temporal actual está vigente hasta el 31 de agosto de 2020. En la ESE se ha utilizado la modalidad de contratación por medio de planta de cargos temporal desde el mes de julio de 2012, a la cual se le han realizado varias modificaciones, así:

ACUERDO	PERIODO	NÚMERO DE CARGOS	VARIACIÓN
04 Abril de 2012 - Aprobación	Junio 12 de 2012 - diciembre 11 de 2012	72.5	
10 Noviembre de 2012 - Prorroga	Diciembre 12 de 2012 - Junio 11 de 2013	72.5	0.0
04 Mayo de 2013 - Prorroga	Junio 12 de 2013 - Diciembre 11 de 2013	78.5	6.0
09 Diciembre de 2013 - Prorroga	Diciembre 12 de 2013 – Diciembre 11 de 2014	76.0	-2.5
08 Diciembre de 2014 - Prorroga	Diciembre 12 de 2014 - Diciembre 11 de 2015	81.0	5.0



ACUERDO	PERIODO	NÚMERO DE CARGOS	VARIACIÓN
09 Noviembre de 2015 - Prorroga	Diciembre 12 de 2015 - Diciembre 11 de 2016	86.0	5.0
12 Noviembre de 2016 - Prorroga	Diciembre 12 de 2016 - Junio 11 de 2017	79.5	-6.5
04 Mayo de 2017 - Prorroga	Junio 12 de 2017 – Diciembre 31 de 2017	79.5	0.0
08 Noviembre de 2017 - Prorroga	Enero 1 de 2018 – Julio 31 de 2018	70.0	-9.5
07 Julio de 2018 - Prorroga	Agosto 1 de 2018 – Diciembre 31 de 2018	70.0	0.0
09 Diciembre de 2018 - Prorroga	Enero 1 de 2019 – Diciembre 31 de 2019	70.0	0.0
07 Diciembre de 2019 - Prorroga	Enero 1 de 2020 – Marzo 31 de 2020	70.0	0.0
04 Marzo de 2020 - Prorroga	Abril 1 de 2020 – Junio 30 de 2020	70.0	0.0
10 Junio de 2020 - Prorroga	Julio 1 de 2020 – Agosto 31 de 2020	70.0	0.0

Durante la vigencia de la planta temporal la ESE ha realizado estudios técnicos para soportar la vinculación del talento humano que se requiere para dar cumplimiento a la demanda de la prestación de los servicios de salud en la institución, estudio que se perfiló conforme a lo señalado en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004 y mediante el cual se concluyó que la ESE actualmente requiere un total de 127 cargos para funcionar de manera adecuada.

Ahora bien, de los 110 servidores públicos que tiene la ESE, únicamente 40 hacen parte de la planta de cargos fija y los demás vienen siendo contratados a través de la figura de empleos de carácter temporal prevista en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004, estructurándose una planta de cargos temporal que viene funcionando desde el año 2012 y de la cual hacen parte la mayoría de los servidores de la Entidad Pública.

Sobre el particular, es pertinente anotar que el numeral 2 del artículo 17 de la Ley 909 de 2004 dispone que *“Todas las entidades y organismos a quienes se les aplica la presente ley, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleo necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual tendrán en cuenta las medidas de racionalización del gasto.”*

En mayo de 2018 el Departamento Administrativo de la Función Pública emitió la Guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial, documento que explica las fases para diseñar o rediseñar una entidad del orden territorial, teniendo cuenta cuatro momentos del proceso de fortalecimiento organizacional: 1. Inicio, 2. Diagnóstico, 3. Diseño y 4. Implementación.

Así mismo, mediante el Decreto Presidencial 1800 de 2019 *“Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo”*

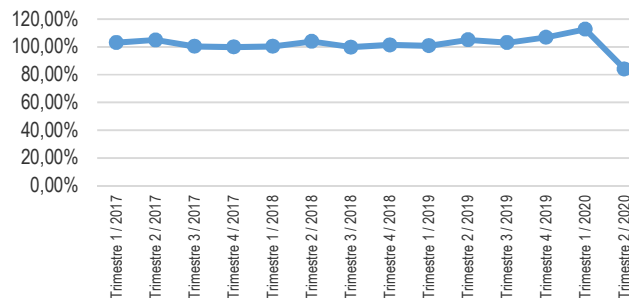
La última y única modificación de la planta de cargos global o fija de la ESE fue en el año 2007, hace más de 12 años, razón por la cual resulta imperioso que la empresa realice un rediseño institucional a fin de modernizar y actualizar la planta de cargos en la búsqueda el cumplimiento eficiente de las funciones a cargo del Hospital Público de los Marinillos, sin desmedro de que la misma se ajuste una vez se expida el régimen laboral especial aplicable a los servidores públicos de las Empresas Sociales del Estado. En consecuencia la ESE contrató la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión para el rediseño institucional de la Entidad Pública de acuerdo a la Guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial emitida por el DAFP y el Decreto Presidencial 1800 de 2019, con un contrato de 4 meses de ejecución por un valor de \$47.600.000, en aras de generar estrategias de optimización de los recursos y disminución de costos y gastos que apunten a impactar el resultado pretendido en la medida.



RESULTADOS DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	LINEA BASE	RESULTADOS					
				2017	2018	2019	2020		
							I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	ACUMULADO 2020
Índice de costos laborales (Gastos laborales obligados de la vigencia / Costos laborales de la línea de base)*100		9.7% de mejora respecto la vigencia 2016 (7.7% de 2018, 1% de 2019 y 1% de 2020)	0%	99.93%	101.34%	106,79%	12.65%	-28.60%	-15.95%
				Disminución acumulada 0.07% con relación al mismo periodo de la línea base	Incremento acumulado 1.34% con relación al mismo periodo de la línea base	Incremento acumulado 6.79% con relación al mismo periodo de la línea base	Incremento 12.65% con relación al mismo periodo de la línea base	Disminución 28.60% con relación al mismo periodo de la línea base	Incremento acumulado 5.38% con relación al mismo periodo de la línea base
			0	\$4.105.551 de ahorro acumulado	\$81.987.245 de incremento acumulado	\$415.956.030 de incremento acumulado	\$179.634.030 de incremento	\$649.098.847 de disminución	\$469.464.817 de disminución acumulada

Índice de costos laborales



DESVIACIONES: La meta propuesta en el Indicador “Índice de costos laborales” acumulada proyectada para el año 2020 tiene planteada una disminución del 9.7% con relación a la línea base (2016), para el cálculo al mes de junio se tomó como base el mismo periodo de 2016, dando como resultado una disminución de \$469.464.817 que equivale al 15.95%, cumpliendo así con lo planteado. Sin embargo, en el indicador se plantea la disminución de los costos laborales sin realizar los ajustes por inflación.

IMPACTO FINANCIERO: Al hacer el comparativo de los costos laborales incurridos en el primer semestre de 2020 (sin tener en cuenta la inflación) con relación al mismo periodo de 2016, se obtiene una disminución de \$469.464.817 (15.95%).

CONCLUSIONES: Disminución en gastos de personal de 15.95% (sin ajuste inflación) en primer semestre de 2020 con relación al mismo periodo de 2016. Variación influenciada por la restricción en la prestación de algunos servicios ambulatorios por la emergencia sanitaria.

SOPORTES:

- Estudio Técnico de Planta Temporal
- Acuerdo No 10 de junio 16 de 2020 proroga Planta temporal
- Certificado de Aval de la Prorroga de Secretaria Seccional de Salud y Protección Social
- Ejecución presupuestal junio 2020
- Contrato de rediseño institucional y modificación



1.12. MEDIDA 12

OPERATIVIZAR LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN DE COSTOS EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

CATEGORIA: Racionalización del gasto

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: La ESE tiene un convenio con la Cooperativa de Hospitales de Antioquia - COHAN para implementación de la metodología de gestión productiva de servicios de salud y sus herramientas (Costos hospitalarios) en la herramienta PERC (Productividad, eficiencia, recursos y costos), que ha venido desarrollando en asocio con la Organización Panamericana de la Salud –OPS – de la Metodología de Gestión Productiva de Servicios de Salud –MPGSS.

Bajo el aplicativo PERC sólo se puede conocer el costo por centro, no permite calcular el costo por cada uno de los servicios. Para distribuir los gastos de los centros administrativos en los asistenciales, se ha tomado como referencia la participación que tiene cada centro asistencial en el total de esta clasificación, de igual forma, con el fin de calcular el margen de utilidad o pérdida por centro de costos, se ajustó el valor facturado por unidad funcional (con el margen de contratación). Debido a que los centros administrativos tienen un peso porcentual importante sobre el total de costos y que históricamente se tienen valores significativos de margen de contratación, el prorrateo utilizado y los cálculos manuales se pueden generar inexactitudes en el cálculo del costo por centro.

Con la metodología PERC la ESE realizó un estudio de costos consolidado de toda la vigencia 2018, en el año 2019 se hizo un estudio con corte al mes de marzo y en el periodo comprendido entre abril a noviembre se realizó un estudio en forma mensual. Luego del análisis del alcance del estudio de costos por la plataforma PERC y con el propósito de hacer seguimiento a los costos por unidad funcional, en la presente vigencia se está realizando el cálculo del costo aproximado por unidad funcional de manera mensual con los datos que son suministrados a través del módulo de Contabilidad de CNT.

A pesar de que esta medida ha tenido un avance satisfactorio en cumplimiento de actividades programadas, la herramienta utilizada (PERC) sólo permite el cálculo de un costo por unidad funcional, por lo que actualmente la ESE no tiene el cálculo del costo por actividad, que es el objetivo final de un estudio, es decir, a pesar de que se ha dado cumplimiento a la medida, no se cuenta con un instrumento que genere información suficiente para ser utilizada en la toma de decisiones para la definición de tarifas base en los servicios de salud prestados y la certidumbre en la real utilidad generada en la operación.

Teniendo en cuenta las apreciaciones anteriores se tomó la decisión de explorar la usabilidad del módulo de costos del software institucional, por tanto, a finales del mes de mayo se capacitó a un contratista en el manejo y parametrización del módulo. En la actualidad se está revisando y ajustando la parametrización del módulo de costos y de los que lo alimentan con el fin de poder dar inicio a las pruebas. Todo esto tiene como finalidad conocer la información que arroja el módulo de costos y si es necesario, efectuar los requerimientos pertinentes al proveedor del software.

Para el cumplimiento de la medida, la empresa programó 4 actividades:

1. **Diagnosticar la operatividad del sistema de costos:** Actividad que se desarrolló en su totalidad en la vigencia 2018.
2. **Definir las acciones a realizar de acuerdo con el diagnóstico:** Se llevó a cabo en el primer trimestre de 2019.
3. **Ejecutar el plan de acción definido:** Para la presente vigencia se tiene planteado la realización del estudio de costos por unidad funcional con base en la información contable. Con un cumplimiento del 42%
4. **Realizar seguimiento y control:** Con un cumplimiento del 42%



Esta medida es de proyección anual por tanto la meta toma como referente el 100% por cada vigencia de acuerdo con el cumplimiento de actividades programadas y cumplidas. Al cierre del mes de junio se tiene un cumplimiento de las actividades planteadas del 42%. (17% en el primer trimestre y 25% en el segundo).

RESULTADOS DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	LINEA BASE	RESULTADOS					
				2017	2018	2019	2020		ACUMULADO 2020
							I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	
Índice de cumplimiento del cronograma (costos en la prestación de los servicios)	(Número de tareas cumplidas / Numero de tareas programadas)*100	100%	0%	0%	50%	89%	17%	25%	42%
Proporción de servicios con costeo	(Número de unidades funcionales con estudio de costos implementados / Número de unidades funcionales)*100	100%	0%	0%	0%	100%	17%	25%	42%

DESVIACIONES: En la actualidad se está realizando el cálculo de los costos por unidad funcional a partir de la información contable; a pesar de que gran parte de la información puede ser fácilmente asociada a cada centro, existen otros datos que se dificulta su asociación como es el caso del margen de contratación, las glosas y de los gastos administrativos. Debido a que no se cuentan con un método que permita establecer las bases de asignación, para efectos de su prorrateo se tuvieron las siguientes consideraciones:

Margen de contratación y glosas: Se prorrateo con base en el peso porcentual de los ingresos de cada unidad funcional

Gastos administrativos: Se prorrateo con base en el peso porcentual de los costos de cada unidad funcional

Aunque la medida ha tenido avance en la vigencia del programa, a la fecha no se tiene el cálculo del costo por cada uno de los servicios que se prestan en la ESE, que objetivo final de un estudio, es decir, a pesar de que se está cumpliendo con la medida, no se cuenta con un instrumento que genere información suficiente para ser utilizada en la toma de decisiones para la definición de tarifas base en los servicios de salud prestados y la certidumbre en la real utilidad generada en la operación.

IMPACTO FINANCIERO: Tomado como base los estudios de costos realizados se hace un cómputo de los resultados obtenidos por la empresa en la prestación de los servicios:

UNIDAD FUNCIONAL	UTILIDAD BRUTA						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Consolidado
URGENCIAS-CONSULTA Y PROCEDIMIENTOS	-184,813,465	-142,207,594	-172,565,164	-124,073,496	-132,274,507	-210,581,924	-966,516,150
SERVICIOS AMBULATORIOS - CONSULTA EXTERNA Y PROCEDIMIENTOS	-19,255,559	-20,252,189	-48,700,241	-30,205,474	-28,244,024	-45,433,926	-192,091,413
SERVICIOS AMBULATORIOS CONSULTA ESPECIALIZADA	-3,480,591	-7,718,192	-7,320,222	-7,012,814	-2,494,941	-9,920,736	-37,947,497
SERVICIOS AMBULATORIOS-SALUD ORAL	-13,652,362	-15,144,982	-30,411,289	-1,813,023	-15,883,731	-36,453,106	-113,358,493
SERVICIOS AMBULATORIOS-PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN	128,182,194	121,073,164	84,729,767	41,833,564	24,994,560	46,651,138	447,464,387
SERVICIOS AMBULATORIOS-OTRAS ACTIVIDADES EXTRAMURALES	-2,064,950	-2,029,774	-2,119,680	-28,038,983	-7,958,667	66,256,247	24,044,193
HOSPITALIZACION-ESTANCIA GENERAL	-31,750,075	-29,675,683	-49,259,345	-25,191,865	-19,983,457	-38,852,304	-194,712,729
APOYO DIAGNOSTICO-LABORATORIO	33,582,217	17,521,429	25,511,800	13,042,341	20,056,260	27,045,130	136,759,177
APOYO DIAGNOSTICO-IMAGENOLOGIA	11,338,353	15,205,124	7,124,180	9,687,872	13,594,951	15,561,739	72,512,218
APOYO TERAPEUTICO-REHABILITACION Y TERAPIAS	1,255,536	-584,351	1,178,962	-116,188	2,188,588	1,496,309	5,418,855
APOYO TERAPEUTICO - FARMACIA E INSUMOS	31,073,288	32,108,065	29,790,710	108,694,840	165,500,167	54,385,108	421,552,179
SERVICIOS CONEXOS A LA SALUD- AMBULANCIA	-19,396,113	5,118,517	-24,376,703	-9,505,325	-26,816,701	2,883,285	-72,093,040
MEDICINA LEGAL	-1,770,658	-117,088	-3,642,282	-1,737,789	-55,470	-3,782,209	-11,105,496
SERVICIOS DE SALUD	-70,752,185	-26,703,552	-190,059,508	-54,436,340	-7,376,974	-130,745,250	-480,073,809



En el comparativo de los costos incurridos para la prestación de los servicios de salud en el periodo evaluado, en todos los meses se ha presentado una pérdida con un consolidado al cierre del primer semestre de \$480.073.809. A pesar de que se presenta un cálculo, no se cuenta con datos suficientes para calcular el valor real de las posibles pérdidas o ganancias que se han generado en la empresa. Por tanto, el cálculo anterior es sólo una aproximación.

El conocer en forma oportuna los costos en la prestación de los servicios le brinda a la empresa una herramienta fundamental como contribución a la estimación del resultado de las operaciones y en la toma de decisiones, siempre que sean estimados de forma real y oportuna. Por medio de los costos se logra determinar el margen de utilidad; esto permite la capacidad de conocer los resultados reales y se convierten en una herramienta para evaluar la empresa como un todo, debido a que en la estimación de los costos intervienen cada una de las áreas necesarias para su funcionamiento (administrativas y asistenciales).

CONCLUSIONES: Avance 42%. Se realiza un cálculo de los costos, pero no se cuenta con una herramienta que permita generar el cálculo de las posibles pérdidas o ganancias de la operación, ni de los costos por servicio, que es el objetivo de un estudio de costos.

SOPORTES:

Actas 9, 10 y 11 de 2020 Comité de Sostenibilidad Financiera

1.13. MEDIDA 13

REALIZAR ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO A LA PRODUCTIVIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD DE ACUERDO CON LOS RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DEL COSTO.

CATEGORIA: Racionalización del gasto

ANALISIS DE LA MEDIDA: Esta medida es de proyección anual en coherencia con la evaluación del Plan de gestión de Gerencia, por tanto, toma como referente el 100% por cada vigencia de acuerdo al cumplimiento de actividades programadas y como meta el indicador definido por la Resolución 408 de 2018 del Ministerio de Protección Social, de la evolución del gasto por Unidad de Valor Relativo producida (UVR) menor a 0,90, la cual mide el costo que genera producir una unidad de servicio y compararlo con el costo del año anterior.

Con la medida planteada se estará midiendo la productividad que está directamente ligada al costo de los servicios. Para el cumplimiento de esta medida se definieron 4 actividades:

1. **Operativizar el Comité de Producción:** En la vigencia 2020 se operativizó el comité.
2. **Establecer metas de producción por servicios según el tipo de contratación:** Las metas de producción fueron establecidas desde la proyección del programa de saneamiento Fiscal y financiero. A través del Comité de producción se pretende hacer seguimiento constante para su cumplimiento.
3. **Establecer mecanismos de seguimiento y control al cumplimiento de la política de uso racional de los recursos:** En forma periódica se realiza seguimiento a la política de uso racional de los recursos.
4. **Evaluar su cumplimiento:** Se realiza trimestralmente con el monitoreo del PSFF.

En el periodo evaluado la medida tiene un cumplimiento del 38%, en ejecución de actividades y del 1.22 en UVR. De acuerdo con los resultados al cierre junio se presenta la siguiente información:



Al cierre del mes de junio de 2020 la relación de costos y gastos con la UVR producida dio un resultado de 1.22, indicando que se presentó un incremento del 0.25, cifra que denota que no se da cumplimiento a la meta del programa que es la disminución de 0.01 por cada vigencia.

Si se hace el cálculo de la evaluación del gasto por unidad de valor relativa producida con relación al mismo periodo de la línea base (año 2016), en el periodo evaluado se ha tenido el siguiente comportamiento:

Línea base	2017	2018	2019	2020	
	Trim 4	Trim 4	Trim 4	Trim 1	Trim 2
0.97	0.95	0.95	0.89	0.93	1.06

En el año 2020 la meta establecida es de 0.93, al comparar el costo por UVR del mes de junio de 2016 y 2020 dio como resultado un incremento de 0.09 (0.97 Vs 1.06), resultado que no da cumplimiento la meta del programa que es la disminución de 0.01 por cada vigencia (0.04 acumulado al año). Analizando el resultado del indicador en el periodo evaluado desde los diferentes escenarios encontramos:

- La variación de la UVR con relación al año inmediatamente es del 1.22, cifra que está por encima de la meta en 0.25.
- La variación de la UVR con relación a la línea base es del 1.06, valor que no da cumplimiento a la meta del indicador para el año 2020 que es del 0.93 (disminución de la relación entre gastos y producción en 0.01 cada año durante la vigencia del Programa con respecto al resultado del año 2016)
- El estándar óptimo de la Evolución del Gasto por Unidad de Valor Relativo Producida es del 0.9, al cierre del primer semestre de 2020 no se da cumplimiento al estándar, superándolo en 0.32.

La UVR relaciona los gastos de un periodo con la producción, es decir, es el cálculo del costo de producir una unidad de servicio, la cual se compara con el costo del año anterior. A continuación, se hace un corto análisis de la producción y los gastos:

Producción: En el segundo trimestre la producción de los servicios presentó una gran disminución por las restricciones derivadas de la emergencia sanitaria. De acuerdo a lo proyectado en la vigencia se planteó producir 698,121.28 unidades (174,530.32 trimestral). En el periodo abril a junio se produjeron 89,469.17, es decir, el 51.26% de lo programado.

En los primeros seis meses se han producido 262,876.76 unidades que equivalen al 37.65%, valor que está por debajo de lo esperado para el periodo (50%)

Gastos: Al corte del periodo evaluado en la ESE se ha obligado el 60.87% del presupuesto definitivo, así:

Concepto	Presupuesto		Obligaciones			% Ejec.
	Inicial	Definitivo	Trimestre 1	Trimestre 2	Total	
GASTOS	9,376,352,661	10,443,818,202	3,905,547,434	2,451,193,409	6,356,740,843	60.87%
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	7,646,975,688	8,813,283,190	3,060,189,371	2,074,323,062	5,134,512,433	58.26%
GASTOS DE PERSONAL	6,254,996,902	7,220,457,830	2,502,681,684	1,503,116,160	4,005,797,844	55.48%
Gastos de Administración	1,713,396,428	2,004,469,138	729,446,945	433,705,176	1,163,152,121	58.03%
Vigencia 2020	1,713,396,428	1,751,230,266	476,208,073	433,705,176	909,913,249	51.96%
Vigencia Anterior	0	253,238,872	253,238,872	0	253,238,872	100.00%
Gastos de Operación	4,541,600,474	5,215,988,692	1,773,234,739	1,069,410,984	2,842,645,723	54.50%
Vigencia 2020	4,541,600,474	4,548,062,661	1,105,308,708	1,069,410,984	2,174,719,692	47.82%
Vigencia Anterior	0	667,926,031	667,926,031	0	667,926,031	100.00%
GASTOS GENERALES	1,228,020,422	1,410,998,922	451,856,201	554,267,895	1,006,124,096	71.31%
Gastos de Administración	476,606,515	454,653,196	200,835,863	94,335,486	295,171,349	64.92%
Vigencia 2020	476,606,515	371,849,319	118,031,986	94,335,486	212,367,472	57.11%
Vigencia Anterior	0	82,803,877	82,803,877	0	82,803,877	100.00%
Gastos de Operación	751,413,907	956,345,726	251,020,338	459,932,409	710,952,747	74.34%
Vigencia 2020	751,413,907	816,898,209	111,572,821	459,932,409	571,505,230	69.96%
Vigencia Anterior	0	139,447,517	139,447,517	0	139,447,517	100.00%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	163,958,364	181,826,438	105,651,486	16,939,007	122,590,493	67.42%



Concepto	Presupuesto		Obligaciones			% Ejec.
	Inicial	Definitivo	Trimestre 1	Trimestre 2	Total	
Vigencia 2020	163,958,364	122,159,020	45,984,068	16,939,007	62,923,075	51.51%
Vigencia Anterior	0	59,667,418	59,667,418	0	59,667,418	100.00%
GASTOS DE OPERACION COMERCIAL Y PRESTACION DE SERVICIOS	1,434,553,799	1,226,546,868	763,706,665	299,682,774	1,063,389,439	86.70%
GASTOS DE PRESTACION DE SERVICIOS	1,273,515,025	1,116,093,692	710,185,715	282,128,419	992,314,134	88.91%
Vigencia 2020	1,273,515,025	715,697,010	309,789,033	282,128,419	591,917,452	82.71%
Vigencia Anterior	0	400,396,682	400,396,682	0	400,396,682	100.00%
GASTOS DE COMERCIALIZACION	161,038,774	110,453,176	53,520,950	17,554,355	71,075,305	64.35%
Vigencia 2020	161,038,774	81,038,774	24,106,548	17,554,355	41,660,903	51.41%
Vigencia Anterior	0	29,414,402	29,414,402	0	29,414,402	100.00%
INVERSION	294,823,174	403,988,144	81,651,398	77,187,573	158,838,971	39.32%
Vigencia 2020	294,823,174	322,336,746	0	77,187,573	77,187,573	23.95%
Vigencia Anterior	0	81,651,398	81,651,398	0	81,651,398	100.00%
Gastos Vigencia 2020	9,376,352,661	8,729,272,005	2,191,001,237	2,451,193,409	4,642,194,646	53.18%
Gastos Vigencia Anterior	0	1,714,546,197	1,714,546,197	0	1,714,546,197	100.00%

Si realizamos una proyección lineal del presupuesto, al cierre del primer semestre de 2020 se espera una ejecución del 50%, a la fecha se tienen obligaciones de gastos del 60.87% sobre el presupuesto definitivo, valor que está por encima de lo esperado, sin embargo, si descontamos las cuentas por pagar de vigencias anteriores que ascienden a \$1.714.546.197, se ha ejecutado el 44.45%.

Al efectuar el análisis de las obligaciones de la vigencia con relación al presupuesto inicial (proyectado en los escenarios financieros) se tiene una ejecución del 53.18%, monto que sigue estando por encima del valor esperado.

En el periodo analizado el único grupo (vigencia actual + vigencias anteriores) que está por debajo del valor esperado son los gastos de inversión con el 39.32%, los demás se encuentran por encima del 55%. Si analizamos las obligaciones de la vigencia actual encontramos que a pesar de que se disminuye su ejecución, aun varios ítems se encuentran por encima del valor esperado; los conceptos que menor ejecución presentaron fueron los relacionados con los gastos de personal (administrativo 51.96%, asistencial 47.82%, transferencias 51.51%), mientras que la mayor ejecución se dio en los gastos de prestación de servicios con el 82.71%.

Con el propósito de efectuar un seguimiento más minucioso a los costos incurridos en el periodo de ejecución del programa, se realiza un comparativo de los gastos por vigencia (tomando como referencias la línea base – 2016, sin aplicar ajustes por inflación):

Concepto	2016	2017	Var	2018	Var	2019	Var	2020	Var
Gastos	4,270,989,363	6,608,636,900	54.73%	5,839,232,937	-11.64%	6,416,383,383	9.88%	6,356,740,843	-0.93%
Vigencia	3,858,592,259	5,993,871,908	55.34%	4,504,841,091	-24.84%	4,749,918,729	5.44%	4,642,194,646	-2.27%
Vigencia Anteriores	412,397,104	614,764,992	49.07%	1,334,391,846	117.06%	1,666,464,654	24.89%	1,714,546,197	2.89%

En el comparativo del total de gastos obligados al mes de junio de las vigencias 2016 a 2020 se observa un incremento total de 48.84%, ocasionada por las deudas de las vigencias anteriores que aumentaron en 315.75%, los gastos de la vigencia incrementaron en 20.31%. Si se hace el cotejo entre vigencias, de 2016 a 2017 se da un incremento del 54.73%, de 2017 a 2018 disminuyeron en 11.84%, de 2018 a 2019 subieron en 9.88% y de 2019 a 2020 decreció en 0.93%. En el cotejo llama la atención como las deudas de vigencias anteriores han incrementado en cada año, dándose el menor incremento en el año 2020 con el 2.89% y el mayor en el 2018 con un 117.06%.

Al efectuar el comparativo de los gastos con el incremento de la inflación a los valores de la línea base (2016) se encuentran las siguientes variaciones:



CONCEPTO	2016	2020	Var Total
Gastos	4,974,303,340	6,356,740,843	8.40%
Gastos de funcionamiento	4,318,316,031	5,134,512,433	0.86%
Gastos de personal	3,308,891,921	4,005,797,844	2.69%
Gastos generales	923,112,687	1,006,124,096	-7.55%
Transferencias corrientes	86,311,423	122,590,493	20.48%
Gastos de operación comercial y prestación de servicios	609,989,832	1,063,389,439	47.87%
Inversión	45,997,477	158,838,971	192.91%
TOTAL GASTOS DIFERENTES A CUENTAS POR PAGAR	4,499,593,496	4,642,194,646	-12.49%
TOTAL GASTOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	474,709,844	1,714,546,197	206.36%
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS	4,974,303,340	6,356,740,843	8.40%

- El total de gastos incremento en 8.40%
- Los gastos de personal aumentaron 2.69%.
- Los gastos generales presentaron una disminución del 7.55%.
- Las transferencias presentaron un aumento 20.48%.
- Los gastos de operación comercial y de prestación de servicios aumentaron en un 47.87%.
- Los gastos de inversión aumentaron en 192.91%.
- Los gastos de vigencias anteriores incrementaron en 206.36%
- Los gastos de la vigencia decrecieron en 12.49%

Tomando como referencia los anteriores resultados, podemos concluir que los gastos de la vigencia han presentado disminución en el periodo evaluado, el incremento del total de gastos está causado por las deudas de las vigencias anteriores que la empresa por la situación de iliquidez no ha logrado sanear en su totalidad; indicando que la situación financiera desfavorable por la que en la actualidad está pasando la ESE no se debe a la mayor generación de gastos, sino a que con los ingresos no se alcanza a cubrir las obligaciones contraídas por la empresa.

Con el propósito de controlar el gasto en los diferentes servicios, la ESE cuenta con una política de uso racional de los recursos, a la cual se le hace seguimiento continuo y es socializada en el comité de sostenibilidad financiera. Además, en cumplimiento del Decreto No. 1737 de 1998 se realiza el informe de Austeridad en el gasto en el que se incluye el seguimiento a: a) Gastos generales (Servicios públicos y otros gastos generales como: papelería y útiles de Oficina, productos de aseo, despensa y consumo de combustible). b) Medidas del Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de categoría de Racionalización del gasto, dentro las que están: gastos de personal, producción y ejecución presupuestal.

Con el fin de que los colaboradores conozcan los resultados alcanzados en producción, en forma periódica se socializa el informe de producción y productividad de los servicios en el comité de sostenibilidad financiera y a los líderes de los servicios.

DESVIACIONES: En la medición del indicador con relación al año anterior, en el periodo evaluado no se cumple con el estándar óptimo (0.90), ni la meta establecida en el programa para la vigencia 2020 (0.93). El resultado del indicador se ha visto afectado por la disminución en la producción y el incremento en los gastos, al cierre del mes de junio se han producido el 37.65% de los proyectado, la cual se ha visto influenciada por las medidas de restricción para la contención del COVID-19.

Por otra parte, en la proyección del presupuesto de gastos para el periodo de vigencia del PSFF, la empresa a los gastos históricos le incremento el IPC esperado para cada año. Luego de la proyección de los escenarios financieros el Gobierno Nacional ha expedido normatividad que implica el aumento de los gastos de personal como es el caso de:



El pago de la prima de servicios a los empleados en forma proporcional, independientemente del tiempo laborado. En los años anteriores sólo se efectuaba el pago proporcional si se tenía como mínimo 180 días laborando en la vigencia.

La asignación de la Bonificación de servicios prestado como factor salarial para el pago de las prestaciones sociales.

Teniendo en cuenta que los gastos de personal tienen una participación aproximada al 63.02% sobre el total de los gastos obligados, los incrementos que se den en este concepto tienen un impacto directo negativo sobre las metas de disminución de gastos propuesta en el PSFF.

En el cálculo de la variación (entre las dos últimas vigencias) de la relación de costos y gastos con las UVR producidas, al cierre del primer semestre de 2020 se dio un resultado de 1.22 indicando que se presentó un incremento del 0.25 con relación al año 2016 (línea base), valor que no da cumplimiento a la meta del programa que es la disminución de 0.01 por cada vigencia (0.04 para 2020).

La empresa en el año 2020 en los gastos obligados de la vigencia ha tenido disminución con relación el año inmediatamente anterior, sin embargo, se vio afectada por el incremento en las deudas de las vigencias anteriores (pasivos que no fueron pagados en el año 2020 por problemas de iliquidez).

IMPACTO FINANCIERO: Evolución del Gasto por Unidad de Valor Relativo producida (Valores acumulados al periodo de cálculo):

CONCEPTO	2016 Dic	2017 Dic	2018 Dic	2019 Dic	2020 Junio
Total gastos de funcionamiento y de operación comercial obligados de la vigencia	8,834,254,807	8,291,991,493	9,029,928,353	8,967,509,753	3,627,600,722
Número de UVR producidas en la vigencia actual	680,267.66	672,820.24	731,514.55	780,001.44	262,876.76
Gasto por Unidad de Valor Relativo producida en la vigencia	12,986.44	12,324.23	12,344.15	11,496.79	13,799.63
Total gastos de funcionamiento y de operación comercial obligados en la vigencia anterior	9,099,657,581	8,834,254,807	8,291,991,493	9,029,928,353	4,294,412,741
Número de UVR producidas en la vigencia anterior	643,553.89	680,267.66	672,820.24	732,217.59	378,891.21
Gasto por Unidad de Valor Relativo producida en la vigencia anterior	14,139.70	12,986.44	12,324.23	12,332.30	11,334.16
Resultado indicador	0.92	0.95	1.00	0.93	1.22
Variación de total de gastos (vigencia actual - anterior)	-265,402,774	-542,263,314	737,936,860	-62,418,600	-666,812,019
Variación UVR (vigencia actual - anterior)	36,713.77	-7,447.42	58,694.31	47,783.85	-116,014.45
Variación Gasto por Unidad de Valor Relativo producida (vigencia actual - anterior)	-1,153.26	-662.21	19.92	-835.52	2,465.47

En el primer semestre de 2020 disminuyeron (con relación al año anterior) los gastos (15.53%) y la producción (30.62%), sin embargo, la rebaja en los gastos fue en menor proporción que la producción dando como resultado que el costo por UVR producida incrementó en \$2.465,47, presentando un impacto negativo para las finanzas de la ESE de \$648.114.057,59 valor que resulta de multiplicar las UVR producidas en el año (262.876,76) por el incremento en el costo de la producción de cada Unidad de Valor Relativa (\$2.465,47).

CONCLUSIONES: El costo promedio de UVR producida (con relación al periodo anterior) en el año 2017 disminuyó \$662.21, 2018 aumentó \$19,9, en 2019 decreció \$835,52 y en 2020 incremento \$2.465,47. Con un resultado negativo \$648.114.057,59 en los primeros 6 meses del año.

SOPORTES:

- Metas de producción PSFF cuadro 32
- Indicadores PSFF
- Ejecución Presupuestal junio 2020
- Socialización informe de producción
- Informe de Austeridad en el gasto abril 2020



- Actas 3 comité de producción
- Actas 4 y 7 comité de sostenibilidad Financiera

1.14. MEDIDA 14 PAGAR LOS PASIVOS DE CUOTAS PARTES PENSIONALES

CATEGORIA: Saneamiento de Pasivos

ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA: Para el cumplimiento de la medida en el programa se plantearon dos actividades:

1. **Identificar las acreencias y presentarlas en el programa de saneamiento fiscal y financiero:** A la fecha la actividad de la identificación de las acreencias y su inclusión dentro del PSFF se ejecutó en un 100% en el año 2018.
2. **Gestionar efectivamente los recursos para el pago de cuotas partes:** El saldo por concepto de las cuotas partes pensionales incluido en los pasivos reportados en el programa de saneamiento fiscal y financiero a 30 de junio de 2017 ascendía a \$461.347.601; al hacer una revisión minuciosa de los documentos de los terceros de cada una de las cuotas partes pensionales que estaban siendo cobradas por COLPENSIONES, se encontró que algunos no son responsabilidad de la ESE y por tanto no se debía efectuar el pago. Esta actividad se cumplió en la vigencia 2018.

Con el propósito aclarar la situación, se han enviado varios comunicados a COLPENSIONES para que dicha deuda no figure como responsabilidad de la empresa. En la verificación del saldo a pagar por cada una de las cuotas partes pensionales responsabilidad de la ESE, el valor total de los pasivos susceptibles de pago por este concepto asciende a la suma de \$359.417.942, que al cierre de la vigencia 2018 ya fue cancelado en su totalidad, por tanto, se puede decir que la medida tiene un cumplimiento del 100%. Para efectos del análisis del cumplimiento de la medida se hace un cambio en el valor base del monto a pagar por concepto de cuotas partes pensionales.

En respuesta a la solicitud, en el mes de septiembre de 2019, COLPENSIONES envió respuesta en donde acepta la objeción de varios cuotas partes cobradas da la ESE y reconoce como responsables de pago a otras empresas; a la fecha solo está pendiente la respuesta de un cobro (María Luisa Bernal Monroy) a la que el Fondo de pensiones informo: *“Se requiere a la Dirección de Prestaciones económicas de Colpensiones 2018_7205918, por lo tanto se informara a la ESE en el momento en que se tenga respuesta definitiva del caso”*.

Soportados en la respuesta se realizaron los ajustes a la información financiera de la ESE bajando obligaciones por un valor de \$98.412.961 correspondientes a las cuotas partes pensionales de:

Pensionado	Ajuste	Justificación
Hurtado Valle Raúl Antonio	\$ 13,769,200	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Hurtado Valle Raúl Antonio corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios de Cundinamarca
Cano Espinosa María Mariela	\$ 66,630,583	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Cano Espinosa María Mariela corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios de Titiribí (Antioquia)
Echavarría Toro Fanny del socorro	\$ 11,789,792	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Echavarría Toro Fanny del socorro corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios el Retiro (Antioquia)
Zapata Gómez Fernando	\$ 6,223,386	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Zapata Gómez Fernando corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios de Cali



Pensionado	Ajuste	Justificación
Total Ajuste	\$ 98,412,961	

En la actualidad está pendiente por definir el valor cobrado por la cuota parte pensional de la señora María Luisa Bernal Monroy por valor de \$3.516.698, debido a que no se ha recibido respuesta por parte del Fondo de Pensiones, se enviara otro derecho de petición para poder terminar de sanear este pasivo.

Debido a que no se ha recibido respuesta por parte de Colpensiones, en el mes de enero se envió nuevamente solicitud de aclaración en los siguientes términos: *“En Para la deuda generada por la señora MARIA LUISA BERNAL MONROY con CC 4.1540.371 la ESE viene esperando respuesta definitiva de la Dirección de prestaciones económicas de Colpensiones desde el año 2018, por la no procedencia de cobro de esta asegurada al Hospital San Juan de Dios de Marinilla, dado su inexistencia laboral con la Institución, por tanto, no se autoriza aplicación a su favor”.*

Fuentes de financiación:

- \$248.278.802 de recursos propios (\$50.034.597) en el primer trimestre de 2018, \$58.624.205 en el segundo trimestre de 2018, \$126.771.000 en el tercer trimestre de 2018, \$12.849.000 en el cuarto trimestre de 2018). El 69.08% del total.
- \$111.139.140 de los recursos de la Nación para el saneamiento de pasivos (en el cuarto trimestre de 2018). El 30.92% del total.

En la proyección de las fuentes de financiación se tenía programado pagar los pasivos por concepto de cuotas partes pensionales con los recursos de la Nación, sin embargo, por cumplimiento de cobros coactivos la ESE realizó pagos con recursos propios. Durante el periodo de ejecución del PSFF el pago de los pasivos por concepto de cuotas partes pensionales ha tenido el siguiente comportamiento:

Línea base	2017	2018				2019	2020	
	Trim 4	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Trim 4	Trim 1	Trim 2
0%	0.00%	13.92%	30.23%	65.50%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

En el tercero y cuarto trimestre de 2017 no se efectuó ningún pago, por tanto, el cumplimiento de la medida fue del 0%; en el año 2018 se canceló el 100% de los pasivos susceptibles de pago. En el cuarto trimestre de 2019 se realizó un ajuste al saldo de la obligación por \$98.412.961. En el año 2020 no se ha efectuado ningún desembolso ni ajuste por concepto de las cuotas partes pensionales incluidas en el PSFF. Teniendo en cuenta de que la medida tenía por objeto el saneamiento de los pasivos por concepto de cuotas partes pensionales a la fecha de realización del PSFF, ya logro el impacto deseado, por tanto, la medida tiene un cumplimiento del 100%.

RESULTADO DEL INDICADOR

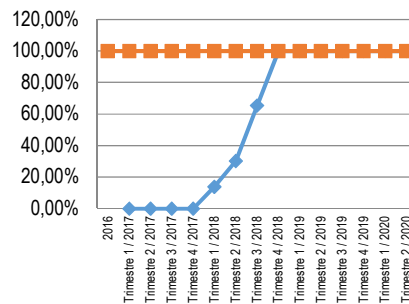
INDICADOR	FORMULA	META 2020	LINEA BASE	RESULTADOS						CONSOLIDADO PSFF
				2017	2018	2019	2020			
							I TRIMES	II TRIMES	ACUMULADO 2020	
Proporción de pasivos por cuotas partes cancelados	$\frac{\text{Pasivos por concepto de cuotas partes pensionales cancelados}}{\text{Total de Pasivos por concepto de cuotas partes pensionales incluidos en el PSFF}}$	100%	0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



INDICADOR	FORMULA	META 2020	LINEA BASE	RESULTADOS						
				2017	2018	2019	2020			CONSOLIDADO PSFF
							I TRIMES	II TRIMES	ACUMULADO 2020	
			359417942 (Valor inicial \$461.347.601 – monto no susceptible de pago \$101.929.659)	\$ 0	\$ 359,417,942	\$ 359,417,942	\$ 359,417,942	\$ 359,417,942	\$ 359,417,942	\$ 359,417,942

Se toma como valor pagar el saldo susceptible de pago.

Proporción de pasivos por cuotas partes cancelados



En el periodo evaluado la meta propuesta para la medida ya fue cumplida en su totalidad, por tanto, tiene un cumplimiento del 100%.

DESVIACIONES: En el programa se tiene planteado el pago de la totalidad de los pasivos por concepto de cuotas partes pensionales en el año 2018 con los recursos provenientes de la Nación, sin embargo, para dar cumplimiento a los cobros coactivos interpuestos por COLPENSIONES, la ESE efectuó el pago de \$248.278.802 con recursos propios, que equivalen al 69.08% del total de los pasivos susceptibles de pago por dicho concepto.

IMPACTO FINANCIERO: El pago de las cuotas partes pensionales ha impactado en forma positiva las finanzas de la empresa porque disminuyó los pasivos en \$359.417.942. Pero si tenemos en cuenta:

- Que la ESE en cumplimiento de cobros coactivos pago la suma de \$248.278.802 de recursos propios.
- Que la ESE sólo pudo acceder a la suma de \$537.350.837 de los \$600.000.000 asignados como fuente de financiamiento de los recursos de la Nación para el pago de pasivos, quedando sin ejecutar un monto de \$62.649.163 porque las demás cuentas por pagar a la fecha de viabilización del programa no cumplían con los criterios establecidos en el instructivo que define los formatos, soportes y requisitos para el giro de los recursos del fondo de salvamento y garantías para el sector salud – FONSAET asignados a entidades departamentales y distritales, de que tratan el capítulo II de la Resolución 5929 de 2014. Se genera un impacto financiero negativo para la ESE por valor de \$62.649.163.

En la vigencia 2019 se realizó un ajuste en los estados financieros por valor de \$98.412.961, bajando el monto total de los pasivos.

CONCLUSIONES: A la fecha se ha cancelado la totalidad de los pasivos por cuotas partes pensionales incluidas en el PSFF susceptibles de pago por un valor de \$359.417.942. Con recursos propios \$248.278.802 (69.08%) y de fuente Nación \$111.139.140 (30.92%).



SOPORTES:

- Ejecución diciembre 2018
- Cuadro4_1_2020; MonitoreoPSFF

2.15.MEDIDA 15

FORTALECER EL PROCESO DE FACTURACIÓN Y GLOSAS

CATEGORIA: Fortalecimiento de Ingresos

ANALISIS DE LA MEDIDA: El fortalecimiento del proceso de facturación y glosas en las actividades de: auditoría a los contratos por evento, monitoreo en forma permanente de los servicios prestados con cargo a los contratos de cápita y la radicación en forma oportuna de la facturación, le brindará a la empresa un mecanismo de control y mejoramiento de los ingresos por la prestación de los servicios. Esta medida es de proyección anual por tanto la meta toma como referente el 100% por cada vigencia de acuerdo con el cumplimiento de actividades programadas y cumplidas. Durante el periodo enero – junio de 2020 se desarrollaron las siguientes acciones con un avance del 47%:

1. **Realizar auditoría a contratos por evento:** Con un cumplimiento del 50%
2. **Monitorear los servicios prestados con cargo a contratos de cápita:** Con un cumplimiento del 50%.
3. **Radical oportunamente la facturación:** Con un cumplimiento del 46% (22% en el trimestre 1 y 24% en el trimestre 2)
4. **Operativizar el módulo de glosas y gestionar oportunamente la respuesta a glosas:** Con un cumplimiento del 43% (25% en el trimestre 1 y 18% en el trimestre 2)

De acuerdo a prioridad en la Institución de fortalecer los procesos de facturación, de glosas, gestión de cobro, para la búsqueda del restablecimiento económico por lo que fueron planteadas como medidas en el programa de saneamiento y ante la poca disponibilidad de Recurso Humano en esta área para efectuar funciones que dentro de estos procesos presentaban gran debilidad y atraso, por la alta carga laboral y después de realizar un análisis de costo Vs beneficio, a partir del mes de mayo de 2019 se realiza contrato con la Empresa SADENSA con el objeto de una prestación de servicios de apoyo profesional y técnico en la gestión de los procesos de facturación, glosas, devoluciones y cobro de cartera a través del proceso de jurisdicción coactiva mediante la asesoría y el acompañamiento en las etapas de recaudo, cobro persuasivo, y cobro coactivo.

El contrato para el periodo enero a junio de 2020 ascendió a un costo de \$25.804.431 el cual tiene como objeto *"Prestación de servicios de apoyo profesional y técnico en la ESE Hospital San Juan de Dios de Marinilla, en la gestión de los procesos de facturación, glosas, devoluciones y cobro de cartera a través del proceso de jurisdicción coactiva mediante la asesoría y el acompañamiento en las etapas de recaudo, cobro persuasivo, y cobro coactivo así como la rendición de información a los diferentes entes de control y entidades responsables de pago derivados de la prestación de servicios de salud"*, si bien no se había incluido inicialmente en los servicios proyectados en el PSFF, se toma la decisión de contratar esta firma con su grupo de apoyo por los beneficios tangibles que el Hospital junto con su grupo interno de trabajo obtendría en su gestión.

En el periodo de vigencia del programa se han dado avances importantes en esta medida como:

- Cumplimiento en un 100% la auditoría a la facturación por evento
- Auditoría promedio del 82.58% de la facturación de cápita, dando cumplimiento en el 100% del indicador que establece que se debe realizar auditoría mínima del 20% de las órdenes de servicio que se generen con cargo a este tipo de contratación.
- Radicación oportuna de la facturación, en el periodo evaluado no se radico en forma oportuna el 1.95% de las facturas crédito.
- Asignación de un funcionario permanente encargado del proceso de auditoría facilitando la identificación y retroalimentación de inconsistencias en la facturación.



- Registro y trazabilidad de lo facturado y lo radicado mensualmente de forma que se pueda evidenciar que efectivamente que lo facturado se esté radicando y cobrando.
- Retroalimentación al personal asistencial frente a la contratación con las Aseguradoras y manuales tarifarios de modo que se pueda aumentar la facturación en los diferentes servicios de la ESE.
- Eliminación de las facturas multiusuario, de manera que se pueda realizar una radicación más ágil, rápida y efectiva en las diferentes plataformas puesto que a través de esta se evitan reprocesos en los cargues de los RIPS los cuales son soportes de factura acorde a la Resolución 3047.
- Registro y trazabilidad de glosas bajo el software Institucional CNT, con interfaces activas para que los movimientos carguen automáticamente a los módulos de cartera y contabilidad. Gracias al avance con este proceso se presentaron variaciones significativas en el Indicador dado que la captura de las glosas anteriormente manual ocasionaba subregistro e inexactitud en la totalidad de las glosas que se reportaban.
- Disminución en los tiempos de respuesta de las glosas. Al cierre del año 2018 estaban pendientes de respuesta glosas por un valor de \$53.510.073, mientras que a diciembre de 2019 \$87.276. Lo que demuestra una mejora significativa en la oportunidad.
- A través del proceso de glosas se estableció un seguimiento por usuario al personal asistencial como administrativo de manera que permitiera centrarse en los funcionarios que estuviesen presentando fallas repetitivas y de esta manera poder realizar una retroalimentación más específica.
- Codificación con base a la Resolución 3047 de 2008 que establece en el anexo técnico número 6 el Manual único de glosas, devoluciones y respuestas.
- Disminución de las glosas aceptadas en la vigencia 2019 en 49.2% (al pasar de \$5.425.260 en 2018 a \$2.754.260 en 2019). En el primer semestre de la vigencia actual se han aceptado el 2.82% de las glosas recibidas.
- Mejora en el proceso de facturación, que puede ser evidenciado en el valor de las glosas recibidas. En la vigencia 2018 se registraron glosas por \$340.000.605; en el año 2019 alcanzaron \$101.458.320 y en lo transcurrido del año 2020 \$44.673.187 (primer trimestre \$25.713.851 y segundo trimestre \$18.959.336).
- Capacitación al grupo de facturadores, médicos, en los servicios adicionales que pueden ser cobrados a las aseguradoras
- Gracias al mejoramiento en el proceso de Glosas se puede realizar una mejor retroalimentación a los empleados encargados de la Facturación y/o prestación de los servicios de salud para subsanar las inconsistencias presentadas.
- Generación de Informes para análisis con mayor certidumbre en la trazabilidad de las glosas
- El porcentaje de ingresos en el periodo enero a junio de 2020 presentó un incremento con relación al mismo periodo del año anterior del 2.56%, equivalente a \$97.750.671.
- En el periodo analizado las glosas recibidas han tenido una participación baja respecto al monto facturado, así:

Periodo	Valor facturado	Valor glosas recibidas	% glosado sobre facturación
Enero	555,801,353	6,847,434	1.23%
Febrero	562,997,100	12,227,803	2.17%
Marzo	526,676,551	6,638,614	1.26%
Abril	548,297,374	6,704,274	1.22%
Mayo	631,366,843	9,873,578	1.56%
Junio	586,671,341	2,381,484	0.41%
Total	3,411,810,562	44,673,187	1.31%

Se está efectuando discriminación de las glosas por servicio, arrojando los siguientes resultados en el primer semestre de 2020:

SERVICIO	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TOTAL	PARTICIPACIÓN
CONSULTA EXTERNA	1,382,793	517,200	1,899,993	4.25%
FARMACIA	76,668	0	76,668	0.17%
HOSPITALIZACIÓN	2,778,580	5,090,867	7,869,447	17.62%



SERVICIO	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TOTAL	PARTICIPACIÓN
LABORATORIO	1,446,820	52,100	1,498,920	3.36%
ODONTOLOGÍA	17,900	0	17,900	0.04%
URGENCIAS	18,222,812	13,249,169	31,471,981	70.45%
VACUNACIÓN	1,788,278	26,500	1,814,778	4.06%
FISIOTERAPIA	0	23,500	23,500	0.05%
TOTAL	25,713,851	18,959,336	44,673,187	100.00%

La mayor participación de las glosas se deriva del servicio de urgencias (70.45%), seguida de hospitalización (17.62%) en estos dos servicios está el 88.06% del total de glosas recibidas en la ESE.

RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	LINEA BASE	RESULTADOS						
				2017	2018	2019	2020		ACUMULADO 2020	
Índice de Cumplimiento de auditoría a la facturación (Evento)	(No. de facturas de evento auditadas / No. total de facturas de evento)*100	100% de las facturas del periodo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Índice de Cumplimiento de auditoría a la facturación (Cápita)	(No. de facturas de cápita auditadas / No. total de facturas de cápita)*100	20% de las facturas del periodo	100%	0%	100% (Auditoría al 20.48%)	100% (Auditoría al 77.71%)	100% (Auditoría al 82.58%)	100% (Auditoría al 74.54%)	100% (Auditoría al 77.71%)	100% (Auditoría al 77.71%)
Variación de las glosas Administrativa (Valor)	(Sumatoria del valor de glosas recibidas por causales administrativas de la vigencia actual - Sumatoria de las glosas recibidas por causales administrativas en la vigencia anterior) / Sumatoria de las glosas recibidas por causales administrativas en la vigencia	Disminución 60% con relación a la línea base (20% en 2018, 20% en 2019, 20% en 2020)	0%	124.86%	-50.32%	-69.53%	-60.67%	-66.07%		
Variación de las glosas Asistenciales (Valor)	(Sumatoria del valor de glosas recibidas por causales asistenciales de la vigencia actual - Sumatoria de las glosas recibidas por causales asistenciales en la vigencia anterior) / Sumatoria de las glosas recibidas por causales asistenciales en la vigencia	Disminución 60% con relación a la línea base (20% en 2018, 20% en 2019, 20% en 2020)	0%		-12.26%	230.34%	-94.58%	-83.33%	-90.33%	
Porcentaje de Ingresos	((Total de ingresos por venta de servicios de salud en la vigencia actual - Total de ingresos por venta de servicios de salud en la vigencia anterior) / Total de ingresos por venta de servicios de salud en la vigencia anterior)*100	Incremento	0	\$690.303.597	-\$204.928.576	882,835,625	-\$ 128,007,378	225,758,049	\$ 97,750,671	
			0%	9.30%	-2.53%	11.16%	-6.76%	9.28%	2.52%	
			0		-\$1.540.780	25,386,929	-\$ 19,435,912	-10,405,637	-\$ 29,841,549	



En la ESE se recibe una gran cantidad de glosas y devoluciones (de enero a julio 453 glosas y 46 devoluciones) cuyo valor representa: las glosas el 1.31% y las devoluciones el 4.17% sobre el valor de la facturación total. Históricamente por la multiplicidad de funciones del personal de la oficina de facturación no se ha cumplido con los tiempos de respuesta establecidos en el Decreto 4747 de 2007 (15 días hábiles siguientes contados desde la fecha de su recibo).

Con la contratación del equipo interdisciplinario se ha detectado mejoría en el proceso de glosas, dentro los que se encuentran:

- Se está realizando la codificación de acuerdo a la Resolución 3047 de 2008 que establece en el anexo técnico Número 6 del Manual único de glosas, devoluciones y respuestas.
- Se está efectuando el proceso de glosas desde el software institucional. Se hace el registro y gestión en el módulo de pacientes, se tienen activas las interfaces por lo que los movimientos cargan automáticamente a los módulos de cartera y contabilidad.
- Se ha mejorado el tiempo de respuesta de las glosas.

Al hacer el análisis de las glosas por causas en los primeros seis meses se obtiene:

Concepto	Cantidad	Participación	Participación Acumulada	Concepto	Valor	Participación	Participación Acumulada
1 Facturación	190	41.94%	41.94%	1 Facturación	13,909,780	31.14%	31.14%
2 Tarifas	169	37.31%	79.25%	2 Tarifas	10,027,755	22.45%	53.58%
3 Soporte	44	9.71%	88.96%	6 Pertinencia	7,394,211	16.55%	70.14%
6 Pertinencia	40	8.83%	97.79%	5 Cobertura	5,072,957	11.36%	81.49%
5 Cobertura	9	1.99%	99.78%	3 Soporte	4,246,280	9.51%	91.00%
4 Autorización	1	0.22%	100.00%	4 Autorización	4,022,204	9.00%	100.00%
Total	453			Total	44,673,187		

Al hacer el análisis por motivo de glosa se encuentra que la mayor causa tanto en cantidad como en valor esta es por Facturación, seguida de tarifas; el tercer lugar en cantidad es por soportes, mientras que en valor es por pertinencia.

DESVIACIÓN: En el PSFF se planteó una disminución del valor de las glosas por causales administrativas y asistenciales del 20% anual a partir del segundo año, es decir, para el año 2020 se espera una disminución del 60%. En el comparativo elaborado con corte a junio, se cumple con la meta de las glosas tanto por causas administrativas como asistenciales dado que decrecieron en 66.07% y 90.33% respectivamente. Sin embargo, se debe tener en cuenta que históricamente en la empresa el registro de las glosas se realizaba en forma manual, presentándose subregistro en la información y errores (en valor, número de factura, EAPB, responsable de la glosa, entre otros). En el mes de enero 2019 se inició el proceso de registro de las glosas y devoluciones en el software institucional, aunque en forma parcial, sólo a partir del mes mayo de la vigencia anterior se está realizando todo el proceso (registro, gestión) en el software institucional, ocasionado un aumento en el número, diferencias de valor por la reiteración de las glosas, una mejor identificación del responsable, una adecuada clasificación de las glosas y devoluciones, entre otras.

IMPACTO FINANCIERO: El porcentaje de ingresos en el periodo enero a junio de 2020, con relación al mismo periodo de la vigencia inmediatamente anterior, presentó un incremento del 2.52%, equivalente a \$97.750.671.

Teniendo en cuenta que la empresa esta adelantado gestiones para mejorar el proceso de glosas y que se ha detectado que en los periodos anteriores se presentaron subregistro en la información y errores (en valor, número de factura, EAPB, responsable de la glosa, separación de las glosas y devoluciones, registro de la reiteración de las glosas, entre otros), en el periodo evaluado no es posible medir con certeza el impacto financiero; sin embargo, el mejoramiento del proceso de glosas impacta de manera positiva en las finanzas de la ESE.

CONCLUSIONES: 47% Cumplimiento ejecución actividades. Indicador Variación de glosas Asistenciales y Administrativas cumplido con disminución 66.07% y 90.33% respectivamente. Cumplimiento en indicador de incremento de ingresos con un aumento de 2.52%, \$97.750.671.



SOPORTES:

- Ejecución presupuestal junio 2020
- Consolidado glosas enero junio 2020

2.16. MEDIDA 16

REALIZAR GESTIÓN DE COBRO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE MECANISMOS DEFINIDOS EN EL ESTATUTO DE CARTERA

CATEGORIA: Fortalecimiento de Ingresos

ANALISIS DE LA MEDIDA: Para el cumplimiento de la medida en la ESE se plantearon las siguientes actividades:

1. Reorganizar funciones relacionadas al proceso de Circularización, conciliación y cobro de cartera: esta actividad se cumplió en la vigencia anterior.
2. Identificar acreencias y aplicar mecanismos de acuerdo con el estado de la cartera
3. Realizar seguimiento a las actividades de recaudo

A cada una de las dos actividades a realizar en la vigencia 2020 se le asignó una ponderación de acuerdo con su importancia en el cumplimiento de la meta, así: 80% y 20% respectivamente. Con corte al mes de junio de 2020 se obtienen los siguientes resultados:

1. **Reorganizar funciones relacionadas al proceso de Circularización, conciliación y cobro de cartera:** En la vigencia 2019 se cumplió el 100% de la actividad.
2. **Identificar acreencias y aplicar mecanismos de acuerdo con el estado de la cartera:** 50%, 25% en cada trimestre. Para su cumplimiento se programan acciones para cada vigencia por tanto la meta toma como referente el 100% de acuerdo con el cumplimiento de actividades programadas Vs cumplidas: a) Se tienen identificadas las acreencias de cada una de las empresas; b) se ha efectuado Circularización; c) se tienen actas de conciliación de cartera con algunas EAPB, d) se está realizando el cobro persuasivo
3. **Realizar seguimiento a las actividades de recaudo:** 50%, 25% en cada trimestre. En la ESE se realiza en forma permanente el seguimiento a los recaudos de cartera.

Al hacer el cálculo del cumplimiento de las actividades planteadas para la gestión de cobro mediante la aplicación de mecanismos definidos en el estatuto de cartera al cierre del primer trimestre de 2020 se tiene un cumplimiento del 50%. Para el cumplimiento de la medida en la ESE se efectuaron las siguientes actividades durante el primer semestre:

1. **Circularización de cartera:** Se realizó Circularización de la cartera en forma mensual con el fin de tener la cartera conciliada con las diferentes aseguradoras.
2. **Cobro persuasivo:** En las vigencias anteriores sólo se realizó cobro persuasivo a la EAPB con cartera alta y con un vencimiento mayor a 60 días, durante el presente año se inició el envío de cobro persuasivo a todas las entidades independientemente del valor adeudado.
3. **Procesos jurídicos:** Con las empresas que se surtió el proceso de Circularización y cobro persuasivo sin obtener el pago de las deudas, se adelantó solicitud de embargo a las diferentes entidades bancarias de las cuentas de las siguientes aseguradoras:

MEDIMAS: Proceso HSJDM-901097473 -1. Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para las siguientes entidades: Banco Davivienda, Banco de Bogotá, Banco GNB Sudameris, Bancolombia

Respuesta de entidades: Banco Davivienda y Bancolombia: No generaron respuesta. Banco de Bogotá: Solicito ratificar la medida cautelar. Banco GNB Sudameris: registró la medida, pero no hay dineros en las cuentas.



Ratificación de la medida: No se ha realizado la ratificación de las medidas por que la Adres no se ha pronunciado a las dos solicitudes que se han realizado.

SEGUROS DEL ESTADO: Proceso HSJDM - 900156264 -2 Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para las siguientes entidades: Banco de Bogotá, Banco Agrario, Banco AV VILLAS, Davivienda, Banco Pichincha, Banco de Occidente, Bancolombia, Banco Popular, Banco BBVA, Banco ITAÚ.

Respuesta de entidades: Banco Agrario y Banco de Bogotá registraron el embargo.

COOMEVA EPS: Proceso HSJDM -805000427 -1. Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para las siguientes entidades: Banco Agrario, Banco de Bogotá, Banco GNB Sudameris, Banco AV VILLAS, Banco de Occidente, Banco ITAÚ

Respuesta de entidades: Banco de Bogotá: Solicito ratificar medida, Banco GNB Sudameris: No posee cuentas, Banco ITAÚ: Solicito ratificar medida

Ratificación de la medida: No se ha realizado la ratificación de las medidas por que la Adres no se ha pronunciado a las dos solicitudes que se han realizado.

BARRIOS UNIDOS QUIBDO: Proceso HSRGA 818000140-1. Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para las siguientes entidades: Bancolombia, Banco de Bogotá, Banco Davivienda

Respuesta de entidades: Banco de Bogotá y Banco Davivienda Solicitan ratificación.

Ratificación de la medida: No se ha realizado la ratificación de las medidas por que la Adres no se ha pronunciado a las dos solicitudes que se han realizado.

AXA SEGUROS COLPATRIA: Proceso HSRGA-860002184-2. Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para las siguientes entidades: Banco de Bogotá, Banco Davivienda, Bancolombia, Banco Agrario, Banco AV VILLAS, Banco de Occidente, Banco ITAÚ, Banco BBVA, Banco Cooperativo Central

Respuesta de entidades: A la fecha no han dado respuesta las entidades.

HOSPITAL VENANCIO DIAZ DIAZ: Proceso HSRGA-800123106-1. Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para el Banco de Bogotá,

Ratificación de la medida: No se ha realizado la ratificación de las medidas por que la Adres no se ha pronunciado a las dos solicitudes que se han realizado).

COOSALUD: Se generó solicitud de embargo mediante auto del cinco (05) de mayo de 2020, para las siguientes entidades: Bancolombia, Banco de Bogotá, Davivienda, Banco GNB Sudameris, Banco ITAÚ, Banco AV VILLAS, Banco Caja Social, Banco Popular, Banco BBVA

Respuesta de entidades: No se ha realizado la ratificación de las medidas por que la Adres no se ha pronunciado a las dos solicitudes que se han realizado).

CAPRECOM EPS: La ESE inicio proceso jurídico para vincular a la Fiduciaria la Previsora y a la Fiduagraria por el no pago de la deuda de la EPS, el día 13 de mayo de 2019 fue admitida la demanda y el 26 de noviembre de 2019 el Tribunal Administrativa de Antioquia fijó la audiencia inicial para el día 6 de julio de 2020.

- 4. Conciliación de cartera y glosas:** En el periodo se sigue realizando conciliaciones de Cartera, glosas y devoluciones con las diferentes entidades, dentro las que se encuentran: ARL Positiva, Salud Total EPS, Sanitas EPS, Ecoopsos EPS; dando como resultado un margen de favorabilidad (91% aproximadamente) para la ESE.
- 5. Circular 030:** Se ha asistido a las mesas de saneamiento y depuración de cartera, en donde se suscribió compromiso de depuración con las siguientes empresas: Coosalud EPS, Ecoopsos EPS, Sanitas EPS, Sura EPS, Medimas EPS, Nueva EPS, Salud Total EPS y Savia Salud EPS.



6. Depuración de la cartera incobrable: En el segundo trimestre se realizó castigo de cartera incobrable de personas naturales y jurídicas, basados en la normatividad vigente aplicable y a la política contable de la ESE relacionada con el deterioro de la cartera, el retiro y baja de cuentas y teniendo en cuentas los siguientes factores:

- La relación costo-beneficio de su cobro no resulta eficiente
- Caducidad de la acción
- Pérdida de ejecutoriedad del acto administrativo que le dio origen
- Inexistencia probada del deudor o su insolvencia demostrada, que impida ejercer o continuar ejerciendo los derechos de cobro.
- Derechos respecto de los cuales no es posible ejercer el cobro, por cuanto opera alguna causal relacionada con su extinción
- Deudas de las cuales no se tiene un responsable de pago

El castigo de cartera fue aprobado por la Junta Directiva por medio del Acuerdo N° 009 de junio 01 de 2020 por un valor \$875.228.110, de los cuales \$856.232.821 corresponde a personas jurídicas (13 empresas) y \$18.995.289 de personas naturales (444 facturas).

Adicional a las acciones relatadas anteriormente, en el periodo de ejecución del PSFF se han desarrollado actividades relacionadas con la gestión de cartera como:

- Creación de grupo de cobro coactivo: Resolución 146 del 8 de mayo de 2019
- Adopción reglamento de recaudo y cobro coactivo: Resolución 147 del 8 de mayo de 2019

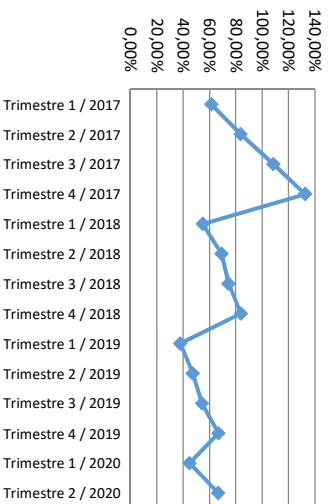
RESULTADOS DE INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	LINEA BASE	RESULTADOS					
				2017	2018	2019	2020		
							I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	ACUMULADO 2020
Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días (Empresas)	$\frac{\text{Total de recaudos de cartera con EAPB de vigencias anteriores durante el periodo / Total cartera con EAPB mayor a 360 días al inicio de la vigencia}}{\text{Total cartera con EAPB mayor a 360 días al inicio de la vigencia}} \times 100$	50% de la cartera mayor a 360 días de línea base recuperada y/o depurada (20% en 2017, 10% en 2018, 10% 2019, 10% 2020)	98.07%	132.65%	83.91%	66.86%	45.04%	21.59%	66.63%
			\$1.132.688.160	\$1.417.258.012	\$1.225.642.743	\$ 1.338.931.108	\$ 1.038.046.810	\$ 497.706.065	\$ 1.535.752.875
Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días (Particulares)	$\frac{\text{Total de recaudos de cartera con particulares de vigencias anteriores durante el periodo / Total cartera con particulares mayor a 360 días al inicio de la vigencia}}{\text{Total cartera con particulares mayor a 360 días al inicio de la vigencia}} \times 100$	60% de la cartera mayor a 360 días de línea base recuperada y/o depurada (30% en 2017, 10% en 2018, 10% 2019, 10% 2020)	1.02%	0.81%	1.29%	2.46%	0.34%	0.04%	0.38%
			\$1.010.441	\$ 805.634	\$ 743.513	\$ 1.417.485	\$ 244.200	\$ 29.400	\$ 273.600
Índice de depuración de cartera mayor a 360 días (Empresas)	$\frac{\text{Total de cartera depurada con EAPB mayor a 360 días durante el periodo / Total cartera con EAPB mayor a 360 días}}{\text{Total cartera con EAPB mayor a 360 días}} \times 100$	50% de la cartera mayor a 360 días de línea base recuperada y/o depurada (20% en 2017, 10% en 2018, 10% 2019, 10% 2020)	0.00%	0.00%	1.80%	0.86%	0.00%	37.15%	37.15%

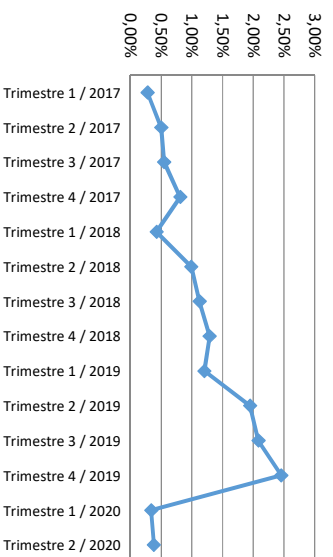


INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS					
			LINEA BASE		2019		2020	
			2017	2018	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	ACUMULADO 2020	
Índice de depuración de cartera mayor a 360 días (Particulares)	(Total de cartera depurada con particulares mayor a 360 días durante el periodo / Total cartera con particulares mayor a 360 días al inicio de la vigencia)*100	60% de la cartera mayor a 360 días de línea base recuperada y/o depurada (30% en 2017, 10% en 2018, 10% 2019, 10% 2020)	\$ 0	\$ 26.276.266	\$ 17.145.958	\$ 0	\$ 856.232.821	\$ 856.232.821
		0,00%	4,71%	38,67%	0,00%	26,37%	26,37%	
		\$59.647.847	\$2.715.424	\$ 22.317.716	\$ 0	\$ 18.995.289	\$ 18.995.289	

Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días (Empresas)



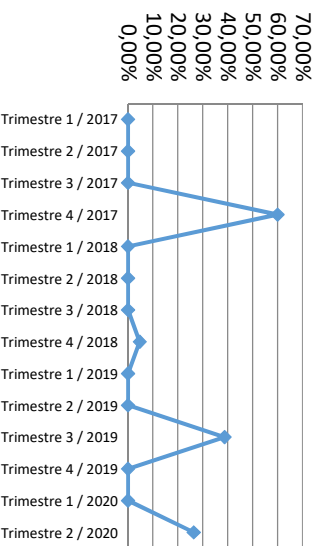
Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días (Particulares)



Índice de depuración de cartera mayor a 360 días (Empresas)



Índice de depuración de cartera mayor a 360 días (Particulares)



En la medición de los indicadores propuestos en el programa se presentaron los siguientes resultados:

Cartera empresas:



Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días (Empresas): Mide el porcentaje de recuperación de cartera de vigencias anteriores con las EAPB en la vigencia; tiene una línea base a diciembre 31 de 2016 de 98.07%. En el año 2017 al cierre de la vigencia se recuperó el 132.95% de la cartera existente al inicio de la vigencia para una recuperación de cartera por valor de \$1.417.258.012.

En el año 2018 se dio una recuperación de cartera de vigencias anteriores de \$1.225.642.743 con un índice de recuperabilidad acumulado del 83.91% de la cartera mayor a 360 días al inicio de la vigencia. En la vigencia 2019 ingresaron \$1.338.931.108 de la cartera de vigencias anteriores equivalente al 66.86%. En la vigencia 2020, al mes de marzo de 2020 se dio una recuperación \$1.038.046.810, correspondiente al 45.04% y en el segundo trimestre se recuperó \$497.706.065 (21.59%); el consolidado de la vigencia da una recuperación de \$1.535.752.875, es decir el 66.63% de la cartera mayor a 360 días al inicio de la vigencia.

Índice de depuración de cartera mayor a 360 días (Empresas): La línea base del indicador es 0%, en el año 2017 no se efectuó depuración de cartera. En el cuarto trimestre de 2018 se realizó una depuración de la cartera de las personas jurídicas amparadas en la Ley 1739 del 23 de diciembre de 2014 y en el artículo 2.5.6.3. del Decreto 445 de 2017 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; de acuerdo con el análisis se encontraron 556 facturas susceptibles de depuración por valor total de \$26.276.265, que representan el 1.8% de la cartera mayor a 360 días de al inicio de la vigencia.

En el mes de septiembre 2019, aplicando la normatividad vigente se realizó una depuración de cartera por valor de \$17.145.958, que equivale al 0.86% de la cartera con vencimiento mayor a un año. En la presente vigencia no se ha formalizado ningún proceso de depuración. En el mes de junio de 2020 en concordancia con la norma y las políticas contables de la ESE se depuro la cartera de empresas por un valor de \$856.232.821 que representa el 37.15% de la cartera de difícil recaudo. A la fecha de análisis el total depurado asciende a \$899.655.044.

A pesar de que el porcentaje de recuperación de cartera de vigencias anteriores ha sido alto en los periodos evaluados, la cartera se ha incrementado y no se ha logrado la meta propuesta de la disminución del monto de la cartera de difícil recaudo. Situación que se visualiza en el comparativo de cartera con un vencimiento igual o superior a 360 días con corte al 30 de junio de 2020 con relación a la línea base (30 de junio de 2017) que presentó un incremento del 13.50% al pasar de \$1.369.302.625 a \$1.554.219.511.

Cartera Particulares:

Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días (Particulares): Mide el porcentaje de recuperación de cartera de vigencias anteriores de los particulares en la vigencia; tiene una línea base a diciembre 31 de 2016 es de 1.02%. En el año 2017 al cierre de la vigencia se recuperó el 0.81% de la cartera existente al inicio de la vigencia para una recuperación de cartera por valor de \$805.634.

En el 2018 se dio una recuperación de cartera de vigencias anteriores de \$743.513 con un índice de recuperabilidad acumulado del 1.29% de la cartera mayor a 360 días al inicio de la vigencia. En el año 2019 se dio una recuperación equivalente al 2.46% (\$1.417.485). En el primer trimestre del año 2020 se recuperaron \$244.200 que representa el 0.34%, en el segundo trimestre \$29.400 (0.04%); en la vigencia se ha recuperado en total \$273,600 que equivales al 0.38% de la cartera mayor al inicio del año.

Índice de depuración de cartera mayor a 360 días (Particulares): Mide el porcentaje de depuración de cartera mayor a 360 días de los particulares. La línea de base al 31 de diciembre de 2016 es del 0%. En el año 2017 se efectuó una depuración de cartera de particulares por valor de \$59.647.847 que representa el 59.99% de la cartera mayor a 360 días al inicio de la vigencia. En el año 2018 se efectuó una depuración de \$2.715.424 que representa el 4.71% de la cartera mayor a 360 días al inicio de la vigencia.



En el mes de septiembre de 2019 se hizo una depuración de cartera por un monto de \$22.317.716 (38.67% de la cartera mayor a 360); en la vigencia actual no se ha realizado depuración de cartera de particulares. En el periodo de vigencia del PSFF se ha saneado en total \$84.680.987 de la cartera de particulares. En el mes de junio de 2020 en concordancia con la norma y las políticas contables de la ESE se depuro la cartera de particulares por un valor de \$18.995.289 que representa el 26.37% de la cartera de difícil recaudo. A la fecha de análisis el total depurado asciende a \$103.676.276.

La cartera con vencimiento mayor a 360 días de particulares ha presentado una disminución con relación al cierre del primer semestre de 2017 al pasar de \$111.344.008 a \$65.314.263, lo que representa una disminución del 41.34%, monto que está por debajo de la meta propuesta que corresponde al 60% para la presente vigencia.

DESVIACIONES: En el programa para cumplimiento del indicador se estableció como meta para la cartera de empresas: El 20% de la cartera mayor a 360 días de la línea base con las EAPB y demás entidades recuperada y/o depurada en el primer año, el 10% más en los años subsiguientes, es decir, al cierre del año 2020 se tiene programado un saneamiento de la cartera del 50% (con relación con el monto a junio 30 de 2017 que corresponde a la línea base). En el periodo evaluado el monto de la cartera de empresas mayor a 360 días ha tenido el siguiente comportamiento:

CONCEPTO	2017	2018	2019	2020	
				Trimestre 1	Trimestre 2
Cartera mayor 360 días en la línea de base (junio de 2017)	1,369,302,625	1,369,302,625	1,369,302,625	1,369,302,625	1,369,302,625
Cartera mayor 360 días al cierre del periodo evaluado	1,460,608,179	2,001,637,723	2,304,810,247	2,269,311,009	1,554,219,511
Variación porcentual (Línea base Vs saldo actual)	6.67%	46.18%	68.32%	65.73%	13.50%
Variación valor	91,305,554	632,335,098	935,507,622	900,008,384	184,916,886
Disminución proyectada en valor	273,860,525	410,790,788	547,721,050	684,651,313	684,651,313
Desviación de acuerdo meta en valor	365,166,079	1,043,125,886	1,483,228,672	1,584,659,697	869,568,199

En el periodo de ejecución del programa la cartera ha incrementado todos los periodos, en el año 2020 se tiene proyectada una disminución de \$684.651.313 en el monto de la cartera mayor a 360 días (con relación al 30 de junio de 2017), al cierre del mes de junio presentó un incremento de \$184.916.886, dándose una desviación con relación a los proyectado de \$869.568.199.

En el caso de la cartera de los particulares, la meta del indicador es el 30% de la cartera particulares mayor a 360 días de la línea base, depurada en el primer año y el 10% en los años subsiguientes. Al cierre del año 2020 se esperaba tener un saneamiento de la cartera de particulares del 60%, al mes de diciembre se disminuyó en un 35.30% principalmente por la depuración de saldos. En el periodo evaluado la cartera de particulares ha tenido el siguiente comportamiento:

CONCEPTO	2017	2018	2019	2020	
				Trimestre 1	Trimestre 2
Cartera mayor 360 días en la línea de base (junio de 2017)	111,344,008	111,344,008	111,344,008	111,344,008	111,344,008
Cartera mayor 360 días al cierre del periodo evaluado	57,712,230	57,712,230	72,035,653	77,094,266	65,314,263
Variación porcentual (Línea base Vs saldo actual)	-48.17%	-48.17%	-35.30%	-30.76%	-41.34%
Variación valor	-53,631,778	-53,631,778	-39,308,355	-34,249,742	-46,029,745
Disminución proyectada en valor	33,403,202	44,537,603	55,672,004	66,806,405	66,806,405
Desviación de acuerdo meta en valor	-20,228,576	-9,094,175	16,363,649	32,556,663	20,776,660

A finales del año 2017 la empresa realizó una depuración de cartera de pacientes por un valor de \$59.647.847, en 2018 por \$2.715.424, en septiembre de \$22.317.716 y en junio de 2020 por \$18.995.289 para un monto total de



\$103.676.276. Dándose una disminución significativa de la cartera de difícil recaudo, sin embargo, el monto adeudado mayor a 360 días no ha disminuido en el valor esperado, con una desviación a la fecha de \$20.776.660.

Al hacer el consolidado de la cartera de la ESE se obtiene el siguiente resultado:

CONCEPTO	2017	2018	2019	2020	
				Trimestre 1	Trimestre 2
Cartera mayor 360 días en la línea de base (junio de 2017)	1,480,646,633	1,480,646,633	1,480,646,633	1,480,646,633	1,480,646,633
Cartera mayor 360 días al cierre del periodo evaluado	1,518,320,409	2,059,349,953	2,376,845,900	2,346,405,275	1,619,533,774
Variación porcentual (Línea base Vs saldo actual)	2.54%	39.08%	60.53%	58.47%	9.38%
Variación valor	37,673,776	578,703,320	896,199,267	865,758,642	138,887,141
Disminución proyectada en valor	307,263,727	455,328,391	603,393,054	751,457,717	751,457,717
Desviación de acuerdo meta en valor	344,937,503	1,034,031,711	1,499,592,321	1,617,216,359	890,344,858

Al cierre del mes de junio de 2020 la desviación total con relación al monto de cartera que se tenía proyectado recuperar es de \$890.344.858 (la cartera incremento en \$138.887141 con relación a la línea base más el valor proyectado de disminución de \$751.457.717). Es importante resaltar que en el segundo trimestre de la presente vigencia la cartera mayor a 360 días presentó una disminución importante de \$726.871.501.

A pesar de que en la ESE se han adelantado acciones tendientes a la recuperación de la cartera con vencimiento mayor a 360 días de las personas jurídicas y naturales ha aumentado, en el análisis de las causas se han detectado factores que han retrasado el cumplimiento de la meta, tales como:

- La situación de iliquidez por la que está atravesando el sector salud, ocasionando retrasos en los pagos.
- Deudores que se encuentran con problemáticas importantes que impactan de forma significativa la posibilidad de recuperación de la cartera. A continuación, se mencionan las EAPB con mayor participación sobre la cartera de la ESE:

EMPRESA	Junio de 2020			OBSERVACIONES
	Mayor a 360 días	Total cartera radicada	Deterioro de cartera	
COOMEVA EPS SA	465,355,156	571,566,573	44,024,175	Empresa con grandes problemas de liquidez
CAFESALUD EPS	162,737,707	162,737,707	159,582,339	Empresa liquidada
SALUDCOOP EPS	43,969,055	43,969,055	43,969,055	Empresa liquidada
FMP	259,103,422	259,103,422	259,103,422	Empresa que ya no tiene a cargo la atención de los docentes y sus beneficiarios
	931,165,340	1,037,376,757	506,678,991	
Participación sobre el total de la cartera	57.50%	39.66%	43.04%	
Total cartera a periodo de corte del periodo	1,619,533,774	2,615,483,899	1,177,156,884	

El 39.66% del total de la cartera de la ESE está en cinco (5) empresas con las que se vislumbran grandes inconvenientes para obtener el pago de los servicios prestados, las cuales tienen una participación del 57.50% sobre la cartera con un vencimiento mayor o igual a 360, además, debido al periodo vencimiento tienen un valor de deterioro alto (43.04% sobre el monto total), impactando en forma negativa los estados financieros.

IMPACTO FINANCIERO: A pesar de que el periodo del programa se ha tenido un valor representativo de recuperación de la cartera de las vigencias anteriores, al mes de junio de 2020 el monto de la cartera mayor a 360 se ha incrementado en un 9.38% con relación a la fecha de inicio de referencia (junio 30 de 2017); ocasionando un impacto



negativo sobre las finanzas de la empresa. Situación que está en contravía de lo planteado en el PSFF que tiene proyectado que al cierre de la presente vigencia se tenga una disminución del 50% de la cartera de empresas y el 60% de la cartera de particulares.

Al hacer el análisis en términos monetarios la cartera total de la empresa mayor a 360 días ha presentado un incremento de \$138.887.141, situación que está en contravía con la proyección de disminución del valor de la cartera planteada en el PSFF al cierre de la presente vigencia de \$751.457.717.

Teniendo en cuenta el monto de disminución de la cartera esperado y el valor del incremento, la empresa tiene una desviación de recaudos y/o depuración por los deudores \$890.344.858.

CONCLUSIONES: Incremento de la cartera mayor a 360 días en 9.38%, ocasionando impacto negativo de acuerdo con la meta por no percibir y/o depurar de los deudores por \$890.344.858. Cumplimiento de acciones programadas en la medida 50%.

SOPORTES:

- Cartera: Cartera SIHO T2 2020
- Actas 2020 Comité de Sostenibilidad Financiera número 8, 9, 10 y 11
- Soportes de mecanismos de cobro realizados con las diferentes EAPB

2.17. MEDIDA 17

PAGAR LOS PASIVOS INCLUIDOS EN EL PLAN DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO

CATEGORIA: Saneamiento de Pasivos

ANALISIS DE LA MEDIDA: Esta medida es de cumplimiento acumulado en la vigencia del programa (2017 a 2021), por tanto, la ejecución es consolidada a la fecha del monitoreo. Al 31 de diciembre de 2019 la ESE ya efectuó la primera actividad que corresponde a la identificación de las acreencias (avance del 100%). La segunda actividad que es la gestión de recursos y el pago de las acreencias en la actualidad se encuentra en desarrollo con un avance consolidado en el periodo analizado de 2019 de 98.80% de los pasivos a corto plazo. Para un cumplimiento total de la medida de 99%.

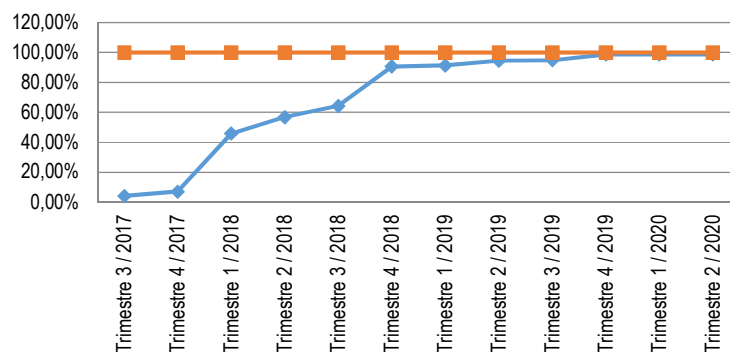
RESULTADOS DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	LINEA BASE	RESULTADOS						
				2017	2018	2019	2020			
							I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	ACUMULADO 2020	
Proporción de pasivos cancelados	Valor de pasivos incluidos en el PSFF que fueron cancelados / Total de Pasivos incluidos en el PSFF	100% al cierre del cuarto año. Nota: Se exceptúan las CXP por bonos pensionales cancelados de acuerdo a requerimientos	Resultado	0%	7.05%	90.68%	98.80%	98.80%	0.00%	98.80%
			Susceptibles de pago acumulado a la fecha de corte	\$2.162.723.822	\$2.326.832.576	\$2.289.504.822	\$2.598.701.813	\$2.598.701.813	\$2.598.701.813	\$2.598.701.813
			Valor pagado en el periodo	\$0	\$164.108.754	\$1.911.977.103	\$2.567.521.387	\$0	\$0	\$0



INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO TO 2020	LINEA BASE	RESULTADOS					
				2017	2018	2019	2020		
							I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	ACUMULADO 2020
		Valor pagado acumulado a la fecha de corte	\$ 0	\$ 164,108,754	\$ 2,076,085,857	\$ 2,567,521,387	\$ 2,567,521,387	\$ 2,567,521,387	\$ 2,567,521,387

Proporción de pasivos cancelados



Para efectos del cálculo del indicador de la proporción de pasivos cancelados, del total de pasivos reportados en el PSFF se descontaron las cuentas por pagar por concepto de bonos pensionales registrados en la matriz de concurrencia, debido a que se tienen respaldados con los recursos efectivamente consignados en un encargo fiduciario a nombre de la Secretaria Seccional de Salud de Antioquia, que se efectuó en el año 2014 por valor de \$1.352.541.779 y de los cuales a la fecha se tiene un saldo para pago por \$603.665.788. Estos recursos tienen destinación específica y sólo pueden ser pagados en el momento que los empleados activos y/o retirados incluidos en la matriz de concurrencia adquieran el derecho a la pensión. De igual forma, a medida que se vayan cancelando los bonos pensionales también cambia el valor de los pasivos susceptibles de pago.

Al cierre del año 2017 dentro de las cuentas por pagar quedaron ingresos recibidos por anticipado (corresponden a los pagos de los copagos y cuotas moderadoras que hacen los usuarios por la prestación de los servicios y que son cruzadas con el valor total facturado a la EAPB una vez se realice la factura crédito) y los anticipos de contratos de capitación (se realiza la factura crédito y recibe el pago de Alianza Medellín Antioquia por anticipado, en los primeros días del mes siguiente se hace su legalización). El saldo total por este concepto fue legalizado antes del cierre de la vigencia 2018 (\$248.008.485).

En el año 2019 se hizo un ajuste en la información financiera de la ESE por valor de \$172.379.059 correspondiente a cuotas partes pensionales que estaban siendo cobradas por el Fondo de Pensiones Colpensiones, de las cuales la ESE demostró que no son su responsabilidad porque ninguno de los pensionados objeto de cobro tuvieron relación laboral con el Hospital.

En el periodo del programa el indicador de proporción de pasivos cancelados ha tenido el siguiente comportamiento:

Línea base	2017	2018	2019	2020	
	Trim 4	Trim 4	Trim 4	Trim 1	Trim 2
0.00%	7.05%	90.68%	98.80%	0.00%	0.00%
Acumulado PSFF	7.05%	90.68%	98.80%	98.80%	98.80%



El monto de los pasivos de la línea de base al 30 de junio de 2017 es de \$2.326.832.576 (\$3.366.466.355 que corresponde a los pasivos al segundo trimestre de 2017 menos \$1.039.633.779 de los recursos existentes en el encargo fiduciario). De acuerdo con la actualización que se hizo de los pasivos a cierre de la vigencia 2017 las deudas de la ESE reportadas en el programa ascienden a \$3.202.357.601, por lo que el valor de los pasivos objeto de pago de la línea base cambia a \$2.162.733.822.

Al cierre de la vigencia 2018 se tenían cuentas por pagar de los pasivos incluidos en el PSFF por valor de \$1.126.278.648. En el año 2019 se cancelaron:

- En el primer trimestre \$109.484.300. \$102.079.000 de bonos pensionales y \$7.405.300 de pasivos laborales
- En el segundo trimestre los pasivos disminuyeron en \$74.291.445. \$325.347 del pago de unas vacaciones a una empleada y \$73.966.098 por ajustes a las cuentas por pagar de 3 cuotas partes pensionales
- En el tercer trimestre se efectuaron pagos por \$112.422.230. \$1.031.230 de pasivos laborales y \$111.391.000 de bonos pensionales
- En el cuarto trimestre los pasivos decrecieron en \$195.234.459. Por ajustes de cuotas partes pensionales \$98.412.961, bonos pensionales \$95.726.991, pasivos laborales \$701.571 y proveedores por \$392.936.
- Para un total de pasivos saneados en la vigencia actual de \$491.432.434. Bonos pensionales \$309.196.991, Pasivos laborales 9.463.448, Proveedores \$392.936, Ajuste cuotas partes pensionales \$172.379.059.

En la vigencia 2020 no se ha realizado ningún pago de los pasivos incluidos en el PSFF, por tanto, no cambia el porcentaje de ejecución de la medida. En resumen, en el periodo de ejecución del PSFF (2017, 2018 y 2019) se ha pagado el 98.80% de los pasivos susceptibles de pago. Para el cálculo del porcentaje en el periodo evaluado se tomó:

▪ Total, de Pasivos incluidos en el PSFF	\$3.202.367.601
▪ Saldo Bonos pensionales pagados con los recursos de concurrencia	\$603.665.788
▪ Total, pasivos a ser cancelados al periodo evaluado	\$2.598.701.813

La ESE pagó en la vigencia 2017 \$164.108.54 (7.05%), al cierre de la vigencia 2018 se tiene un pago acumulado de \$2.076.085.857 que equivale al 90.68% y con corte al mes de diciembre de 2019 se ha cancelado el 98.80% de los pasivos susceptibles de pago. Para el pago de los pasivos incluidos en el programa se tenía planteado las siguientes fuentes de financiación:

▪ De la ESE	\$931.308.996
▪ Encargo fiduciario Convenio de concurrencia	\$1.039.633.779
▪ Saldos de cuentas maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	\$631.424.826
▪ Recursos de la Nación	\$600.000.000
Total	\$3.202.367.601

Las deudas fueron pagadas con los siguientes recursos:

▪ Recursos de la Nación	\$537.350.837
▪ Saldos de cuentas maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	\$631.424.826
▪ Encargo fiduciario Convenio de concurrencia	\$435.967.991
▪ Recursos de la ESE (incluido legalización anticipos y ajustes)	\$962.777.733
Total	\$2.567.521.387

Al cierre del año del total de los pasivos quedaron pendientes por pagar:

Acreecias Laborales + Servicios Personales Indirectos	3,516,698
Entidades Públicas y de Seguridad Social	603,665,788



Proveedores bienes y servicios
(No incluye Servicios Personales Indirectos)

27,663,728

Total

634,846,214

Las acreencias laborales por \$3.516.698 corresponden a cuotas partes pensionales que Colpensiones está realizando el cobro y al hacer la verificación de la historia laboral se identifica que la obligación no es responsabilidad de la ESE, por lo que la ESE está realizando gestión para que sean descontadas. La deuda clasificada en Entidades Públicas y de Seguridad Social por \$603.665.788 corresponde a bonos pensionales de los empleados incluidos en la matriz de concurrencia y que solo pueden ser pagados en el momento en que el empleado adquiera el derecho a la pensión.

Las cuentas por pagar por \$27.663.728 de Proveedores bienes y servicios eran susceptibles de pago en la vigencia, pero no pudieron ser canceladas por circunstancias ajenas a la empresa; la deuda es del Municipio de Marinilla y no pudo ser pagada porque se han tenido inconvenientes con la conciliación con el Ente Municipal.

DESVIACIONES: Colpensiones instauró cobros coactivos en contra de la ESE por concepto de cuotas partes pensionales por lo cual fue necesario realizar pagos por valor de \$248.278.802 con el fin de evitar embargos. En las fuentes de financiación proyectadas para el pago de pasivos se tenían contemplados \$600.000.000 provenientes de la Nación, debido a que la ESE tuvo que efectuar abono de las deudas de cuotas partes, sólo logro justificar \$537.350.837 en cinco (5) bases de giro:

Pasivo laboral Activos	\$ 106,809,930
Otros Pasivos - COHAN	\$ 136,247,080
Pasivos fiscales - Valorización	\$ 125,851,672
Cuotas Partes Pensionales	\$ 111,139,140
Pasivo laboral Retirados	\$ 12,669,315
Pasivo laboral Seguridad social	\$ 44,633,700
Total	\$ 537,350,837

IMPACTO FINANCIERO: Con el pago de las cuentas por pagar se está generando un impacto positivo en las finanzas de la ESE porque se logra el saneamiento de pasivos y baja el nivel de endeudamiento. En el periodo del programa se han cancelado pasivos por \$2.567.521.387 en los años 2018 y 2019. Pero si tenemos en cuenta el monto total de los pasivos incluidos inicialmente en el PSFF (corte a junio 30 de 2017), se han pagado \$2.731.627.045 (\$164.108.754 en el año 2017 que fueron descontados en la actualización de los pasivos al 31 de diciembre de 2017, \$2.076.085.857 en 2018 y \$491.432.434 en 2019).

A la fecha de análisis han ingresado recursos a la ESE para el pago de pasivos por valor de \$3.171.184.079, se han pagado \$2.567.518.291, quedando un disponible de \$603.665.788.

FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2017	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
FUENTES - INGRESO DE RECURSOS	1,039,633,779	577,207,071	385,567,566	2,002,408,416	631,424,826	537,350,837	3,171,184,079
USOS - PAGO DE PASIVOS							
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	0	112,131,910	175,945,277	288,077,187	562,427,172	275,252,085	1,125,759,540
Entidades Públicas y de Seguridad Social	435,967,991	204,688,079	38,000,000	678,656,070	0	125,851,672	804,507,742
Proveedores bienes y servicios	0	0	171,622,289	171,622,289	68,997,654	136,247,080	376,867,023
Demás acreedores externos	0	260,387,082	0	260,387,082	0	0	260,387,082
Total Pago de pasivos	435,967,991	577,207,071	385,567,566	1,398,742,628	631,424,826	537,350,837	2,567,518,291



FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2017	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
SALDO DISPONIBLE							
DISPONIBLE	603,665,788	0	0	603,665,788	0	0	603,665,788

CONCLUSIONES: A diciembre de 2019 se han pagado \$2.731.627.045 (de los pasivos 30/06/2017), en 2017 \$164.108.754 de recursos propios; en 2018 \$2.076.085.857 (\$126.771.000 de Convenio de concurrencia, \$780.539.194 de recursos propios, \$631.424.826 Saldos Cuentas Maestras, \$537.350.837 de Recursos de la Nación). En 2019 se pagaron \$491.432.434 (\$309.196.991 de Convenio de concurrencia y \$182.235.443 de Recursos propios).

El total de las fuentes de financiación para el pago de pasivos han sido: Nación \$537.350.837, Municipio \$631.424.826, concurrencia \$435.967.991 y de la ESE \$1.604.743.654.

SOPORTES:

- Cuadro Pasivos: Cuadro_2_2020; MonitoreoPSFF

2.18.MEDIDA 18

AUMENTAR INGRESOS POR LA ASIGNACIÓN DE NUEVOS USUARIOS DEL RÉGIMEN SUBSIDIADO TRASLADADOS DEL RÉGIMEN VINCULADO DE ACUERDO CON LA NORMATIVA APLICABLE.

CATEGORIA: Fortalecimiento de Ingresos

ANALISIS DE LA MEDIDA: Para la implementación de la medida se plantearon dos actividades:

- **Concertar con la Secretaria de Salud Municipal jornadas de afiliación** vía edicto de personas pobres no afiliada (Vinculado) susceptibles de ser afiliadas al Subsidiado. Cumplimiento 100%. La meta de cumplimiento propuesta desde esta medida fue cumplida desde su primer año (2017) con la afiliación de 896 usuarios al régimen subsidiado. Desde el punto de vista financiero esta medida impacta positivamente los ingresos a través del giro directo de los recursos por la afiliación de nuevos usuarios subsidiados a la base de datos de adscritos a la ESE.
- Realizar acercamiento con EPS contributivas asentadas en Marinilla y solicitar asignación del 60% de los usuarios afiliados en el Subsidiado. Cumplimiento 0%: La ESE ha realizado acercamientos con las diferentes EPS que tienen usuarios pertenecientes al régimen subsidiado, pero no se ha logrado la contratación.

RESULTADO DEL INDICADOR

INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2018	RESULTADOS	
			DICIEMBRE 2017	I TRIMESTRE 2018
Proporción de ingresos por la asignación de usuarios del régimen subsidiado	No. de usuarios del régimen vinculado afiliados masivamente al régimen subsidiado	200 afiliaciones por año	896 usuarios	Meta Cumplida
	Total usuarios régimen vinculado			

IMPACTO FINANCIERO: Representa para la ESE un valor promedio de \$325.388.672 mayor en sus ingresos desde la fecha de ejecución de la medida a septiembre de 2019. (diciembre de 2017 a septiembre de 2019).



No afiliados	Vigencia	V/r UPC	Valor Mes	Valor año
896	2017 (Diciembre)	\$ 16.204	\$ 14.518.784	\$ 14.518.784
	2018	\$ 16.243	\$ 14.553.728	\$ 174.644.736
	2019	\$ 16.893	\$ 15.136.128	\$ 181.633.536
	2020 (Enero – Marzo)	\$ 16.893	\$ 15.136.128	\$ 90.816.768
			\$ 59.344.768	\$ 461.613.824

CONCLUSIONES: Afiliación de 896 usuarios vinculados al régimen subsidiado representando un mayor ingreso a la ESE por \$461.613.824 a lo largo del programa. Es importante anotar en esta medida que, a pesar de las gestiones realizadas por la empresa para la consecución de nuevos usuarios del régimen subsidiado, no se ha podido obtener nuevas contrataciones con las EPS, debido en gran parte a que las EAPB tienen contratada la atención de sus usuarios (independientemente el régimen) con IPS privadas que tienen asentamiento en el Municipio.

2.19. MEDIDA 19

FORTALECER LA LÍNEA DE NEGOCIO DE VENTA A PARTICULARES EN LOS SERVICIOS DE ODONTOLOGÍA, LABORATORIO, FARMACIA, CONSULTA EXTERNA.

CATEGORIA: Fortalecimiento de Ingresos

ANÁLISIS DE LA MEDIDA: Para el periodo analizado el avance de la medida alcanza un 14% con la ejecución de las acciones planteadas desde el PSFF:

- 1. Establecer Línea Base de venta a particulares:** Actividad cumplida al inicio del PSFF
- 2. Implementar plan de mercadeo - Estrategia de Marketing:** La estrategia es presentada y aprobada en el comité de gestión y desempeño para dar inicio a su implementación.
- 3. Articular con CCF y ARL sensibilización y capacitación en mercadeo y venta:** No se evidencian acciones en esta actividad para el periodo.
- 4. Fortalecer servicios potenciales,** a través de la Socialización del portafolio de servicios la ESE a través de:
 - Programa Radial semanal, Emisora CoreDi con audiencia a 33 municipio de Antioquia; en este programa se realiza difusión de todos los servicios y temas educativos que tienen que ver con la situación de salud y de esa manera se incentiva el uso de los servicios en la entidad.
 - Pautas en eventos masivos, se aprovecha las actividades lúdicas y culturales de alta afluencia de personas para dar a conocer los servicios con lo que cuenta la ESE.
 - Publicidad a través de redes Sociales, Pagina Web, Revista, Roller, Valla publicitaria.
 - Directriz gerencial del Voz a voz con los empleados de la Institución.

RESULTADO DEL INDICADOR

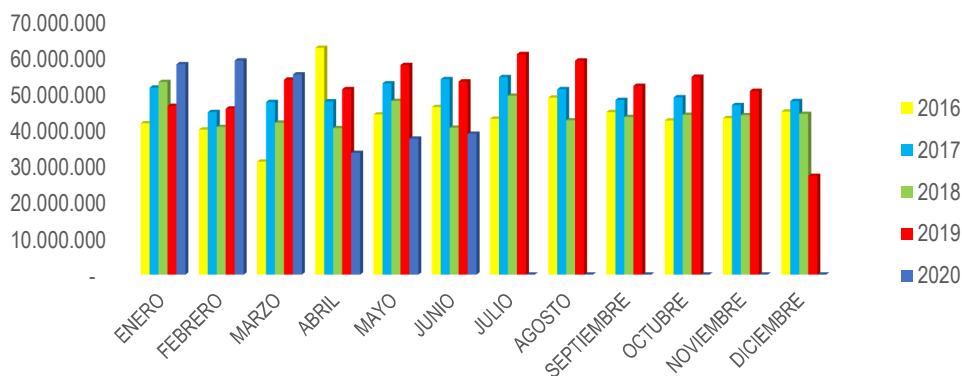
INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS				
			ACUMULADO 2018	ACUMULADO 2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
Variación de los ingresos por los servicios por venta a particulares en servicios de Consulta externa, laboratorio, odontología, Farmacia	(Ingresos por los servicios de consulta externa, laboratorio, odontología en la vigencia actual - Ingresos por los servicios de particulares de los servicios consulta externa, odontología, laboratorio y farmacia en la vigencia anterior)	Incrementar la venta de servicios particulares de los servicios de Odontología, Laboratorio, Farmacia, Consulta Externa en un 10% en	-1%	8%	16%	0,27%	5,58%



INDICADOR	FORMULA	META DE CUMPLIMIENTO 2020	RESULTADOS				
			ACUMULADO 2018	ACUMULADO 2019	I TRIMESTRE 2020	II TRIMESTRE 2020	ACUMULADO 2020
	/ Ingresos por los servicios de consulta externa, laboratorio, odontología y farmacia en la vigencia anterior) *100		Variación: 62,376,618	\$61.639.302	\$13.507.406	\$450.428	13.957.834

En esta medida se estableció una meta de incremento anual del 10% en la venta de servicios particulares. De acuerdo con los resultados se observa para el primer semestre de 2020 un incremento acumulado del 5,58%, así:

VENTAS PARTICULARES



2020	Trimestre I	Trimestre II	Acumulado Semestre 2020	% Servicio / Total Ingresos Particulares
INGRESOS CONSULTA EXTE	5.407.200	7.708.444	13.115.644	5%
INGRESOS ODONTOLOGIA	6.862.300	7.601.800	14.464.100	5%
INGRESOS LABORATORIO	24.354.906	40.837.534	65.192.440	25%
INGRESOS FARMACIA	60.457.600	111.083.020	171.540.620	65%
TOTAL VIGENCIA ACTUAL	97.082.006	167.230.798	264.312.804	
2019	Trimestre I	Trimestre II	Acumulado Semestre 2020	% Servicio / Total Ingresos Particulares
INGRESOS CONSULTA EXTE	4.093.200	9.079.000	13.172.200	5%
INGRESOS ODONTOLOGIA	7.989.900	13.443.600	21.433.500	9%
INGRESOS LABORATORIO	22.819.500	45.130.900	67.950.400	27%
INGRESOS FARMACIA	48.672.000	99.126.870	147.798.870	59%
TOTAL VIGENCIA ANTERIOR	83.574.600	166.780.370	250.354.970	
VARIACIÓN \$	13.507.406	450.428	13.957.834	
VARIACIÓN %	16%	0,27%	5,58%	

DESVIACIÓN: En lo corrido del primer semestre 2020 se presenta desviación con la meta, no se cumple propuesta de variación positiva del 10% con respecto a la vigencia anterior en ventas particulares. Se presenta una desviación del 4,42%.

La mayor representatividad en venta de servicios particulares en la ESE es registrada por el servicio farmacéutico con el 65%, seguido de Laboratorio con un 25%, y consulta externa y odontología con 5% respectivamente. Se plantea por tanto el siguiente cronograma para fortalecer la medida:



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA
Publicidad y difusión por los diferentes medios sobre las ventas del servicio Farmacéutico las 24 horas.	Autoriza gerente, ejecuta comunicadora	Permanente
Priorización de usuarios particulares, fila exclusiva para atención a particulares	Regente y auxiliares	De inmediato
Estudio de mercado y actualización de tarifas	Regente y auxiliares	Primer trimestre de 2020
Adherencia a Listado Básico Institucional por parte del personal médico.	Subdirección Científica Regente de farmacia	Permanente
Difusión de medicamentos agotados, disponibles y próximos a vencer.		
Priorizar pagos a proveedores estratégicos para que se realicen los despachos con oportunidad de acuerdo con la disponibilidad financiera.	Subdirectora Financiera	Permanente
Capacitación al personal del Servicio farmacéutico sobre atención al cliente.	Regente de farmacia Recurso humano	Por Definir
LABORATORIO		
Incentivar al usuario particular por medio de una atención prioritaria, amable y responsable, con el fin de mantener y en lo posible aumentar el número de ventas a particulares que hasta la fecha ha tenido un buen comportamiento	Todo el servicio	Permanente
Seguir ofreciendo a los usuarios de otras aseguradoras que asisten al servicio, la posibilidad de pagar los exámenes de otro nivel de complejidad en nuestra institución, argumentando los beneficios económicos y la disminución de trámites.	Todo el servicio	Permanente
Desde el inicio de la atención en el área de facturación se debe tener el mismo compromiso con las medidas adoptadas, tener claro la importancia de los usuarios particulares y atenderlos de manera prioritaria. También es el espacio donde se le puede brindar la opción de una venta particular de exámenes de segundo nivel a usuarios de las aseguradoras que no tienen este contrato con la ESE	Bacterióloga Auxiliar de Facturación – Laboratorio	Inmediato
Estructurar una estrategia que permita a los pacientes de SOAT y ARL obtener las citas tanto para la toma de los rayos x como para la revisión médica, de una manera más ágil evitando los trámites innecesarios.	Subdirección Científica Técnica Rayos X	Inmediato
Ofrecer desde el servicio de facturación la posibilidad de pagar de manera particular las proyecciones (comparativas o adicionales) que son de segundo nivel.	Bacterióloga Auxiliar de Facturación – Laboratorio	Inmediato
COMUNICACIONES		
Realizar capacitación en Imagen Corporativa y uso efectivo de medios	Líder de comunicaciones	Primer semestre 2020
Articular con CCF y ARL sensibilización y capacitación en mercadeo y venta, articular al plan de capacitaciones de la ESE	Líder de comunicaciones Recursos Humanos	
Monitorizar el comportamiento de las ventas	Subdirecciones	Permanente

IMPACTO FINANCIERO: Para el periodo de monitoreo las ventas particulares de los servicios definidos para impactar el fortalecimiento del ingreso acumulan un incremento del 5.58% representados en \$13.957.834. La meta propuesta para la medida presenta una desviación del 4,42%, para alcanzar un resultado de 10% en aumento con respecto a la vigencia anterior.

CONCLUSIÓN: Medida con un avance acumulado del 29% en cumplimiento de actividades programadas. Con una variación de ingresos positiva acumulada de 5.58% con \$13.957.834. La mayor representatividad en ingresos particulares es registrada por el servicio farmacéutico con el 65%, seguido de Laboratorio con un 25%.

SOPORTES:

Plan de Mercadeo – Estrategia de Marketing
Indicador Venta Particulares
Estados financieros
Imágenes de publicidad en redes y página Web de servicios

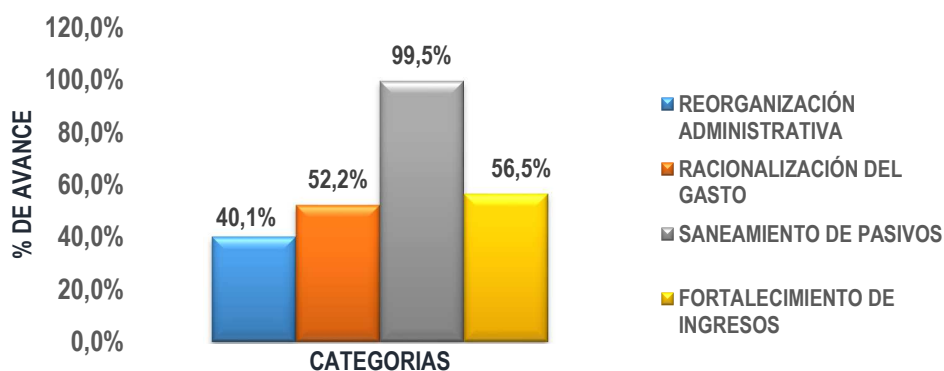


2.20. CONSOLIDADO POR CATEGORIA

De acuerdo con monitoreo realizado para el primer trimestre de la vigencia 2020 se obtiene un 62% acumulado de avance en el cumplimiento de las 19 medidas planteadas para el restablecimiento económico de la ESE durante el periodo 2017 - 2021. De acuerdo con el seguimiento y análisis de medidas se presenta un resumen por categoría con los resultados obtenidos y/o limitaciones presentadas.

Es importante para este periodo de monitoreo tener en cuenta la contingencia que actualmente atraviesa el País por la pandemia del COVID-19 y en consecuencia el cambio drástico en la gestión, la afectación en la prestación de servicios de salud, y el posible atraso de metas y resultados pretendidos durante el trimestre.

% de Avance de Medidas por Categorías



REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Para la categoría administrativa se definen 8 medidas buscando incidir desde los procesos administrativos los resultados financieros. Su carácter de medidas de largo plazo busca que la ESE desde el fortalecimiento y la optimización de sus recursos (Humanos, Físicos y Tecnológicos) aumente la productividad, optimice el costo en la prestación del servicio y genere concientización en su grupo de colaboradores al trabajo por una meta en común: El restablecimiento financiero y el equilibrio económico de la Institución.

Como resultado al primer semestre de 2020 las medidas de reorganización administrativa alcanzan en su conjunto un 40,1% de avance en cumplimiento de actividades programadas.

Dos de estas medidas son de ejecución de largo plazo durante el periodo del Programa (2017-2021): 1. Plan estratégico de Promoción y Prevención y 2. Programa educativo orientado a los pacientes crónicos. A fecha de corte reportan una baja ejecución de cumplimiento, con un 61% y 45% respectivamente con una desviación de meta proyectada dado que para la fecha de corte los programas debiesen estar rodeando el 75% y con niveles de adherencia.

El propósito de estas dos medidas de potencializar Promoción y prevención como unidad de negocio y el seguimiento a la adherencia de los pacientes crónicos al tratamiento y al control de los factores de riesgos no alcanza los resultados pretendidos por causales como: Rotación del funcionario líder de la medida, poca disponibilidad de agendas por falta de Recurso Humano programado y debilidades en la ejecución de actividades extramurales desde su planeación y ejecución. Estas causales se convierten en factor de alerta en la afectación de los ingresos proyectados para la ESE.



Para 5 de las medidas de ejecución anual: 1. Seguimiento y la trazabilidad de procesos, 2. Usabilidad del Software, 3. Programa de Formación y capacitación, 4. Plan de Comunicación Institucional, 5. Controles que mitiguen el riesgo de daño antijurídico, los cumplimientos están en un promedio del 36%, porcentaje satisfactorio para las metas planteadas en 2020 las cuales al primer semestre debiese estar rodeando el 50%.

Es importante resaltar el trabajo que viene realizándose desde el proceso de Comunicaciones para el cambio de imagen Institucional de acuerdo al nuevo estilo gerencial que viene implementándose desde el mes de abril, con el rediseño de marca, identidad corporativa, re significación de su grupo de trabajo etc.

El impacto financiero para estas medidas podrá medirse a largo plazo dado que su alcance está orientado principalmente al fortalecimiento de su recurso humano y los procesos institucionales.

A continuación, se presenta resultados de indicadores y ponderado en las actividades propuestas bajo esta categoría:

MEDIDA PROPUESTA	META	INDICADOR	RESULTADOS DE INDICADORES			AVANCE DE LA MEDIDA			
			I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020	ESTADO	PONDERADO	AVANCE	RESULTADO
Estructurar e implementar un plan estratégico de promoción y prevención enfocado al cumplimiento de metas y adherencia a los programas.	Plan estratégico de PyP con un cumplimiento del 70% a partir de segundo año 10% más tercer año 10% más cuarto año Metas de cumplimiento con nivel satisfactorio de acuerdo a criterio de asegurador. Aumento de actividades de PYP por evento.	Índice de cumplimiento del plan	61%	0%	61%	En Desarrollo	12,5%	61%	8%
		Proporción en cumplimiento de metas por asegurador	62,00%	45,80%	45,80%				
		Proporción de ingreso en el servicio de Promoción y Prevención por evento.	9% \$ 43.065.866	No se reporta					
Desarrollar un programa educativo orientado a los pacientes crónicos para impactar la adherencia al tratamiento y los factores de riesgo de descompensación de los pacientes	El 10% de los pacientes priorizados mejoran la adherencia al tratamiento durante cada año.	Proporción de pacientes que asisten al programa educativo son adherentes al tratamiento	0%	0%	0%	Atrasado	12,5%	45%	6%
Implementar mecanismos para el seguimiento y la trazabilidad de procesos orientados al mejoramiento de la gestión institucional	1 Año: Actualización, despliegue y definición de Línea de Base del 60% de procesos. 2 Año: Actualización, despliegue y definición de Línea de Base del 40% restante y aumento del 10% de la adherencia sobre L.B. 3 y 4 Año: Aumento del 10% de la adherencia en todos los procesos.	Proporción de procesos actualizados y con despliegue.	46,15%	7,69%	46,15%	Atrasado	12,5%	34%	4%
		Índice de adherencia de	No aplica para el periodo	No aplica para el periodo	No aplica para el periodo				
Optimizar la usabilidad del Software Institucional para	100% de usuarios del sistema capacitados en el uso de módulos	Índice de funcionarios capacitados	0%	4%	4%	Atrasado	12,5%	27%	3%



MEDIDA PROPUESTA	META	INDICADOR	RESULTADOS DE INDICADORES			AVANCE DE LA MEDIDA			
			I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020	ESTADO	PONDERADO	AVANCE	RESULTADO
mejorar la eficiencia de los procesos.	aplicables al área. Usabilidad del Software 1 año: 60%, 2 año 100%.	Índice de Eficiencia en el uso de los módulos	25%	25%	50%				
Implementar un programa de Formación y capacitación Institucional con enfoque en educación continua.	Programa de Formación y capacitación estructurado e implementado de acuerdo a las necesidades identificadas y priorizadas para cada vigencia >=80%.	Índice de Cumplimiento del programa en cada vigencia.	28,57% \$6.113.051	19,35% \$ 12.766.781	47,9%	Atrasado	12,5%	43%	5%
Fortalecer el Proceso de evaluación de desempeño de acuerdo con la normatividad vigente.	Adherencia al proceso EDL en un 100% cada año durante la vigencia del Plan.	Índice de Adherencia evaluación de desempeño laboral	24,32%	0,00%	24,32%	Atrasado	12,5%	42%	5%
Implementar el Plan de Comunicación Institucional para el fortalecimiento del proceso del Talento Humano.	Plan de comunicación ejecutado >= 80% en cada vigencia. Aumento del 10% en la satisfacción del cliente interno frente a la Comunicación organizacional sobre L.B en cada vigencia	Índice de cumplimiento Plan de Comunicaciones Institucional	16%	16%	32%	Atrasado	12,5%	32%	4%
		Índice de satisfacción Comunicación Organizacional.	No se ha realizado medición	No se ha realizado medición	No se ha realizado medición				
Establecer e implementar controles que mitiguen el riesgo de daño antijurídico	Cumplimiento de las acciones de control para cada vigencia >80%. 100% de las demandas atendidas dentro de los términos procesales.	Índice de cumplimiento de acciones asociadas al control de riesgo jurídico.	14%	23%	37%	Atrasado	12,5%	37%	5%
		Oportunidad en la gestión de las demandas.	Cumplimiento en términos de Ley	Cumplimiento en términos de Ley	Cumplimiento en términos de Ley				
TOTAL AVANCE CATEGORIA REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA							100%		40,1%

RACIONALIZACIÓN DEL GASTO

En racionalización del gasto son fijadas 5 medidas con un cumplimiento global del 52,2%. Esta categoría contempla 2 medidas de largo plazo (2017 -2021): 1. Actualización de guías y protocolos de práctica clínica y 2. Ajuste al proceso de urgencias.

Para la medida de Implementación de Guías de Práctica Clínica fijada de acuerdo con la priorización realizada desde el análisis de morbilidad en los servicios de Urgencias, Consulta Externa y Hospitalización, se definen 15 guías de trabajo en el periodo del programa (2017-2021) dado el impacto, la incidencia de ciertas patologías, y la pretensión de fortalecer el control y/o disminución de los gastos bajo un criterio más unificado. A fecha de seguimiento se demuestra un cumplimiento del 91% en el Indicador de ajuste y actualización. Se hace necesario iniciar el despliegue, la implementación y el seguimiento desde su aplicación y el impacto en los costos pretendido.



Las 3 medidas fijadas para seguimiento anual como son: Ajuste de planta temporal, medición de costos y acciones de control y seguimiento a la productividad en la prestación de servicios de salud, reportan un cumplimiento promedio del 54% en el desarrollo de acciones.

Para estas 3 medidas si bien el cumplimiento en actividades es satisfactorio los resultados en términos financieros no alcanza los resultados pretendidos.

Los costos laborales al cierre del segundo trimestre de 2020 con relación al mismo periodo de la línea base (2016), presentan una disminución de \$469.464.817 (15.95%); En el cálculo del indicador al periodo evaluado se obtiene una disminución del 15.95% (sin ajuste inflación), Variación influenciada por la restricción en la prestación de algunos servicios ambulatorios por la emergencia sanitaria.

En el primer semestre de 2020 disminuyeron (con relación al año anterior) los gastos (15.53%) y la producción (30.62%), sin embargo, la rebaja en los gastos fue en menor proporción que la producción dando como resultado que el costo por UVR producida incrementó en \$2.465,47, presentando un impacto negativo para las finanzas de la ESE de \$648.114.057,59. El estándar óptimo de la Evolución del Gasto por Unidad de Valor Relativo Producida es del 0.9, al cierre del primer semestre de 2020 el resultado de la UVR es de 1,06 sin dar cumplimiento al estándar, superándolo en 0.32.

En el comparativo del total de gastos obligados al mes de junio de las vigencias 2016 a 2020 se observa un incremento total de 48.84%, ocasionada por las deudas de las vigencias anteriores que aumentaron en 315.75%, los gastos de la vigencia incrementaron en 20.31%. Si se hace el cotejo entre vigencias, de 2016 a 2017 se da un incremento del 54.73%, de 2017 a 2018 disminuyeron en 11.84%, de 2018 a 2019 subieron en 9.88% y de 2019 a 2020 decreció en 0.93%.

Tomando como referencia los anteriores resultados, podemos concluir que los gastos de la vigencia han presentado disminución en el periodo evaluado, el incremento del total de gastos está causado por las deudas de las vigencias anteriores que la empresa por la situación de iliquidez no ha logrado sanear en su totalidad; indicando que la situación financiera desfavorable por la que en la actualidad está pasando la ESE no se debe a la mayor generación de gastos, sino a que con los ingresos no se alcanza a cubrir las obligaciones contraídas por la empresa.

A continuación, se presenta resultados de indicadores y ponderado en las actividades propuestas bajo esta categoría:

MEDIDA PROPUESTA	META	RESULTADOS DE INDICADORES				AVANCE DE LA MEDIDA			
		INDICADOR	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020	ESTADO	PONDERADO	AVANCE	RESULTADO
1	Guías implementadas y actualizadas en un 10% el primer año 30% segundo año 70% en el tercer año del plan 90% en el Cuarto año del plan	Índice de Actualización de las guías	82%	9%	91%	Atrasado	20%	49%	10%
		Índice de implementación de las guías	0%	7%	7%				
2	Proceso actualizado y personal del servicio con asignación específica. 1 año: Actualización, asignación y 60% en adherencia. 2 año: 70% 3 año: 80%	% de adherencia al proceso actualizado de urgencias.	0%	0%	0%	Atrasado	20%	49%	10%
		Proporción de ingresos en el servicio de urgencias	-16% (94.297.125,00)	-20% (351.229.217)	0%				



MEDIDA PROPUESTA	META	RESULTADOS DE INDICADORES				AVANCE DE LA MEDIDA				
		INDICADOR	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020	ESTADO	PONDERADO	AVANCE	RESULTADO	
	4 año: 90% 2. Incremento en el ingreso por servicios facturados en urgencias en un 8% Respecto a la vigencia anterior 3. Disminución de Glosas por Pertinencia médica en un 20% por cada año durante la vigencia del Plan.	Índice de glosas por Pertinencia médica	11,68%	12,50%	12,02%					
3	Revisar y ajustar la planta temporal aprobada actualmente	Costos laborales disminuyen 2018: 7.7% 2019: 1% 2020: 1% 2021: 1%	Índice de costos laborales	111,72% Incremento 11.72% con relación al mismo periodo de la vigencia anterior \$161.304.967 de incremento	-28.60% Disminución 28.60% con relación al mismo periodo de la línea base \$649.098.847 de disminución	-15.95% Incremento acumulado 5.38% con relación al mismo periodo de la línea base \$469.464.817 de disminución acumulada	En Desarrollo	20%	83%	17%
4	Operativizar la herramienta de medición de costos en la prestación de los servicios.	Cumplimiento del 90% del cronograma de operativización de la herramienta en el primer año. Costos definidos por Unidad Funcional en el segundo año	Índice de cumplimiento del cronograma	17%	25%	42%	Atrasado	20%	42%	8%
			Proporción de servicios con costeo	17%	25%	42%				
5	Realizar acciones de control y seguimiento a la productividad en la prestación de servicios de salud de acuerdo con los resultados de la medición del costo.	Disminuir la relación entre gastos y producción en 0.01 cada año durante la vigencia del Plan	Evolución del Gasto por Unidad de Valor Relativo producida	1,19%	1,35%	1,22%	Atrasado	20%	38%	8%
TOTAL AVANCE CATEGORIA RACIONALIZACIÓN DE GASTOS								100%		52,2%

SANEAMIENTO DE PASIVOS

Esta categoría es de cumplimiento acumulado en la vigencia del programa (2017 a 2021), por tanto, la ejecución es consolidada. A fecha de monitoreo su cumplimiento continuo en el 99.5%.

Con respecto a la cancelación de pasivos incluidos en el programa. A junio de 2020 se han pagado **\$2.731.627.045** (de los pasivos **30/06/2017**), en 2017 \$164.108.754 de recursos propios; en 2018 **\$2.076.085.857** (\$126.771.000 de Convenio de concurrencia, \$780.539.194 de recursos propios, \$631.424.826 Saldo Cuentas Maestras, \$537.350.837 de Recursos de la Nación). En 2019 se pagaron **\$491.432.434** (\$309.196.991 de Convenio de concurrencia y \$182.235.443 de Recursos propios).



El total de las fuentes de financiación para el pago de pasivos han sido: Nación \$537.350.837, Municipio \$631.424.826, concurrencia \$435.967.991 y de la ESE \$1.604.743.654

Las medidas contempladas son las siguientes:

	MEDIDA PROPUESTA	META	INDICADOR	RESULTADOS DE INDICADORES			ESTADO	AVANCE DE LA MEDIDA		
				I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020		PONDERADO	AVANCE	RESULTADO
1	Pagar los pasivos de cuotas partes pensionales	100% de cancelación de pasivos de cuotas partes incluidos en el PSFF en su primer año. Nota: los cobros de cuotas partes posteriores a la presentación del programa, serán gestionados	Proporción de pasivos por cuotas partes cancelados	100%	0,00%	100,00%	Completa	50%	100%	50,0%
2	Pagar los pasivos incluidos en el plan de saneamiento fiscal y financiero	100% de cancelación de pasivos incluidos en el PSFF en su primer año. Nota: Se exceptúan las CxP por bonos pensionales cancelados de acuerdo a requerimientos	Proporción de pasivos cancelados	98,80%	0,00%	98,80%	Completa	50%	99%	49,5%
TOTAL AVANCE CATEGORIA SANEAMIENTO DE PASIVOS								100%		99,5%

FORTALECIMIENTO DE INGRESOS

En conjunto esta categoría alcanza un cumplimiento en actividades del 56,5%, en donde de las 4 medidas para el fortalecimiento de ingresos la gestión de cobro de cartera es la que evidencia mayor % gestión gracias a los mecanismos implementados como: **Proceso de cobro persuasivo a 66 empresas, cruces de cartera con 20 empresas, Conciliación de cartera y acuerdo de pagos, Citación notificación personal a 23 empresas, mandamientos de pago a 3 entidades deudoras, Solicitud a la ADRES para la certificación de inembargabilidad de recursos de las cuentas de los diferentes deudores., Solicitud de Investigación de bienes enviadas a 50 entidades financieras, Proceso jurídico** (Controversias contractuales) por la cartera de Caprecom EPS.

En su impacto financiero a pesar de estos mecanismos de gestión de recuperación desarrollados y que para este periodo de monitoreo se ha tenido un valor representativo de recuperación de la cartera de las vigencias anteriores, al mes de junio de 2020, el monto de la cartera mayor a 360 se ha incrementado en un 9.38% con relación a la fecha de inicio de referencia (junio 30 de 2017).

Al hacer el análisis en términos monetarios la cartera total de la empresa mayor a 360 días ha presentado un incremento de \$138.887.141, situación que está en contravía con la proyección de disminución del valor de la cartera planteada en el PSFF al cierre de la presente vigencia de \$751.457.717. El 39.66% del total de la cartera está en cinco (5) empresas con las que se vislumbran grandes inconvenientes para obtener el pago de los servicios prestados, las cuales tienen una participación del 57.50% sobre la cartera con un vencimiento mayor o igual a 360, además, debido al periodo vencimiento tienen un valor de deterioro alto (43.04% sobre el monto total).



En cuanto al fortalecimiento de ingresos se presenta variación para el segundo trimestre 2020 con respecto a 2019 del **-23%** con unas ventas por \$865.518.407 respecto a \$1.122.450.499 en 2019 mostrando con tendencia negativa de (\$256.932.092,00). Acumulado al primer semestre de 2020 la variación negativa en los ingresos es del **-20%** representado en \$351.229.217. Las Ventas del servicio de Urgencias representan el 22.8% del total de los ingresos del Hospital.

La mayor participación de las glosas se deriva del servicio de urgencias (70.45%), seguida de hospitalización (17.62%) en estos dos servicios está el 88.06% del total de glosas recibidas en la ESE.

De otra parte, es importante resaltar que con la ejecución de la medida No 18 **Aumento de Ingresos por la asignación de nuevos usuarios del Régimen subsidiado trasladados del régimen vinculado**, la ESE en articulación con la Secretaria de Salud Municipal logra la Afiliación de 896 nuevos usuarios vinculados al régimen subsidiado representando un mayor ingreso por \$ \$461.613.824 en lo corrido de ejecución del programa.

En cuanto la pretensión de fortalecer la línea de negocio de venta a particulares para el periodo de monitoreo los servicios definidos para impactar el ingreso acumulan un incremento del 5.58% representados en \$13.957.834. A continuación, se presenta resultados de indicadores y ponderado en las actividades propuestas bajo esta categoría:

	MEDIDA PROPUESTA	META	RESULTADOS DE INDICADORES			AVANCE DE LA MEDIDA				
			INDICADOR	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020	ESTADO	PONDERADO	AVANCE	RESULTADO
1	Fortalecer el proceso de facturación y glosas	Cumplimiento del 100% de acciones de auditoría en la facturación por evento y 20% en auditoría a Cápita.	Índice de Cumplimiento de auditoría a la facturación evento	100%	100%	100%	Atrasado	25%	47%	12%
		Disminución de glosas por causales administrativas >= al 20% cada año durante la vigencia del Plan.	Índice de Cumplimiento de auditoría a la facturación (Cápita)	82.58%	74,54%	77,71%				
		Disminución de glosas por causales asistenciales >= al 20% cada año durante la vigencia del Plan.	Variación de las glosas Administrativa (Valor)	-69.53% -\$ 46,558,119	-60,67% -\$ 26,034,466.90	-66,07% -\$ 72,592,586				
		Incremento en el ingreso por servicios facturados.	Variación de las glosas Asistenciales (Valor)	-94.58% -\$ 19,435,912	- 83,33% -10,405,637	-90,33% -\$ 29,841,549				
			Porcentaje de Ingresos	-6.76% -\$ 128,007,378	9,28% 225,758,049	2,52% \$ 97,750,671				
2	Realizar gestión de cobro mediante la aplicación de mecanismos definidos en el estatuto de cartera	El 30% de la cartera particulares mayor a 360 días de la línea base, depurada en el primer año y el 10% en los años subsiguientes.	Índice de recuperabilidad de cartera mayor a 360 días	Empresas: 45.04% \$ 1,038,046,810 Particulares: 0.34% \$ 244,200	Empresas: 21,59% \$ 497,706,065 Particulares: 0,04% \$ 29.400	Empresas: 66.63% \$ 1,535,752,875 Particulares: 0.38% \$ 273.600	En Desarrollo	25%	50%	13%
		El 20% de la cartera mayor a 360 días de línea base con las EAPB y demás entidades recuperada y/o depurada en el	Índice de depuración de cartera mayor a 360 días	0.00% \$ 0	Empresas: 37,15% \$ 856,232,821 Particulares 26.37% \$18,995,289	Empresas: 37,15% \$ 856,232,821 Particulares 26.37% \$18,995,289				



MEDIDA PROPUESTA	META	RESULTADOS DE INDICADORES				AVANCE DE LA MEDIDA				
		INDICADOR	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	Acumulado 2020	ESTADO	PONDERADO	AVANCE	RESULTADO	
	primer año, el 10% más en los años subsiguientes.									
3	Aumentar ingresos por la asignación de nuevos usuarios del Régimen Subsidiado trasladados del régimen vinculado de acuerdo a la normativa aplicable.	Aumento de ingresos por la asignación de 200 nuevos usuarios del Régimen Subsidiado por cada año.	Proporción de ingresos por la asignación de nuevos usuarios del Régimen Subsidiado.	Medida Cumplida en 2018	Medida Cumplida en 2018	0%	Completa	25%	100%	25%
4	Fortalecer la línea de negocio de venta a particulares en los servicios de Odontología, Laboratorio, Farmacia, Consulta Externa.	Incrementar la venta de servicios particulares en un 10% por cada año durante la vigencia del Plan.	Proporción de ingresos por a venta particulares	Incremento 16% \$13.507.406	Incremento 0,27% \$450.428	Incremento 5.58% \$13.957.834	Atrasado	25%	29%	7%
TOTAL AVANCE CATEGORIA FORTALECIMIENTO DE INGRESOS								100%		56,5%

3. EJECUCIÓN DEL ESCENARIO FINANCIERO PROPUESTO EN EL PSFF VIABILIZADO

La ESE en el desarrollo de su objeto social ha efectuado la facturación de los servicios prestados a los diferentes responsables de pago y como contraprestación ha recibido unos ingresos. Para garantizar el normal funcionamiento debe cubrir los costos y gastos con los recaudos obtenidos. Teniendo presente que el presupuesto de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado (que son a las que se asimilan en materia presupuestal las Empresas Sociales del Estado) es de caja, la empresa proyectó un presupuesto con base en los recaudos esperados para la vigencia fiscal 2020; con el fin de conocer el avance en su ejecución, a continuación, se hace un comparativo del valor proyectado en el PSFF y los ingresos obtenidos al cierre del mes de junio 2020:

CODIGO	CONCEPTO	RECAUDO				% AVANCE	
		Presupuesto Vigencia PSFF	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	Acumulado Anual	
0	Disponibilidad Inicial	0	334,752,038	0	334,752,038	100.00%	
1	TOTAL INGRESOS	9,376,352,661	2,001,027,108	2,851,983,909	4,853,011,017	51.76%	
1.2	Total Ingresos Corrientes	7,639,212,682	962,322,028	2,241,496,306	3,203,818,334	41.94%	
1.2.1	Ingreso de Explotación	7,633,501,838	779,478,470	1,761,933,193	2,541,411,663	33.29%	
1.2.1.1	Venta de Servicios de Salud	7,633,501,838	779,478,470	1,761,933,193	2,541,411,663	33.29%	
1.2.1.1.1	Régimen Subsidiado	3,216,933,672	512,721,371	776,759,556	1,289,480,927	40.08%	
1.2.1.1.2	Régimen Contributivo	1,776,119,756	46,363,631	720,652,611	767,016,242	43.18%	
1.2.1.1.4	Municipios - PPNA y NO POS	453,450,365	47,735,617	0	47,735,617	10.53%	
1.2.1.1.6	Municipios - PIC	462,097,966	0	122,010,886	122,010,886	26.40%	
1.2.1.1.8	SOAT - Accidentes de Tránsito	292,908,088	15,677,459	26,613,853	42,291,312	14.44%	
1.2.1.1.11	Otros Eventos (ARL, Prepagada, Pólizas, Particulares)	129,428,470	6,508,164	13,731,161	20,239,325	15.64%	



CODIGO	CONCEPTO	RECAUDO				% AVANCE	
		Presupuesto Vigencia PSFF	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	Acumulado Anual	
1.2.1.1.12	Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares, Universidades, ECOPEPETROL)	452,148,426	42,459,036	44,373,008	86,832,044	19.20%	
1.2.1.1.13	Otras ventas de servicios de salud	850,415,095	108,013,192	57,792,118	165,805,310	19.50%	
1.2.3	Otros Ingresos Corrientes	5,710,844	182,843,558	479,563,113	662,406,671	11599.10%	
1.2.3.2	Otros Ingresos	5,710,844	182,843,558	479,563,113	662,406,671	11599.10%	
1.2.3.2.1	Arrendamientos bienes muebles e inmuebles	5,710,844	500,000	2,000,000	2,500,000	43.78%	
1.2.3.2.3	Otros	0	182,343,558	477,563,113	659,906,671	100.00%	
	Estampilla pro hospital	0	44,578,655	74,194,979	118,773,634	100.00%	
	Comercialización de Mercancías	0	112,700,338	79,273,128	191,973,466	100.00%	
	Bienestar Social	0	1,920,158	1,444,415	3,364,573	100.00%	
	Fondo de la Vivienda	0	14,392,826	17,874,354	32,267,180	100.00%	
	Aprovechamientos	0	8,751,581	37,516,162	46,267,743	100.00%	
	Convenios con la nación no ligados a la venta de servicios	0	0	66,569,000	66,569,000	100.00%	
	Convenios con el municipio no ligados a la venta de servicios	0	0	200,691,075	200,691,075	100.00%	
1.3	Total Ingresos No Corrientes	851,940,842	414,070	112,781,538	113,195,608	13.29%	
1.3.1	Recursos de Capital	851,940,842	414,070	112,781,538	113,195,608	13.29%	
1.3.1.2	Aportes Ocasionales	85,890,617	0	0	0	0.00%	
1.3.1.2.2	Aportes Ocasionales del Municipio	0	0	0	0	100.00%	
1.3.1.2.3	Aportes Ocasionales del Departamento/Distrito	85,890,617	0	0	0	0.00%	
1.3.1.2.3.1	Aportes del Departamento	85,890,617	0	0	0	0.00%	
	Estampilla pro hospital	85,890,617	0	0	0	0.00%	
1.3.1.3	Otros Recursos de Capital	766,050,225	414,070	112,781,538	113,195,608	14.78%	
1.3.1.3.1	Rendimientos y Participaciones	111,700,067	414,070	651,178	1,065,248	0.95%	
1.3.1.3.2	Otros Recursos de capital	654,350,158	0	112,130,360	112,130,360	17.14%	
	Comercialización de Mercancías	494,009,427	0	0	0	0.00%	
	Bienestar Social	35,907,996	0	0	0	0.00%	
	Fondo de la Vivienda	24,940,932	0	0	0	0.00%	
	Aprovechamientos	46,494,379	0	0	0	0.00%	
	Otros (Estampilla pro adulto mayor vigencias anteriores)	0	0	0	0	0.00%	
	Otros Ingresos de Capital (DPP)	52,997,424	0	3,092,950	3,092,950	5.84%	
	Venta de Activos	0	0	109,037,410	109,037,410	100.00%	
1.9	Recaudo cartera - Rezago Vigencia Anterior	885,199,137	1,038,291,010	497,706,065	1,535,997,075	173.52%	
A	TOTAL INGRESOS	9,376,352,661	2,335,779,146	2,851,983,909	5,187,763,055	55.33%	

Como resultado del cierre del ejercicio del año 2019 la ESE tiene una disponibilidad inicial de \$334.752.038; de estos recursos \$173.085.686 tienen destinación específica o corresponden a fondos de terceros, quedando como libre destinación \$161.666.352 que fueron destinados para el pago de pasivos con corte a diciembre 31 de 2019.

Al cierre del mes de junio 2019 la empresa ha recaudado un total de \$5.187.763.055 que corresponde al 55.33% de lo proyectado. Al efectuar el análisis en forma desagregada encontramos:

3.1. INGRESOS

VENTA DE SERVICIOS DE SALUD: Ingresos a junio de 2020 \$2.541.411.663 (33.29%), recaudo que se encuentra por debajo de lo proyectado (50%). Al hacer el análisis por rubro encontramos que ningún concepto alcanzó el recaudo esperado:

Régimen Subsidiado: 40.08%

Régimen Contributivo: 43.18%

Municipios - PPNA y NO POS: 10.53%. En los escenarios financieros del PSFF se proyectó un ingreso para la vigencia de \$451.466.621 por la atención de la Población Pobre no Afiliada del Municipio de Marinilla, de los cuales



\$397.829.291 pertenecían a recursos del SGP y \$53.637.330 de esfuerzo propio del Ente Municipal. A partir del presente año las IPS Públicas no reciben estos recursos del SGP por lo que la atención a la población vinculada se debe realizar con recursos del Municipio, por tanto, en el mes de marzo se firmó contrato por un valor de \$95.471.234 en el cual se contempló un anticipo del 50% del valor del total (\$47.735.617)

Municipios – PIC: 26.40%.

SOAT - Accidentes de Tránsito: 14.44%.

Otros Eventos (ARL, Prepagada, Pólizas): 15.64%.

Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares, Universidades, ECOPETROL): 19.20%. El bajo nivel de ingresos está directamente ligado con la disminución de la facturación debido al cambio en la modalidad de contratación para la atención a los usuarios del magisterio, que cuando se hizo la proyección del programa se tenía un contrato por evento y en la actualidad es de cápita.

Otras ventas de servicios de salud: 19.50%.

OTROS INGRESOS CORRIENTES: 100% (Ejecución del 11,599.10%). Se presenta una alta ejecución de otros ingresos corrientes por la reclasificación de los recaudos obtenidos en algunos conceptos debido a:

En los escenarios financieros planteados en el PSFF de acuerdo a la Guía metodológica del MHCP se tenía clasificado como ingresos no corrientes los recaudos por concepto de:

▪ Estampilla pro hospitales	\$85.890.617
▪ Comercialización de Mercancías	\$494.009.427
▪ Bienestar Social	\$35.907.996
▪ Fondo de la Vivienda	\$24.940.932
▪ Aprovechamientos	\$46.494.379
Total	\$687.243.351

En la herramienta MonitoreoPSFF en el Cuadro2_2_2020, se visualiza en la columna Presupuesto Vigencia PSFF en el grupo de Ingresos no corrientes en los ítems:

▪ 1.3.1.2.3 Aportes Ocasionales del Departamento/Distrito	\$85.890.617
▪ 1.3.1.3.2 Otros Recursos de Capital	\$601.352.734
Total	\$687.243.351

De acuerdo a la clasificación de los ingresos de la plataforma SIHO del Ministerio de Salud y Protección Social en corrientes y no corrientes, los siguientes conceptos están clasificados dentro de los ingresos corrientes:

- Estampilla pro hospitales
- Comercialización de Mercancías
- Bienestar Social
- Fondo de la Vivienda
- Aprovechamientos

En el monitoreo realizado al cierre del mes de marzo, con el fin de tener consistencia de la información del PSFF y de la plataforma SIHO, se registran los ingresos obtenidos en los conceptos de: Estampilla Pro hospitales, Comercialización de Mercancías, Bienestar Social, Fondo de la Vivienda y Aprovechamientos en el ítem **1.2.3.2.3 Otros**.

Después de realizada la reclasificación, en el periodo enero a marzo se obtuvo un ingreso por un valor de \$182.843.558. En el segundo trimestre adicionalmente a los conceptos antes mencionados se recibieron ingresos por:

- Aportes de la Nación: Recursos asignados por medio de la Resolución 753 de mayo de 2020 por medio de la cual se asignaron recursos a las ESEs para fortalecer la capacidad de oferta pública de los servicios de salud (COVID-



19), los cuales fueron ingresados en el presupuesto en el rubro Convenios con la Nación no ligados a la venta de servicios, por un valor de \$66.569.000.

- Aportes del Municipio: Recursos girados por el Municipio de Marinilla con el objeto el fortalecer la dotación de equipos y elementos necesarios al área de urgencias con el fin de estar preparados para la emergencia y la atención de los posibles casos que se puedan complicar (IRA grave) hasta su estabilización y traslado a causa del COVID-19, con un valor de \$200.691.075.

Al cierre del periodo evaluado se han tenido ingresos por valor de \$659.906.671, así:

	CONCEPTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TOTAL
1.2.3.2.3	Otros	182,343,558	477,563,113	659,906,671
	Estampilla Pro hospital	44,578,655	74,194,979	118,773,634
	Comercialización de Mercancías	112,700,338	79,273,128	191,973,466
	Bienestar Social	1,920,158	1,444,415	3,364,573
	Fondo de la Vivienda	14,392,826	17,874,354	32,267,180
	Aprovechamientos	8,751,581	37,516,162	46,267,743
	Convenios con la Nación no ligados a la venta de servicios	0	66,569,000	66,569,000
	Convenios con el Municipio no ligados a la venta de servicios	0	200,691,075	200,691,075

TOTAL, INGRESOS NO CORRIENTES: Recaudos por \$113.195.608 (13.29%), la ejecución baja se debe a la reclasificación realizada que fue explicada en los párrafos anteriores. Los recaudos por conceptos no corrientes correspondientes al ingreso por:

- Rendimientos financieros del periodo por \$1.065.248.
- Descuentos por pronto pago, \$3.092.950
- Venta de Activos: \$109.037.410, correspondiente a la venta de un lote

RECAUDO CARTERA - REZAGO VIGENCIA ANTERIOR: La ESE proyectó para la vigencia recaudos por \$885.199.137, en lo transcurrido del año se han obtenido recaudos por este concepto por valor de \$1.535.997.075 que representan el 173.52% de lo proyectado, superando el recaudo en \$650.797.938.

Con el propósito de alcanzar los recaudos esperados para la vigencia fiscal 2020, la ESE adelantó las siguientes actividades de **Gestión de cartera**, la cual incluye: Circularización y conciliación de cartera, proceso cobro persuasivo y coactivo y jurídico.

Para la prestación de los servicios la ESE incurrió en unos costos (operacionales) y gastos (administrativos), cada uno de ellos se discriminan en fijos (su valor no depende de la producción) y variables (el valor cambia con el nivel de producción). En el PSFF se proyectaron los gastos discriminados por rubro y separando los fijos de los variables, con el propósito de evaluar la ejecución de cada uno de ellos a continuación se hace un análisis comparando el monto presupuestado con el valor comprometido:

3.2. GASTOS ADMINISTRATIVOS

CODIGO	CONCEPTO	COMPROMISOS				% AVANCE	
		Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	Acumulado Anual	
B	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	2,339,209,144	841,748,596	446,442,046	1,288,190,642	55.07%	
E	TOTAL GASTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	2,036,177,788	771,098,023	408,994,351	1,180,092,374	57.96%	
E.2.1	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	2,011,236,856	771,098,023	408,994,351	1,180,092,374	58.67%	
E.2.1.01	GASTOS DE PERSONAL	1,558,968,595	577,428,309	354,498,806	931,927,115	59.78%	
E.2.1.01.01	Servicios Personales Asociados a la Nómina	1,061,943,219	298,716,793	275,432,161	574,148,954	54.07%	
E.2.1.01.03	Servicios Personales Indirectos	154,009,634	186,497,040	4,074,000	190,571,040	123.74%	
E.2.1.01.04	Aportes patronales	343,015,742	92,214,476	74,992,645	167,207,121	48.75%	
E.2.1.02	GASTOS GENERALES	265,819,528	147,685,646	37,556,538	185,242,184	69.69%	
E.2.1.02.02	Adquisición de servicios	257,578,128	146,070,499	35,429,883	181,500,382	70.46%	
E.2.1.02.03	Impuesto y Multas	8,241,400	1,615,147	2,126,655	3,741,802	45.40%	



COMPROMISOS						% AVANCE
CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	Acumulado Anual
E.2.1.03	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	186,448,733	45,984,068	16,939,007	62,923,075	33.75%
E.2.1.03.01	Transferencias al sector público	179,484,165	38,818,844	16,939,007	55,757,851	31.07%
E.2.1.03.02	Otras Transferencias	6,964,568	7,165,224	0	7,165,224	102.88%
E.2.3	GASTOS DE INVERSIÓN	24,940,932	0	0	0	0.00%
E.2.3.01	INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA	0	0	0	0	100.00%
E.2.3.98	OTROS GASTOS DE INVERSIÓN	24,940,932	0	0	0	0.00%
F	TOTAL GASTOS VARIABLES ADMINISTRATIVOS	303,031,356	70,650,573	37,447,695	108,098,268	35.67%
F.2.1	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	303,031,356	70,650,573	37,447,695	108,098,268	35.67%
F.2.1.01	GASTOS DE PERSONAL	73,992,468	8,326,988	9,057,314	17,384,302	23.49%
F.2.1.01.01	Servicios Personales Asociados a la Nómina	73,992,468	8,326,988	9,057,314	17,384,302	23.49%
F.2.1.02	GASTOS GENERALES	229,038,888	62,323,585	28,390,381	90,713,966	39.61%
F.2.1.02.01	Adquisición de bienes	153,700,689	29,649,798	21,538,148	51,187,946	33.30%
F.2.1.02.02	Adquisición de servicios	75,338,199	32,673,787	6,852,233	39,526,020	52.46%

Los gastos fijos administrativos tienen una participación del 87.05% y los variables del 12.95% sobre el total presupuestado. El presupuesto proyectado para los gastos administrativos en la vigencia es de \$2.339.209.144 y se ha comprometido \$1.288.190.642 equivalente a 55.07%. Los gastos fijos se han ejecutado en el 57.96% y los variables el 35.67%. En la ponderación del valor ejecutado se destacan algunas apropiaciones que es necesario efectuarles un análisis más detallado:

Servicios Personales Indirectos (Gastos fijos): Ejecución del 123.74%. En este rubro se tiene una ejecución superior a lo presupuestado debido a:

- En los primeros meses del año se realizan los contratos de prestación de servicios que se proyectan para toda la vigencia, ocasionando que se tengan compromisos superiores a los proyectados para el periodo (50%).
- En los primeros tres meses del año fue necesario contratar personal supernumerario para cubrir novedades administrativas del personal como: vacaciones, horas laboradas adeudadas, licencias de maternidad, licencias / incapacidades médicas, recomendaciones y/o restricciones labores. Aunque dentro de la proyección del presupuesto se tenían contemplados los reemplazos de vacaciones e incapacidades (de acuerdo con el promedio histórico) en el primer trimestre se presentó un incremento. En los primeros tres meses se tuvieron supernumerarios para cubrir una vacancia definitiva y para el reemplazo de incapacidades, de enero a marzo, se tuvo un ausentismo por concepto de incapacidades y licencias de maternidad por 341 días en 29 novedades (27 incapacidades y 2 licencias de maternidad). Además, en la ESE se tienen seis empleados con restricciones laborales (cuatro de ellos son personal administrativo). A continuación, se relacionan las novedades del personal administrativo:
 - 4 vacantes definitivas de personal.
 - 6 incapacidades
 - 4 empleados con restricciones laborales
 - Costo novedades \$19.834.798

A partir del segundo trimestre debido a la emergencia sanitaria se restringió la prestación de algunos servicios ambulatorios, disminuyendo la producción y por ende los requerimientos de personal, por tanto, los ausentismos por incapacidad fueron cubiertas el personal de la ESE. En el trimestre se tuvieron 14 incapacidades por enfermedad general con 103 días de ausentismos.

Adquisición de servicios (Gastos fijos): 70.46% comprometido. En este ítem se agrupan tres conceptos (Servicio de Vigilancia, Servicios Públicos, Seguros), en el periodo se presentó un compromiso mayor a lo esperado en: Servicio de Vigilancia debido a que a principio del año se firmó el contrato para la prestación de por toda la vigencia, tomando en cuenta que dicho concepto tiene una participación del 41.56% sobre el total, tuvo una incidencia significativa sobre la ejecución, además, la apropiación de seguros presentó una ejecución del 90.38% debido a la fecha de vencimiento de las pólizas.



Adquisición de servicios (Gastos variables): Con una ejecución del 52.46% (ligeramente por encima de lo proyectado) En este concepto se tiene los gastos de bienestar social, viáticos, comisiones bancarias, entre otros. En el primer semestre de 2020 los gastos financieros han tenido una ejecución superior a lo presupuestado, ocasionando la mayor ejecución en el total de la apropiación.

En el periodo evaluado los gastos operacionales presentaron el siguiente comportamiento:

3.3. GASTOS OPERACIONALES

CODIGO	CONCEPTO	COMPROMISOS				% AVANCE	
		Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	Acumulado Anual	
C	TOTAL GASTOS OPERACIONALES	7,003,383,662	2,118,292,315	1,845,731,951	3,964,024,266	56.60%	
G	TOTAL GASTOS FIJOS OPERACIONALES	4,045,491,196	1,005,727,274	992,592,751	1,998,320,025	49.40%	
G.2.1	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	4,045,491,196	1,005,727,274	992,592,751	1,998,320,025	49.40%	
G.2.1.01	GASTOS DE PERSONAL	3,946,397,059	975,328,705	933,330,804	1,908,659,509	48.36%	
G.2.1.01.01	Servicios Personales Asociados a la Nómina	2,825,843,701	722,642,261	718,518,876	1,441,161,137	51.00%	
G.2.1.01.04	Aportes patronales	1,120,553,358	252,686,444	214,811,928	467,498,372	41.72%	
G.2.1.02	GASTOS GENERALES	99,094,137	30,398,569	59,261,947	89,660,516	90.48%	
G.2.1.02.02	Adquisición de servicios	99,094,137	30,398,569	59,261,947	89,660,516	90.48%	
H	TOTAL GASTOS VARIABLES OPERACIONALES	2,957,892,466	1,112,565,041	853,139,200	1,965,704,241	66.46%	
H.2.1	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	1,253,456,425	579,580,265	489,551,042	1,069,131,307	85.29%	
H.2.1.01	GASTOS DE PERSONAL	601,136,655	298,379,972	92,727,581	391,107,553	65.06%	
H.2.1.01.01	Servicios Personales Asociados a la Nómina	380,065,416	77,769,963	85,804,164	163,574,127	43.04%	
H.2.1.01.03	Servicios Personales Indirectos	221,071,239	220,610,009	6,923,417	227,533,426	102.92%	
H.2.1.02	GASTOS GENERALES	652,319,770	281,200,293	396,823,461	678,023,754	103.94%	
H.2.1.02.01	Adquisición de bienes	26,654,918	2,633,409	190,201,566	192,834,975	723.45%	
H.2.1.02.02	Adquisición de servicios	625,664,852	278,566,884	206,621,895	485,188,779	77.55%	
H.2.2	GASTOS DE OPERACIÓN	1,434,553,799	456,484,776	293,253,932	749,738,708	52.26%	
H.2.2.01	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	1,434,553,799	456,484,776	293,253,932	749,738,708	52.26%	
H.2.2.01.01	Compra de Bienes para la Venta	1,343,207,944	365,806,726	295,448,872	661,255,598	49.23%	
H.2.2.01.02	Compra de Servicios para la Venta	91,345,855	90,678,050	-2,194,940	88,483,110	96.87%	
H.2.3	GASTOS DE INVERSIÓN	269,882,242	76,500,000	70,334,226	146,834,226	54.41%	
H.2.3.98	OTROS GASTOS DE INVERSIÓN	269,882,242	76,500,000	70,334,226	146,834,226	54.41%	

El valor presupuestado para cubrir los gastos operacionales asciende a \$7.003.383.662, de los cuales \$4.045.491.196 (57.76%) son fijos y \$2.957.892.466 (42.24%) son variables. A junio de 2020 se ha comprometido el 56.60% del total de gastos operacionales, el 49.40% de gastos fijos y el 66.46% de gasto variables. La ejecución total está por encima del valor esperado, con el propósito de tener mayor claridad sobre el comportamiento por concepto a continuación se hace un análisis de las apropiaciones que presentan mayor ejecución:

Adquisición de servicios (Gastos fijos): 90.48% comprometido. En este concepto sólo se tienen los Seguros, en el periodo se presentó un compromiso mayor a lo esperado porque se ha comprometido el pago de pólizas para toda la vigencia, debido a la fecha de vencimiento de estas.

Servicios Personales Indirectos (Gastos variables): Compromisos por el 102.92%. El porcentaje de ejecución está afectado por:

- En el mes de enero se realizaron los contratos de prestación de servicios de los profesionales asistenciales por toda la vigencia.
- Los servicios del personal supernumerario asistencial se han ejecutado en un alto porcentaje debido a la necesidad de reemplazos para cubrir novedades administrativas como: disfrutar periodos de vacaciones, licencias/incapacidades, recomendaciones y/o restricciones labores. Si bien dentro de la proyección del presupuesto se tenían contemplados los reemplazos de vacaciones e incapacidades (de acuerdo al promedio histórico), en la vigencia se ha tenido ausentismo por concepto de incapacidades y licencias de maternidad por 341 días en 29 novedades (27 incapacidades y 2 licencias de maternidad). Además, en la ESE se tienen seis



empleados con restricciones laborales, dos de ellos son personal asistencial (una de ellas de una médica) ocasionado un incremento en los costos de esta apropiación. A continuación, se relacionan las novedades administrativas del personal asistencial:

8 vacantes definitivas de personal.

2 licencias de maternidad (Auxiliar de enfermería y Bacterióloga).

21 incapacidades

2 empleados con restricciones laborales

Costo novedades \$90.266.151

A partir del segundo trimestre debido a la emergencia sanitaria se restringió la prestación de algunos servicios ambulatorios, disminuyendo la producción y por ende los requerimientos de personal, por tanto, los ausentismos por incapacidad fueron cubiertas el personal de la ESE. En el trimestre se tuvieron 14 incapacidades por enfermedad general con 103 días de ausentismos.

Adquisición de bienes (gastos variables): Con una ejecución del 723.45%, en el segundo trimestre la ESE recibió la suma de \$200.691.075 de Aportes del Municipio, los cuales tenían como destinación específica la compra de equipos médicos para el fortalecimiento de la dotación de equipos y elementos necesarios al área de urgencias con el fin de estar preparados para la emergencia y la atención de los posibles casos que se puedan complicar (IRA grave) hasta su estabilización y traslado a causa del COVID-19, al cierre del mes de junio se tiene una ejecución de \$190,201.566.

Adquisición de servicios (gastos variables): Con una ejecución del 77.55%, el resultado de ha visto afectado porque la ESE realizo contratos de servicios asistenciales por toda la vigencia, así: Recolección de residuos hospitalarios, Transporte asistencial básico, Servicios de Laboratorio contratados con terceros, Mantenimiento de equipos biomédicos.

Compra de bienes para la venta (Gastos variables): Ejecución del 96.87%, debido a que el contrato para el servicio de alimentación de los usuarios se realizó por todo el año.

3.4. RESULTADO DEL EJERCICIO

Al cierre de la vigencia 2019 quedaron unas cuentas por pagar pendientes por valor de \$1.714.546.197 que no estaban incluidas en el presupuesto inicial porque se esperaba que pudieran ser pagadas antes de terminar la vigencia. De acuerdo con la dinámica presupuestal, en el mes de enero se incluyeron en el presupuesto con un porcentaje de compromisos del 100%.

COMPROMISOS			
CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1
I	Cuentas por Pagar - Rezago Vigencia Anterior	0	1.714.546.197

Para la vigencia 2020 se tiene un presupuesto de gastos proyectado de \$ 9.342.592.806, al periodo evaluado se tienen unos compromisos acumulados de \$6.966.761.105; dando un porcentaje de ejecución del 74.57%.

COMPROMISOS						% AVANCE
CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	Acumulado Anual
J	TOTAL GASTOS OPERACIÓN CORRIENTE	9,342,592,806	4,674,587,108	2,292,173,997	6,966,761,105	74.57%

Al hacer el comparativo de los recaudos con los compromisos, en el periodo analizado se obtiene un resultado negativo de \$1.778.998.050 en la vigencia y de -\$1.812.757.905 si se tiene en cuenta que para el año 2020 se tenía proyectado un superávit de \$33.759.855.



CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual
A	TOTAL INGRESOS	9,376,352,661	2,335,779,146	2,851,983,909	5,187,763,055
J	TOTAL GASTOS OPERACIÓN CORRIENTE	9,342,592,806	4,674,587,108	2,292,173,997	6,966,761,105
K	EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIÓN CORRIENTE (INGRESOS MENOS GASTOS)	33,759,855	-2,338,807,962	559,809,912	-1,778,998,050

Teniendo en cuenta que los compromisos están por encima del valor esperado y que los gastos de personal tienen un peso porcentual del 66.15% sobre el total de los gastos proyectados para la vigencia, con el fin de procurar la disminución de los recursos, se tiene planteado con base en las necesidades de personal que arroja el estudio de cargas de trabajo y a la luz de la normatividad vigente, estudiar alternativas de contratación del personal.

Con el fin de dar cumplimiento a la norma, la ESE contrató la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión para el rediseño institucional de la Entidad Pública de acuerdo a la Guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial emitido por el DAFP y el Decreto Presidencial 1800 de 2019.

Otro aspecto de vital importancia en el análisis del flujo financiero de la ESE es el seguimiento al ingreso de los recursos contemplados en el PSFF. En el siguiente cuadro se ilustra su ejecución en la vigencia:

RECURSOS PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO					
CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Acumulado Anual	Ejecución
L.1	Recursos de la ESE	15,951,400	0	0	0.00%
L.1.1	Excedente/Déficit 2019	15,951,400	0	0	0.00%
L.1.2	Otros Ingresos Extraordinarios	0	0	0	0.00%
	Convenio de concurrencia	0	0	0	0.00%
L.2	Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	0	0	0	0.00%
L.7	Recursos de la Nación para PSFF	0	0	0	0.00%
L	TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	15,951,400	0	0	0.00%

Para el año 2020 se tenía proyectado el ingreso de recursos para el saneamiento de pasivos incluidos en el PSFF por valor de \$15.951.400 (de excedentes de la vigencia anterior), en el primer semestre no se han tenido ingresos para el pago de pasivos.

Con el fin de ilustrar la ejecución de los dineros que tienen como destinación el pago de los pasivos del PSFF, se hace un resumen de las fuentes y usos de los recursos en el año 2020:

FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2018	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
FUENTES - INGRESO DE RECURSOS							
Saldo anterior	912,862,779	0	0	912,862,779	0	0	912,862,779
Ingresos para el saneamiento de pasivos	0	7,405,300	174,830,143	182,235,443			182,235,443
Total ingresos	912,862,779	7,405,300	174,830,143	1,095,098,222	0	0	1,095,098,222
USOS - PAGO DE PASIVOS							
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos		7,405,300	174,437,207	181,842,507			181,845,603
Entidades Públicas y de Seguridad Social	309,196,991			309,196,991			309,196,991
Proveedores bienes y servicios			392,936	392,936			392,936
Demás acreedores externos				0			0
Total Saneamiento de pasivos	309,196,991	7,405,300	174,830,143	491,432,434	0	0	491,432,434
SALDO DISPONIBLE							



FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2018	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
DISPONIBLE	603,665,788	0	0	603,665,788	0	0	603,665,788

En el primer semestre del año no se han pagado pasivos incluidos en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero.

4. RESULTADOS ALCANZADOS EN PRODUCCIÓN Y VENTA DE SERVICIOS DE SALUD RESPECTO DE LA PROPUESTA DEL PSFF VIABILIZADO

4.1. PRODUCCIÓN

En el periodo comprendido entre el 1 de enero al 30 de junio de 2020 la ESE suscribió contratos para la prestación de servicios de salud bajo la modalidad de pago por cápita, evento, global prospectivo y fijo con tarifas diferentes de acuerdo con el tipo de contrato y régimen. Atendiendo a los servicios contratados y a la demanda realizada por los usuarios se prestaron los siguientes servicios de salud:

Unidad Funcional	CENTRO DE COSTOS	PORTAFOLIO DE SERVICIOS			USO EFECTIVO DE SERVICIOS			% Cumplimiento
		COD	SERVICIOS	Programación 2020	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	
Urgencias	Consulta y procedimientos	1.1.01	Consultas de medicina general urgentes	21631	3965	2805	6770	31.30%
		1.1.04	Sala de yeso	501	99	83	182	36.33%
		1.1.05	Sala de reanimación	39	7	2	9	23.08%
	1.1.06	Sala general de procedimientos menores	33667	5866	2692	8558	25.42%	
Observación	1.2.03	Pacientes en observación	1897	281	186	467	24.62%	
Servicios Ambulatorios	Consulta externa y procedimientos	2.1.01	Consultas de medicina general electivas	32759	8222	3793	12015	36.68%
	Actividades de promoción y prevención	2.2.01	Vacunación	18186	3782	2649	6431	35.36%
		2.2.02	Atención preventiva salud oral higiene oral	13728	3204	2	3206	23.35%
		2.2.03	Planificación familiar	1938	833	285	1118	57.69%
		2.2.04	Promoción en salud	5994	1641	552	2193	36.59%
		2.2.05	Controles de Enfermería de PyP	3846	864	2	866	22.52%
		2.2.06	Otros controles de enfermería de PyP (Diferentes a atención prenatal - Crecimiento y desarrollo)	3038	495	178	673	22.15%
		2.2.07	Otras actividades de promoción y prevención	448	241	150	391	87.28%
	Actividades de salud oral	2.4.01	Total consultas odontológicas realizadas (valoración)	4488	1174	127	1301	28.99%
		2.4.02	Sellantes aplicados	4434	711	0	711	16.04%
		2.4.03	Superficies obturadas	12331	1384	14	1398	11.34%
	Consulta especializada	2.4.04	Exodoncias	2168	436	22	458	21.13%
		2.5.16	Ginecobstetricia	211	1	4	5	2.37%
		2.5.28	Nutrición y dietética		0	0	0	100.00%
2.5.31		Optometría	872	278	109	387	44.38%	
Hospitalización	Estancia general	2.5.38	Psicología	756	224	45	269	35.58%
		3.3.01	General adultos	284	55	45	100	35.21%
		3.3.02	General pediátrica	64	15	7	22	34.38%
Quirófanos y Salas de Partos	Salas de parto	3.3.03	Obstetricia	52	22	13	35	67.31%
		4.1.01	Partos vaginales	52	22	13	35	67.31%
Apoyo Diagnóstico	Anatomía patológica	5.1.01	Toma de muestras citologías cérvico-uterinas	2980	703	118	821	27.55%
		5.1.02	Laboratorio citologías cérvico-uterinas	1264	294	46	340	26.90%
	Imagenología	5.2.01	Radiología e imágenes diagnóstico	11624	2843	1520	4363	37.53%
		5.2.02	Ultrasonido	1717	232	212	444	25.86%
		5.2.03	Toma e interpretación radiologías odontológicas	187	37	1	38	20.32%



Unidad Funcional	CENTRO DE COSTOS	PORTAFOLIO DE SERVICIOS		Programación 2020	USO EFECTIVO DE SERVICIOS			% Cumplimiento
		COD	SERVICIOS		Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual	
	Laboratorio clínico	5.3.01	Laboratorio clínico	66477	17915	8567	26482	39.84%
		5.3.02	Toma de muestras de laboratorio Clínico	22161	5971	2855	8826	39.83%
Apoyo Terapéutico	Farmacia e insumos hospitalarios	6.3.01	Servicio farmacéutico	119147	32503	19901	52404	43.98%
	Rehabilitación y terapias	6.5.01	Fisioterapia	3075	498	160	658	21.40%
		6.5.02	Fonoaudiología y/o terapia de lenguaje	146	32	6	38	26.03%
Servicios Conexos a la Salud	Servicios conexos a la salud - Medicina legal	7.1.01	Servicios Medicina Legal (Necropsia)	0	9	3	12	100.00%
	Servicios conexos a la salud - Servicios de ambulancias	7.2.01	Transporte asistencial básico	372	210	215	425	114.25%
		7.2.02	Transporte asistencial Medicalizada	90	0	0	0	0.00%
	Servicios conexos a la salud - Otros servicios	7.3.01	Otros Servicios	2264	97	1469	1566	69.17%
TOTAL UVR				698,121.28	173,407.59	89,469.17	262,876.76	37.65%

Al cierre del segundo trimestre del año se ha generado un porcentaje de producción acumulado del 37.65%. Durante el segundo trimestre del año se evidencia una reducción significativa de la producción en los servicios, atendiendo a los lineamientos dados por el Ministerio de Salud y Protección Social y de la Secretaria de Salud Departamental con recomendaciones de reducción de servicios de salud ambulatorios no prioritarios que pueden posponerse. De esta manera la empresa se ve obligada a restringir algunos de los servicios de promoción y prevención y otros bajo estas orientaciones.

Los servicios de la unidad funcional de urgencias tienen una baja ejecución, estos servicios se prestan de acuerdo a las necesidades del paciente por el tipo de patología que presenta al momento de solicitar el servicio, A partir del inicio de la pandemia se ha disminuido la demanda de servicios de accidentes de tránsito y accidentes laborales atribuido a las restricciones nacionales que determinaron restricciones para la movilidad; así mismo muchas empresas con asiento en el municipio realizaron cese de sus labores lo que disminuyó considerablemente el número de accidentes laborales atendidos en la entidad.

Consultas de medicina general con una ejecución de 36.68% evidenciando un bajo cumplimiento respecto al meta relacionado con las medidas restrictivas dictadas para la atención ambulatoria de parte del Ministerio de Salud y Protección Social.

Para el caso de las actividades de promoción y prevención se evidencia un porcentaje de cumplimiento de vacunación del 35.36%, este porcentaje se encuentra por debajo de lo proyectado, su cumplimiento se ha visto afectado por la disponibilidad de biológicos con oportunidad que está sujeto a la distribución por parte del Ministerio y que a pesar de que se realiza el pedido respecto al promedio de biológicos consumidos y población, al momento del despacho se hace menor e insuficiente para la población asignada lo que impide mejorar coberturas y así mismo producción. Sin embargo, se ha realizado énfasis en la comunidad de continuar con la aplicación de biológicos a la población objeto y se han diseñado estrategias extramurales para atención efectiva.

Respecto a la atención preventiva en salud oral se evidencia un porcentaje proporcional al periodo evaluado a pesar de que los servicios extramurales y de promoción y prevención son considerados selectivos y esta actividad es una de las primeras que fue suspendida por la contingencia COVID, es así, como es posible ver que si se hubiera podido dar curso normal a la operación desde el mes de marzo el porcentaje de producción sería superior.

En los servicios de Planificación se observa un alto porcentaje de cumplimiento superior a lo proyectado para el segundo trimestre (57.69%), este incremento se asocia principalmente por la asignación permanente de personal de enfermería en el programa y búsqueda de susceptibles por medio de diversos mecanismos como son: Demanda inducida y captación por programas de referencia. Durante la contingencia se ha realizado bajo la modalidad de tele



consulta. Este incremento no solo genera impacto positivo en los servicios facturados sino además en el control de la natalidad y embarazos no planeados y los riesgos que esto conlleva.

En las actividades agrupadas en otras actividades de promoción y prevención se encuentran registrados principalmente la toma de Presión arterial y la aplicación de Vitamina K, esta actividad tiene un porcentaje de cumplimiento del 87.28% teniendo en cuenta las acciones de fomento de la salud e identificación e factores de riesgo, donde se realiza en los diferentes servicio tamizaje de presión para valorar usuarios susceptibles de ingreso a programa de crónicos o requieran algún control oportuno.

En el caso de las consultas odontológicas realizadas se observa un porcentaje bajo, debido a que en el segundo trimestre del año se continúa con restricción de servicio de atención de urgencias y consulta prioritaria de la población en salud oral, razón por la que este servicio tiene un numero bajo de actividades presenciales. Se evidencia una disminución en la producción de Superficies obturadas, exodoncias y otras actividades de salud oral por las razones anteriormente mencionadas.

En los servicios que se agrupan en Promoción en salud (detección de la agudeza visual, atención del recién nacido, revisión postparto, detección de alteraciones del adulto, del joven y detección de alteraciones del menor de 10 años) se observa un cumplimiento de 36.59% respecto a los servicios relacionados, aun cuando estas actividades de promoción en salud son las menos demandadas por los usuarios ya que no son consideradas una necesidad o desconocen las mismas. Si bien, se han adelantado estrategias para la captación de usuarios a través de tele consulta algunas de ellas no se logran elaborar bajo esta modalidad como es la detección de alteraciones del menor de 10 años y la agudeza visual; razón por la cual se ve disminuido la producción en estos servicios.

Por otro lado, buscando continuar generando hábitos de vida saludables, la ESE continúa garantizando el personal administrativo que genera la gestión telefónica de los usuarios para fortalecer la demanda inducida de aquellos que son susceptibles. Este proceso principalmente ha realizado demanda inducida en: Citología Cervicouterina, Detección de alteraciones del adulto, del Joven Sano, y revisión postparto, otras como detección de alteraciones del menor de 10 años se realiza bajo la modalidad de tele asistencia. Por otro lado, se realiza atención presencial a las maternas y a los usuarios de los programas de crónicos se está realizando el control telefónico y además la gestión de sus medicamentos a domicilio.

En cuanto a las disciplinas y especialidades se observa un cumplimiento bajo ya que son servicios selectivos que han sido disminuidos por recomendación del ministerio de salud en tanto son actividades que se pueden postergar.

En el área de hospitalización se ha incrementado la estancia de obstetricia ya que el Municipio de Marinilla tiene una alta población migrante, especialmente venezolanas, que es una de las principales causas de incrementos de partos en la ESE.

En el caso de ultrasonido, al igual que las consultas especializadas, están únicamente prestándose el servicio a las ecografías que son de primer nivel (obstétricas), ya que con las aseguradoras no se encuentra actualmente vigente los otros servicios por evento (Doopler y ecografías transvaginales) lo que hace que se refleje un cumplimiento de producción de 25.86%

En las radiografías odontológicas presentan un porcentaje muy por debajo de lo establecido teniendo en cuenta que estas se realizan a partir de un diagnóstico del paciente que amerite la ayuda diagnostica, adicionalmente y en coherencia este servicio toma mínimo esta ayuda diagnostica debido a que está enfocado a atender urgencias odontológicas principalmente.

De otro lado, se registra en la producción los servicios que se prestan relacionados con medicina legal, que son actividades que demandan alta carga de tiempo a los profesionales de la salud y en la mayoría de las situaciones no se reflejan. Esta actividad respecto a la proyección tiene un cumplimiento al cuarto trimestre del 100%.



En cuanto a los servicios de ambulancia se evidencia que el transporte asistencial básico un cumplimiento superior al estimado en segundo trimestre 114.25 %. Respecto a las ambulancias medicalizadas, los traslados que salían con médico de la institución; como dichos servicios fueron susceptibles de glosa, se logró identificar el error y se concreta con el asegurador para realizar el cobro de estos servicios como ambulancia básica con médico que es diferente a la ambulancia Medicalizada tanto en servicios, en equipamiento como en valor. Por lo anterior es posible que lo establecido como meta en las ambulancias medicalizadas se vea reflejado en el porcentaje de las actividades realizadas como ambulancia básica.

En otros servicios regularmente se contemplan las actividades ejecutadas en el plan de intervenciones colectivas como visitas Familiares y actividades grupales. La producción en este servicio evidencia un cumplimiento del 69.17%, este porcentaje es óptimo debido a que en el mes de abril se dio inicio al convenio interadministrativo de salud pública y se ha avanzado significativamente en las actividades familiares y colectivas contempladas.

Si bien existen algunos servicios donde se obtiene un cumplimiento proporcional al proyectado, en la mayoría de servicios no se logra cumplir lo establecido debido a las acciones restrictivas dadas por el Ministerio de Salud y Protección Social respecto a la prestación de servicios de salud en el marco de la contingencia por la pandemia del COVID-19, razón por la cual limita a la institución no sólo a continuar prestando los servicios sino además en realizar acciones tendientes a mejorar la producción en algunos servicios principalmente de manera particular.

Al hacer el análisis de la producción del año por unidad funcional en unidades de valor relativo (UVR), comparando la producción proyectada en la vigencia con la realizada en el primer semestre encontramos:

COMPARATIVO UVR PRODUCIDAS Vs PROGRAMADAS				
		Programación	Producción	Ejecución
3.1.	Urgencias	304,263.45	84,246.22	27.69%
3.2.	Servicios Ambulatorios	106,101.74	35,237.36	33.21%
3.3.	Hospitalización	4,296.00	1,686.18	39.25%
3.4.	Quirófanos y Salas de Parto	3,380.00	2,275.00	67.31%
3.5.	Apoyo Diagnóstico	247,953.40	95,141.89	38.37%
3.6.	Apoyo Terapéutico	26,246.65	39,825.00	151.73%
3.7.	Servicios Conexos a la Salud	5,880.04	4,465.11	75.94%
3.8.	Total Producción	698,121.28	262,876.76	37.65%

Al mes de junio de 2020 en la ESE se produjeron 262.876,76 unidades de valor relativo (UVR), que corresponden al 37.65% de lo programado. La mayor ejecución se encuentra en los servicios de apoyo terapéutico con el 151.73%, seguido el Servicios Conexos a la Salud con el 78.94% y de Quirófanos y Salas de Parto con 67.31% y los demás servicios tienen una ejecución por debajo del 40%.

En el periodo evaluado el servicio de urgencias fue el que presentó menor ejecución (27.69%), a pesar de que este por debajo de lo programado, dicha situación puede ser beneficiosa para la ESE porque dependiendo del tipo de contratación los servicios pueden ser cobrados por evento o van incluidos en la cápita.

En el segundo trimestre se dio una disminución significativa en la producción por la restricción de algunos servicios ambulatorios, atendiendo a los lineamientos dados por el Ministerio de Salud y Protección Social por la emergencia sanitaria.

4.2. COSTO DE USO

Para la prestación de los servicios de salud la ESE incurrió en unos gastos, con el fin de conocer el total de los costos, se tomó como referencia para el cálculo el costo promedio por servicio proyectado en el PSFF para la vigencia 2020.



El total invertido por la empresa en el primer semestre de 2020 ascendió a la suma de \$3.222.352.715, la mayor participación se dio en los servicios ambulatorios con el 25.34% y de urgencias con el 24.96%.

VALOR TOTAL DE USO POR CENTRO DE COSTOS A PESOS CORRIENTES		
Tipo de Régimen	Valor Total de Uso	Participación
Urgencias	804,244,915	24.96%
Servicios ambulatorios	816,442,421	25.34%
Hospitalización	246,833,185	7.66%
Quirófanos y salas de parto	10,774,261	0.33%
Apoyo diagnóstico	551,200,229	17.11%
Apoyo terapéutico	382,010,281	11.86%
Servicios conexos a la salud	410,847,423	12.75%
Total	3,222,352,715	

Los servicios que mayor participación tienen sobre los gastos son aquellos que tienen asignado el personal más costoso de la empresa como es el caso del personal médico. En el servicio de urgencias se a pesar de que se ha disminuido la demanda de algunos servicios derivados de traumas por acciones o lesiones personales, se debe tener disponible personal las 24 horas del día.

4.3. VENTAS

Los servicios prestados fueron facturados a los responsables de pago a las tarifas pactadas, en el caso de los servicios prestados por urgencias a los usuarios afiliados a empresas con las que no se tiene contrato fueron facturados con base al Manual Tarifario (Decreto 2423 de 1996).

La ESE ha facturado por el objeto social \$3.967.869.771, ha recibido ingresos por \$2.541.411.663 y el costo de los servicios prestados ha sido de \$3.222.352.715; generándose una ganancia de \$745.517.056. Si efectuamos el comparativo por tipo de contrato, bajo la modalidad de cápita se generó ganancia y por evento pérdida.

RESUMEN POR TIPO DE CONTRATO A PESOS CORRIENTES				
Tipo de Contrato	Valor Acumulado Causado/Facturado	Valor Acumulado Pagado	Valor Total de Uso	Valor Acumulado Causado - Valor Total de Uso Acumulado
CAPITA	2,665,507,298	2,031,546,766	1,721,744,915	943,762,383
EVENTO	1,302,362,473	509,864,897	1,500,607,800	-198,245,327
Total	3,967,869,771	2,541,411,663	3,222,352,715	745,517,056

La información de producción y ventas fue consolidada por pagador, sin embargo, para efectos de análisis se agruparon por régimen las atenciones prestadas con cargo a empresas con las que no se tienen contrato firmados, es decir, a las que solo se les prestan los servicios de urgencias y algunos ambulatorios previa autorización, así: Contributivo evento, Subsidiado evento, Vinculados otros municipios, SOAT, ARL, Seguro estudiantil, Régimen especial, IPS Privadas, IPS Publicas y Particulares.

Con el propósito de conocer el comportamiento de los contratos en el periodo analizado, se consolidan los resultados de cada uno de ellos, así: valor facturado, valor pagado, valor total de uso (costo de los servicios) y la utilidad o pérdida generada (comparativo entre el valor facturado y el valor de uso).

Régimen	Pagador	Tipo de Contrato	Valor Acumulado Facturado	Valor Acumulado Pagado	Valor Total de Uso	Valor Acumulado Causado - Valor Total de Uso Acumulado
Régimen Contributivo	CONTRIBUTIVO EVENTO	EVENTO	256,159,718	99,791,922	290,646,265	-34,486,547
	NUEVA EPS	CAPITA	857,563,291	568,771,916	556,698,223	300,865,068
	NUEVA EPS	EVENTO	14,684,052	0	26,027,848	-11,343,796
	SAVIA SALUD	CAPITA	144,519,615	98,452,404	75,320,221	69,199,394
			1,272,926,676	767,016,242	948,692,558	324,234,118
Régimen Subsidiado	SUBSIDIADO EVENTO	EVENTO	348,601,505	9,232,840	54,526,120	294,075,385



Régimen	Pagador	Tipo de Contrato	Valor Acumulado Facturado	Valor Acumulado Pagado	Valor Total de Uso	Valor Acumulado Causado - Valor Total de Uso Acumulado
	NUEVA EPS	CAPITA	65,827,210	65,827,210	22,937,733	42,889,477
	SAVIA SALUD	CAPITA	1,465,873,182	1,214,420,877	989,218,275	476,654,907
	SAVIA SALUD	EVENTO	114,580,098	0	135,585,646	-21,005,548
			1,994,881,995	1,289,480,927	1,202,267,774	792,614,221
Municipios - PPNA y NO POS	MUNICIPIO DE MARINILLA	EVENTO	100,984,417	47,735,617	67,034,992	33,949,425
	VINCULADOS OTROS MUNICIPIOS	EVENTO	0	0	915,680	-915,680
			100,984,417	47,735,617	67,950,672	33,033,745
Municipios - PIC	MUNICIPIO DE MARINILLA	EVENTO	122,010,886	122,010,886	258,084,215	-136,073,329
FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito	FOSYGA	EVENTO	11,390,675	0	6,963,382	4,427,293
Otras ventas de servicios de salud	IPS PRIVADAS	EVENTO	264,200	264,200	6,753	257,447
	IPS PUBLICAS	EVENTO	0	0	0	0
	PARTICULARES	EVENTO	180,943,505	165,541,110	502,333,793	-321,390,288
	MUNICIPIO DE MARINILLA DOMICILIARIA	EVENTO	0	0	0	0
	MEDICINA LEGAL	EVENTO	0	0	33,312,948	-33,312,948
			181,207,705	165,805,310	535,653,493	-354,445,788
SOAT - Accidentes de Tránsito Cías de Seguros	SOAT	EVENTO	75,533,422	42,291,312	64,725,839	10,807,583
Otros Eventos (ARL, Prepagada, Pólizas, Particulares)	POLIZAS DE SEGURO ESTUDIANTIL	EVENTO	992,980	19,600	0	992,980
	ARL	EVENTO	53,743,096	20,219,725	48,807,007	4,936,089
			54,736,076	20,239,325	48,807,007	5,929,069
Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares, Universidades, ECOPELROL)	REGIMEN ESPECIAL	EVENTO	9,508,970	0	1,507,008	8,001,962
	SUMIMEDICAL S.A.S	CAPITA	131,724,000	84,074,359	77,570,462	54,153,538
	SUMIMEDICAL S.A.S	EVENTO	6,737,794	2,757,685	4,408,553	2,329,241
	POLICIA NACIONAL	EVENTO	6,227,155	0	5,721,750	505,405
			154,197,919	86,832,044	89,207,774	64,990,145
TOTAL			3,967,869,771	2,541,411,663	3,222,352,715	745,517,056

En el periodo evaluado el comparativo del valor facturado versus el valor de uso dio como resultado una pérdida, a continuación, se describe el comportamiento por régimen:

Régimen contributivo: El consolidado del régimen fue positivo, se genera pérdida en Nueva EPS Evento y Contributivo Evento.

Régimen subsidiado: El consolidado de los contratos presentó ganancia, se generó pérdida en el contrato de Savia Salud evento, la mayor utilidad se presentó en Savia Salud Cápita.

PPNA y NO POS: Presenta utilidad.

PIC: Se generó pérdida en el periodo.

FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito: Presenta utilidad.

Otras ventas de servicios de salud: El total de los contratos agrupados en este concepto presentaron utilidad negativa, se destaca las atenciones a particulares (por su participación del 90.67%) y Medicina legal (porque son asumidas en su totalidad por la ESE).

Accidente de tránsito: Las atenciones con cargo al SOAT presentaron ganancia.

Otros Eventos (ARL, Pólizas): Se generó ganancia, en todos los conceptos.

Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares): El consolidado de las atenciones de los usuarios del régimen especial presentó una ganancia, se presentó pérdida en dos contratos (policía y régimen especial).

Teniendo en cuenta que el presupuesto de las empresas sociales del estado es de caja y que la empresa ha estado atravesando en la actualidad por un periodo de iliquidez, es necesario hacer un análisis con los pagos efectuados por



cada uno de los responsables en el periodo evaluado. En la siguiente tabla encontramos el valor facturado, el valor pagado, el porcentaje de pago y el valor pendiente de pago.

Régimen	Pagador	Tipo de Contrato	Valor Acumulado Facturado	Valor Acumulado Pagado	% de facturación pagada	Valor pendiente de pago
Régimen Contributivo	CONTRIBUTIVO EVENTO	EVENTO	256,159,718	99,791,922	38.96%	156,367,796
	NUEVA EPS	CAPITA	857,563,291	568,771,916	66.32%	288,791,375
	NUEVA EPS	EVENTO	14,684,052	0	0.00%	14,684,052
	SAVIA SALUD	CAPITA	144,519,615	98,452,404	68.12%	46,067,211
			1,272,926,676	767,016,242	60.26%	505,910,434
Régimen Subsidiado	SUBSIDIADO EVENTO	EVENTO	348,601,505	9,232,840	2.65%	339,368,665
	NUEVA EPS	CAPITA	65,827,210	65,827,210	100.00%	0
	SAVIA SALUD	CAPITA	1,465,873,182	1,214,420,877	82.85%	251,452,305
	SAVIA SALUD	EVENTO	114,580,098	0	0.00%	114,580,098
			1,994,881,995	1,289,480,927	64.64%	705,401,068
Municipios - PPNA y NO POS	MUNICIPIO DE MARINILLA	EVENTO	100,984,417	47,735,617	47.27%	53,248,800
	VINCULADOS OTROS MUNICIPIOS	EVENTO	0	0	0.00%	0
			100,984,417	47,735,617	47.27%	53,248,800
Municipios - PIC	MUNICIPIO DE MARINILLA	EVENTO	122,010,886	122,010,886	100.00%	0
FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito	FOSYGA	EVENTO	11,390,675	0	0.00%	11,390,675
Otras ventas de servicios de salud	IPS PRIVADAS	EVENTO	264,200	264,200	100.00%	0
	IPS PUBLICAS	EVENTO	0	0	0.00%	0
	PARTICULARES	EVENTO	180,943,505	165,541,110	91.49%	15,402,395
	MUNICIPIO DE MARINILLA DOMICILIARIA	EVENTO	0	0	0.00%	0
	MEDICINA LEGAL	EVENTO	0	0	0.00%	0
			181,207,705	165,805,310	91.50%	15,402,395
SOAT - Accidentes de Tránsito Cías de Seguros	SOAT	EVENTO	75,533,422	42,291,312	55.99%	33,242,110
Otros Eventos (ARL, Prepagada, Pólizas, Particulares)	POLIZAS DE SEGURO ESTUDIANTIL	EVENTO	992,980	19,600	1.97%	973,380
	ARL	EVENTO	53,743,096	20,219,725	37.62%	33,523,371
			54,736,076	20,239,325	36.98%	34,496,751
Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares, Universidades, ECOPELROL)	REGIMEN ESPECIAL	EVENTO	9,508,970	0	0.00%	9,508,970
	SUMIMEDICAL S.A.S	CAPITA	131,724,000	84,074,359	63.83%	47,649,641
	SUMIMEDICAL S.A.S	EVENTO	6,737,794	2,757,685	40.93%	3,980,109
	POLICIA NACIONAL	EVENTO	6,227,155	0	0.00%	6,227,155
			154,197,919	86,832,044	56.31%	67,365,875
TOTAL			3,967,869,771	2,541,411,663	64.05%	1,426,458,108

En el periodo analizado se tiene un recaudo el 64.05% sobre el valor facturado, al hacer el análisis por régimen encontramos los siguientes resultados de porcentajes de recuperación sobre el valor facturado:

Régimen contributivo: Se ha recaudado el 60.26% Savia salud cápita tiene el mayor recaudo con 68.12%, seguida de Nueva EPS cápita con el 66.32%.

Régimen subsidiado: Recaudos del 64.64%, la mayor participación la tienen los contratos de cápita en su orden Nueva EPS y Savia salud.

PPNA y NO POS: 100% de recaudos, los servicios con cargo al Municipio de Marinilla se han recaudado en su totalidad, el valor recaudado corresponde al anticipo pactado en el contrato.

PIC: 100% de recaudos.

FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito: No se ha recibido ningún pago.

Otras ventas de servicios de salud: Los recaudos ascienden al 91.50%. Los únicos convenios que han generado recaudo son IPS Privadas y particulares.

Accidente de tránsito: SOAT el 55.99% de recaudos.



Otros Eventos (ARL, Pólizas): Se han tenido recaudos del 36.98%, las atenciones de Riesgos Profesionales tienen la mayor participación.

Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares): Recaudos del 56.31%. Los ingresos se han obtenido por los contratos de Sumi medical Cápita y Evento.

Al cierre del mes de junio de 2020 la ESE facturó por concepto de prestación de servicios de salud la suma de \$3.967.869.771, las EAPB pagaron \$2.541.411.663 que representan el 64.05% del valor facturado y se tienen unas cuentas pendientes de pago por valor de \$1.426.458.108 correspondientes al 35.95% sobre el total facturado en la vigencia.

La ESE en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero realizó proyecciones de producción, ventas (facturación), recaudos, rezago y utilidades o pérdidas (facturación Vs uso) por contrato; con el fin de verificar su ejecución, a continuación, se hace un análisis del comportamiento por régimen:

Contrato	Facturación			Pago			Rezago			Uso			Pago Vs Uso		
	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%
Régimen Subsidiado	3155	1995	63.22%	3217	1289	40.08%	101	705	698.79%	3705	1202	32.45%	-488	87	-17.88%
Régimen Contributivo	2165	1273	58.79%	1776	767	43.18%	588	506	86.00%	2470	949	38.41%	-694	-182	26.18%
Municipios - PPNA y NO POS	541	101	18.66%	453	48	10.53%	9	53	571.35%	189	68	35.94%	264	-20	-7.65%
Municipios - PIC	544	122	22.42%	462	122	26.40%	0	0	0.00%	416	258	62.10%	47	-136	-292.51%
SOAT - Accidentes de Tránsito Cías de Seguros	355	76	21.25%	293	42	14.44%	74	33	44.74%	453	65	14.29%	-160	-22	14.01%
FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito	1	11	1295.26%	0	0	0.00%	1	11	1236.80%	1	7	991.51%	-1	-7	991.51%
Otros Eventos (ARL, Prepagada, Pólizas, Particulares)	154	55	35.52%	129	20	15.64%	31	34	112.74%	165	49	29.63%	-35	-29	80.92%
Otras Entidades (Magisterio, Fuerzas Militares, Universidades, ECOPELROL)	574	154	26.86%	452	87	19.20%	146	67	46.22%	342	89	26.05%	110	-2	-2.17%
Otras ventas de servicios de salud	746	181	24.28%	850	166	19.50%	3	15	571.37%	1577	536	33.96%	-727	-370	50.87%
Total	8236	3968	48.18%	7634	2541	33.29%	953	1426	149.71%	9318	3222	34.58%	-1684	-681	40.43%

Información en millones



Al mes de junio la ejecución esperada es del 50%; al hacer el comparativo entre el valor programado y el ejecutado encontramos que la ESE: ha facturado el 48.18%, los recaudos están ejecutados en un 33.29%, el rezago tiene un valor del 149.71% sobre lo programado, el valor de uso alcanzó un 34.58% y el resultado del ejercicio (facturado menos pagado) una pérdida del 40.43%.

Al efectuar el análisis en forma desagregada encontramos:

FACTURACIÓN: El valor facturado está por debajo de lo programado, sin embargo, existen algunos regímenes superan el valor proyectado, destacándose:

FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito: Con una facturación de 1295.26%

Régimen Contributivo: Con una facturación del 58.79%

Régimen Subsidiado: Con una facturación del 63.22%

PAGOS: El nivel de pagos es muy bajo, se encuentra en un 33.29%. En el periodo evaluado el mayor ingreso se encuentra en el Régimen Contributivo 43.18% y el Régimen Subsidiado con el 40.08%.

REZAGO: (149.71%) El valor adeudado está muy por encima del valor estimado, los que más se destacan son en su orden:

FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito: 1236.80%

Régimen Subsidiado: 698.79%

Otras ventas de servicios de salud: 571.37%

Municipios - PPNA y NO POS: 571.35%

USO: El valor de uso está por debajo de lo proyectado (34.58%), el régimen que mayor uso presentaron fueron FOSYGA- ECAT Accidentes de Tránsito y PPNA con 991.51%

PAGO VS USO: (40.43%) En el programa se proyectó una utilidad negativa de \$1.684.150.036 y se tiene una pérdida a junio de \$680.941.052, valor que está por debajo de la proporcionalidad del periodo evaluado que asciende a \$842.075.018, es decir, está por debajo lo esperado en \$161.133.966.

5. PAGO DEL PASIVO PROGRAMADO EN EL PROGRAMA VIABILIZADO

En el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero la ESE proyectó el pago de pasivos durante los años 2018 a 2021. Al efectuar el análisis del pago de pasivos durante el periodo de ejecución del programa, se ha tenido el siguiente comportamiento:

5.1. ACTUALIZACIÓN DE PASIVOS

Inicialmente el cálculo de los pasivos del programa de saneamiento se realizó con las cuentas por pagar con corte a junio 30 de 2017 que ascendían a \$3.366.466.355, con la siguiente discriminación por concepto:

CONCEPTO	Monto CxP a junio 30 de 2017
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	933,068,435
Entidades Públicas y de Seguridad Social	1,837,871,425
Proveedores bienes y servicios	550,212,872
Obligaciones financieras	
Demás acreedores externos	45,313,623
Provisiones y otros pasivos	



CONCEPTO	Monto CxP a junio 30 de 2017
Total pasivos	3,366,466,355

En el ajuste realizado al programa a principios del año 2018, se hizo una actualización de pasivos con corte a diciembre 31 de 2017 que a la fecha tenían un saldo total de \$3.202.367.601; en las cuales además del valor total también se presentó una variación en el monto de las obligaciones por concepto, tal como se relaciona en el cuadro anexo:

CONCEPTO	Saldo junio 2017	Saldo diciembre 2017	Variación
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	933,068,435	1,129,276,238	-196,207,803
Entidades Públicas y de Seguridad Social	1,837,871,425	1,408,173,530	429,697,895
Proveedores bienes y servicios	550,212,872	404,530,751	145,682,121
Demás acreedores externos	45,313,623	260,387,082	-215,073,459
Total	3,366,466,355	3,202,367,601	164,098,754

Tal como se observa en el cuadro anterior, en periodo comprendido entre los meses de julio y diciembre de 2017 la empresa presentó una disminución de los pasivos en \$164.098.754.

5.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN

En la proyección de los ingresos del PSFF consolidados en el cuadro 35 del aplicativo ElaboraPSFF, se programaron las fuentes de financiación para el pago de pasivos durante las vigencias 2018, 2019, 2020 y 2021 en diferentes fuentes de financiación así:

PROGRAMACIÓN INGRESO DE RECURSOS					
	2018	2019	2020	2021	CONSOLIDADO
INGRESOS					
Recursos de la ESE	1,910,932,775	46,982,047	15,951,400	19,711,255	1,993,577,477
Excedente	444,240,884	46,982,047	15,951,400	19,711,255	526,885,586
Otros recursos	1,466,691,891				1,466,691,891
Convenio de concurrencia	1,039,633,779				
Recuperación de cartera de vigencias anteriores	427,058,112				
SalDOS Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826				631,424,826
Excedentes rentas cedidas 2012 y 2013 (Art. 4 Ley 1608/13)					0
Recursos FONSAET (Art. 7 Ley 1608/13)					0
Recursos destinados por el Departamento/Distrito					0
Recursos destinados por el Municipio					0
Recursos de la Nación	600,000,000				600,000,000
TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	3,142,357,601	46,982,047	15,951,400	19,711,255	3,225,002,303

De acuerdo con la proyección, los ingresos para el saneamiento de pasivos ascienden la suma de \$3.225.002.303 y los gastos a \$3.202.357.601, generándose un excedente de \$22.634.702. Para el pago de los pasivos incluido en el programa se tenía planteado las siguientes fuentes de financiación:

De la ESE	\$953.943.698
Encargo fiduciario Convenio de concurrencia	\$1.039.633.779
SalDOS de cuentas maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	\$631.424.826
Recursos de la Nación	\$600.000.000
Total	\$3.225.002.303

Los pasivos incluidos en el PSFF serán pagados con las siguientes fuentes de financiación:



CONCEPTO	Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2017	Excedente de la operación corriente 2018	Excedente de la operación corriente 2019	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Consolidado
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	631,424,826	374,443,098		121,900,244			1,508,070	1,129,276,238
Entidades Públicas y de Seguridad Social		125,851,672	1.039.633.779	204,688,079			38,000,000	1,408,173,530
Proveedores bienes y servicios		99,705,230		36,541,850	45,000,000	15,010,000	208,273,671	404,530,751
Demás acreedores externos				81,110,711			179,276,371	260,387,082
Total	631,424,826	600,000,000	1.039.633.779	444,240,884	45,000,000	15,010,000	427,058,112	3,202,367,601

5.3. EJECUCION DE FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS PASIVOS DEL PSFF:

Para la vigencia de 2020 se tiene proyectado el ingreso de \$15.951.400, al cierre del mes de junio no se han destinado recursos para el pago de los pasivos del programa.

RECURSOS PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO					
CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Acumulado Anual	Ejecución
L.1	Recursos de la ESE	15,951,400	0	0	0.00%
L.1.1	Excedente/Déficit 2019	15,951,400	0	0	0.00%
L.1.2	Otros Ingresos Extraordinarios	0	0	0	0.00%
	Convenio de concurrencia	0	0	0	0.00%
L.2	Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	0	0	0	0.00%
L.7	Recursos de la Nación para PSFF	0	0	0	0.00%
L	TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	15,951,400	0	0	0.00%

De los \$15.951.400 que se tienen proyectados como ingresos para el año 2020, \$15.010.000 son para pago de pasivos y \$941.400 de Provisiones para contingencias.

Durante la ejecución del programa (2018 y 2020) han ingresado a la empresa para el pago de pasivos \$3.171.184.079 que representa el 98.33% sobre el total, distribuido en las siguientes fuentes:

RECURSOS PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO								
CONCEPTO	Proyectado PSFF	Acumulado 2018	Acumulado 2019	Vigencia 2020			Acumulado Programa	Ejecución
				Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado 2020		
Recursos de la ESE	1,993,577,477	1,820,172,973	182,235,443	0	0	0	2,002,408,416	100.44%
Excedente/Déficit	526,885,586	569,801,771	7,405,300	0	0	0	577,207,071	109.55%
Excedente de la operación corriente 2017	444,240,884	569,801,771	0			0	569,801,771	128.26%
Excedente de la operación corriente 2018	46,982,047		7,405,300			0	7,405,300	15.76%
Excedente de la operación corriente 2019	15,951,400		0			0	0	0.00%
Excedente de la operación corriente 2020	19,711,255		0			0	0	0.00%
Otros Ingresos Extraordinarios (Detalle en Cuadro 2A)	1,466,691,891	1,250,371,202	174,830,143	0	0	0	1,425,201,345	97.17%
Convenio de concurrencia	1,039,633,779	1,039,633,779	0			0	1,039,633,779	100.00%
Recuperación de cartera de vigencias anteriores	427,058,112	210,737,423	174,830,143			0	385,567,566	90.28%
Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	631,424,826	0			0	631,424,826	100.00%
Recursos de la Nación para PSFF (Detalle Cuadro 2A)	600,000,000	537,350,837	0			0	537,350,837	89.56%
L. TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	3,225,002,303	2,988,948,636	182,235,443	0	0	0	3,171,184,079	98.33%



En el aplicativo MonitoreoPSFF del cuarto trimestre de 2018 por error se registró un saldo \$210.737.423 que correspondía a recuperación de cartera de vigencias anteriores en el campo de Excedente / Déficit, en el cuadro anterior se registra en el concepto correcto.

A la fecha de análisis se ha recaudado un gran porcentaje de las fuentes de financiación, quedando pendiente un saldo de \$53.818.224:

RECURSOS PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO				
COD	CONCEPTO	Proyectado PSFF	Acumulado Anual	Saldo Pendiente
L.1	Recursos de la ESE	1,993,577,477	2,002,408,416	-8,830,939
L.1.1	Excedente/Déficit	526,885,586	577,207,071	-50,321,485
	Excedente de la operación corriente 2017	444,240,884	569,801,771	-125,560,887
	Excedente de la operación corriente 2018	46,982,047	7,405,300	39,576,747
	Excedente de la operación corriente 2019	15,951,400	0	15,951,400
	Excedente de la operación corriente 2020	19,711,255	0	19,711,255
L.1.2	Otros Ingresos Extraordinarios (Detalle en Cuadro 2A)	1,466,691,891	1,425,201,345	41,490,546
	Convenio de concurrencia	1,039,633,779	1,039,633,779	0
	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	427,058,112	385,567,566	41,490,546
L.2	Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	631,424,826	0
L.7	Recursos de la Nación para PSFF (Detalle Cuadro 2A)	600,000,000	537,350,837	62,649,163
L	TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	3,225,002,303	3,171,184,079	53,818,224

En el programa se tiene proyectado recaudar recursos para la cancelación de los pasivos incluidos en el PSFF, es decir \$3.225.002.303, a la fecha de análisis han ingresado \$3.171.184.079, quedando pendiente \$53.818.224 para alcanzar el monto total proyectado.

En el análisis del recaudo de las fuentes de financiación para el saneamiento de pasivos, es necesario tener presente que como la empresa no pudo soportar la totalidad de los dineros de la fuente Nación por un monto de \$62.649.163, este valor tuvo que ser incrementado al valor a financiar con recursos propios.

Para el saneamiento de pasivos le asignaron a la ESE \$600.000.0000 de recursos de la Nación, los cuales se proyectaron para el pago de: 1) Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos, 2) Entidades Públicas y de Seguridad Social y 3) Proveedores bienes y servicios.

La asignación de las fuentes de financiación a cada concepto de gastos se realizó con el saldo por concepto de los pasivos al 31 de diciembre de 2017, debido a que el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero fue viabilizado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público a principio del mes de mayo de 2018 y de acuerdo a los lineamientos recibidos los pasivos podían ser actualizados a la fecha de viabilización, por lo que el valor por concepto de pasivo a financiar con los recursos de la Nación presento una variación. Con el propósito de acceder a los recursos de la Nación la empresa siguió los lineamientos del *"Instructivo que define los formatos, soportes y requisitos para el giro de los recursos del fondo de salvamento y garantías para el sector salud – FONSAET asignados a entidades departamentales y distritales, de que tratan el capítulo II de la Resolución 5929 de 2014"*.

El numeral 2.3 de las Condiciones de las medidas y de las obligaciones del capítulo I del instructivo establece el tipo de pasivos que pueden ser cancelados con los recursos asignados por la Nación:

"2.3. Obligaciones derivadas de la implementación de los Programas de Saneamiento Fiscal y Financiero viabilizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público de las ESE del nivel territorial categorizadas en riesgo medio o alto, mediante el financiamiento de las siguientes medidas, que deben estar incluidas en el programa:

2.3.1. Medidas de saneamiento de pasivos, entendidas como las actividades dirigidas al pago de obligaciones a cargo de las ESE, como son:



- a) *Obligaciones por concepto de pasivos laborales, incluidos los parafiscales asociados.*
 b) *Obligaciones por concepto de servicios personales indirectos registrados tanto en el rubro de gastos de funcionamiento, como en el de operación, comercialización y de prestación de servicios.*
 c) *Pasivos fiscales.*
 d) *Pasivos por servicios públicos.*
 e) *Otros pasivos, Obligaciones surgidas en la compra de insumos y medicamentos a través de cooperativas de empresas sociales del Estado, obligaciones crediticias con entidades financieras públicas o privadas de primer piso, vigiladas por la superintendencia financiera, obligaciones con empresas sociales del Estado u otras IPS públicas, obligaciones por Tasa de Inspección, Vigilancia y Control y Autoliquidación de la Supersalud, obligaciones surgidas en la adquisición de pólizas con aseguradoras públicas y obligaciones por concepto de cuotas de auditaje”.*

Cumpliendo los lineamientos del instructivo y la actualización de los pasivos al 7 de mayo de 2018, la empresa realizó seis bases de giro por valor de \$537.350.837, las cuales fueron revisadas y aprobadas por el Ministerio de Salud y Prestación Social, así:

CONCEPTO	Base de Giro	Valor
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	Pasivo laboral Empleados Activos	106,809,930
	Pasivo laboral Empleados Retirados	12,669,315
	Pasivo laboral Seguridad social	44,633,700
	Pasivo laboral Cuotas Partes Pensionales	111,139,140
		275,252,085
Entidades Públicas y de Seguridad Social	Pasivos fiscales - Valorización	125,851,672
Proveedores bienes y servicios	Otros Pasivos - COHAN	136,247,080
TOTAL		537,350,837

Con los pasivos existentes la ESE no pudo soportar \$62.649.163, porque a pesar de que se tenían cuentas por pagar no correspondían a las establecidas en el numeral 2.3 del capítulo I del instructivo de la Resolución 5929 de 2014. Al hacer el comparativo entre el valor proyectado y el valor susceptible de pago se encontraron las siguientes variaciones:

CONCEPTO	Proyección	Base de Giro	Valor	Variación
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	374,443,098	Pasivo laboral Empleados Activos	106,809,930	99,191,013
		Pasivo laboral Empleados Retirados	12,669,315	
		Pasivo laboral Seguridad social	44,633,700	
		Pasivo laboral Cuotas Partes Pensionales	111,139,140	
			275,252,085	
Entidades Públicas y de Seguridad Social	125,851,672	Pasivos fiscales - Valorización	125,851,672	0
Proveedores bienes y servicios	99,705,230	Otros Pasivos - COHAN	136,247,080	-36,541,850
TOTAL	600,000,000		537,350,837	62,649,163

Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos: Con los recursos de la Nación se proyectó el pago de: 1) Gastos inherentes al personal y 2) Cuotas partes pensionales. En la actualización de pasivos a la fecha de viabilización, los montos adeudados de los conceptos a financiar cambiaron. En el caso de las cuotas partes pensionales la variación se dio porque la ESE efectuó dos pagos con el propósito de evitar embargos debido a que Colpensiones notificó proceso de cobro coactivo en contra de la ESE. Los pagos realizados fueron: 1) 22 de febrero por valor de \$50.034.597 y 2) 26 de abril por \$53.353.806, para un valor total de \$103.388.403 que se cancelaron con recursos propios. (Se adjuntan comprobantes de pago: 1) CE Colpensiones febrero 2018, 2) CE Colpensiones abril 2018. Proceso de cobro coactivo: 3) COLPENSIONES PROCESO DE COBRO COACTIVO).



Con el fin de establecer el valor de los pasivos cancelados en el año 2020 y de acuerdo con los lineamientos del monitoreo, se efectuaron los ajustes por mayor o menor valor en el archivo de pasivos y se registraron los pagos efectuados en el periodo.

En la vigencia actual no se han realiza pagos de pasivos incluidos en el PSFF, por tanto, el consolidado de pagos y/o ajustes efectuados durante el presente año no tiene ningún movimiento. Además, de los recursos para el pago de pasivos, en el presente año se tiene proyectado el ingreso de recursos para Provisiones por contingencias, por lo que la programación de ingresos es:

CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Acumulado Anual	Ejecución
Costo medidas PSFF	0	0	0	0.00%
Pago de Pasivos PSFF	15,951,400	0	0	0.00%
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	3,516,698	0	0	0.00%
Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos)	11,493,302	0	0	0.00%
Provisiones para contingencias	941,400	0	0	0.00%
TOTAL COSTOS MEDIDAS Y PAGO DE PASIVOS PSFF	15,951,400	0	0	0.00%

En el primer semestre de la presente vigencia no se han saneado pasivos incluidos en el PSFF, por tanto, el saldo pendiente de pago y/o saneamiento es el mismo que el reportado en monitoreo anterior. El consolidado de la vigencia del programa, es el siguiente:

CONCEPTO	Vigencia 2018			Vigencia 2019			Vigencia 2020			Consolidado Vigencia PSFF		
	Pagos Proyectados	Pagos Realizados	Ejec	Pagos Proyectados	Pagos Realizados	Ejec	Pagos Proyectados	Pagos Realizados	Ejec	Pagos Proyectados	Pagos Realizados	Ejec
Costo medidas PSFF	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Pago de Pasivos PSFF	3,142,367,601	2,076,088,953	66.07%	45,000,000	491,432,434	1092.07%	15,951,400	0	0.00%	3,203,319,001	2,567,521,387	80.15%
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	1,129,276,238	943,917,033	83.59%	0	181,842,507	100.00%	3,516,698	0	0.00%	1,132,792,936	1,125,759,540	99.39%
Entidades Públicas y de Seguridad Social	1,408,173,530	495,310,751	35.17%	0	309,196,991	100.00%	0	0	0.00%	1,408,173,530	804,507,742	57.13%
Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos)	344,530,751	376,474,087	109.27%	45,000,000	392,936	0.87%	11,493,302	0	0.00%	401,024,053	376,867,023	93.98%
Obligaciones financieras	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Demás acreedores externos	260,387,082	260,387,082	100.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	260,387,082	260,387,082	100.00%
Otros pasivos	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Provisiones para contingencias	0	0	0.00%	0	0	0.00%	941,400	0	0.00%	941,400	0	0.00%



CONCEPTO	Vigencia 2018			Vigencia 2019			Vigencia 2020			Consolidado Vigencia PSFF		
	Pagos Projectados	Pagos Realizados	Ejec	Pagos Projectados	Pagos Realizados	Ejec	Pagos Projectados	Pagos Realizados	Ejec	Pagos Projectados	Pagos Realizados	Ejec
Otros	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL COSTOS MEDIDAS Y PAGO DE PASIVOS PSFF	3,142,367,601	2,076,088,953	66.07%	45,000,000	491,432,434	1092.07%	15,951,400	0	0.00%	3,203,319,001	2,567,521,387	80.15%

Al cierre de la vigencia 2020 se tiene proyectado el pago de \$3.202.367.601 (\$3.142.367.601 en 2018, 45.000.000 en 2019 y \$15.010.000 en 2020), a junio de 2020 se ha pagado \$2.567.521.387 (\$2.076.088.953 en 2018 y \$491.432.434 en 2019), que equivalen al 80.15% de lo proyectado al año. A la fecha de los pasivos incluidos en el programa se encuentra pendiente de pago \$634.846.214, así:

CODIGO	CONCEPTO	PASIVOS PSFF	PAGOS REALIZADOS	PENDIENTE DE PAGO
M	Costo medidas PSFF	0	0	0
P	Pago de Pasivos PSFF	3,202,367,601	2,567,521,387	634,846,214
P.1	Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	1,129,276,238	1,125,759,540	3,516,698
P.2	Entidades Públicas y de Seguridad Social	1,408,173,530	804,507,742	603,665,788
P.3	Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos)	404,530,751	376,867,023	27,663,728
P.4	Obligaciones financieras	0	0	0
P.5	Demás acreedores externos	260,387,082	260,387,082	0
P.6	Otros pasivos	0	0	0
P.6.1	Provisiones para contingencias	0	0	0
P.6.2	Otros	0	0	0
Q	TOTAL COSTOS MEDIDAS Y PAGO DE PASIVOS PSFF	3,202,367,601	2,567,521,387	634,846,214

Las deudas canceladas a la fecha de corte han sido pagadas con las siguientes fuentes de recursos:

▪ Recursos de la Nación	\$537.350.837
▪ Saldos de cuentas maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	\$631.424.826
▪ Encargo fiduciario Convenio de concurrencia	\$435.967.991
▪ Recursos de la ESE (incluido legalización anticipos y ajustes)	\$962.777.733
Total	\$2.567.521.387

Al cierre del periodo analizado no se han pagado \$634.846.214 de los pasivos incluidos en el PSFF, a continuación, se realiza un análisis de cada una de ellas:

a. Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos: por valor de \$3.516.698 de cuotas partes pensionales a Colpensiones.

En la fecha de realización del Programa los pasivos por concepto de Cuotas partes pensionales tenía un saldo de \$411.314.587 de diez pensionados: nueve a cargo de Colpensiones y uno del Departamento de Antioquia. En el periodo de ejecución del programa esta cuenta ha tenido los siguientes movimientos:

Febrero 22 de 2018: Pago a Colpensiones por valor de \$50.034.597 con recursos propios
 Abril 26 de 2018: Pago a Colpensiones por valor de \$53.353.806 con recursos propios
 Abril 30 de 2018: Pago al Departamento de Antioquia por valor de \$5.270.398 con recursos propio
 Abril 30 de 2018: Prescripción de cobro de pensión al Departamento de Antioquia por valor de \$19.399.071
 Diciembre 24 de 2018: Pago a Colpensiones por valor de \$107.383.008 con recursos de la Nación para PSFF
 Junio 30 de 2019: Ajuste por monto no adeudado por un valor de \$73.944.048



Noviembre 30 de 2019: Ajuste por monto no adeudado por un valor de \$98.412.961

Teniendo en cuenta los movimientos descritos el saldo de las cuentas por pagar por concepto de cuotas partes pensionales ha tenido el siguiente comportamiento:

Concepto	Saldo Neto a la fecha de Inicio del PSFF	Saldo Neto al cierre del Trimestre 1 2018	Saldo Neto al cierre del Trimestre 2 2018	Saldo Neto al cierre del Trimestre 4 2018	Saldo Neto al cierre del Trimestre 3 2019	Saldo Neto al cierre del Trimestre 4 2019	Saldo Neto al cierre del Trimestre 1 2020	Saldo Neto al cierre del Trimestre 2 2020
Cuotas partes de pensiones	411,314,587	361,279,990	283,256,715	175,873,707	101,929,659	3,516,698	3,516,698	3,516,698
Variación		50,034,597	78,023,275	107,383,008	73,944,048	98,412,961	0	0

La ESE no ha cancelado la totalidad de las cuotas partes pensiones porque al hacer una verificación exhaustiva de las hojas de vida de cada pensionado, se encontraron inconsistencias en cinco que llevaron a concluir que los cobros que se estaban realizando no son responsabilidad de la ESE, el valor por pagar de los pensionados con inconsistencias que a la fecha no se ha podido sanear es de \$3.516.698 que corresponde al saldo pendiente de pago por concepto de cuotas partes pensionales. La ESE ha realizado las gestiones ante el Fondo de Pensiones para que sean descontadas (Se adjunta imagen).

PETICIÓN

En

- 1) Cancelar la obligación y procesos actuales a nombre de la ESE Hospital San Juan de Dios de Marinilla con NIT 890.980.752, por concepto de Cuotas partes pensionales de las personas objetadas por la Inexistencia de relación laboral con la Entidad e identificadas por Colpensiones como responsabilidad de OTRAS ENTIDADES relacionadas a continuación:

No.	Nombre	CC	Resultado
1	Fanny Del Socorro Echavarría Toro	32537897	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios del Retiro – Antioquia.
2	Maria Mariela Cano Espinosa	22138477	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Titiribí.
3	Maria Luisa Bernal Monroy	41540371	Se requiere a la Dirección de prestaciones económicas de Colpensiones 2018_7205918, por lo tanto se informará a la ESE en el momento en que se tenga respuesta definitiva del caso.
4	Raúl Antonio Hurtado Valle	17101920	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Cundinamarca.
5	Maria Leticia Pérez Restrepo	21671897	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios Concordia – Antioquia.
6	Fernando Zapata Gómez	7523837	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Cali.

respuesta a la solicitud, en el mes de septiembre de la presente vigencia, COLPENSIONES envió respuesta en donde acepta la objeción de varios cuotas partes cobradas da la ESE y reconoce como responsables de pago a otras empresas; a la fecha solo está pendiente la respuesta de un cobro (María Luisa Bernal Monroy) a la que el Fondo de pensiones informo: "Se requiere a la Dirección de Prestaciones económicas de Colpensiones 2018_7205918, por lo tanto se informara a la ESE en el momento en que se tenga respuesta definitiva del caso"



I. DE LOS CASOS DE INEXISTENCIA DE LA RELACIÓN LABORAL:

Refiere la entidad peticionaria que en estos casos no hubo vinculación laboral alguna para con ellos:

No.	Nombre	CC	Resultado
1	Fanny Del Socorro Echavarría Toro	32537897	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios del Retiro - Antioquia.
2	María Mariela Cano Espinosa	22138477	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Titiribi.
3	María Luisa Bernal Monroy	41540371	Se requiere a la Dirección de Prestaciones económicas de Colpensiones 2018_7205918, por lo tanto se informará a la ESE en el momento en que se tenga respuesta definitiva del caso.
4	Raúl Antonio Hurtado Valle	17101920	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Cundinamarca.
5	María Leticia Pérez Restrepo	21671897	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Concordia - Antioquia.
6	Fernando Zapata Gómez	7523837	Procede la objeción responsable cuota parte pensional ESE Hospital San Juan de Dios de Cali.

Teniendo en cuenta la respuesta dada por Colpensiones, se realizó el ajuste en la información financiera de la ESE en las cuotas partes pensionales de, así:

Pensionado	Ajuste	Justificación
Hurtado Valle Raúl Antonio	\$ 13,769,200	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Hurtado Valle Raúl Antonio corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios de Cundinamarca
Cano Espinosa María Mariela	\$ 66,630,583	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Cano Espinosa María Mariela corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios de Titiribí (Antioquia)
Echavarría Toro Fanny del socorro	\$ 11,789,792	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Echavarría Toro Fanny del socorro corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios el Retiro (Antioquia)
Zapata Gómez Fernando	\$ 6,223,386	Devolución cuotas partes pensionales de acuerdo con respuesta de Colpensiones radicado N 2019-12846376. Zapata Gómez Fernando corresponde a ESE Hospital San Juan de Dios de Cali
Total Ajuste	\$ 98,412,961	

Teniendo en cuenta que el Fondo de Pensiones no ha dado respuesta al comunicado, en el mes de enero de 2020 se envió un nuevo comunicado en el cual nuevamente se solicita respuesta de la no procedencia del cobro de la pensión María Luisa Bernal Monroy.

3. Para la deuda generada por la señora MARIA LUISA BERNAL MONROY con CC 4.1540.371 la ESE viene esperando respuesta definitiva de la Dirección de prestaciones económicas de Colpensiones desde el año 2018, por la no procedencia de cobro de esta asegurada al Hospital San Juan de Dios de Marinilla, dado su inexistencia laboral con la Institución, por tanto, no se autoriza aplicación a su favor.

A la fecha el fondo de pensiones no ha dado respuesta al comunicado.



- b. Entidades Públicas y de Seguridad Social:** por un valor de \$603.665.788. El valor adeudado corresponde a los bonos pensiones de los empleados (activos y retirados) incluidos en la matriz de concurrencia y que solo pueden ser pagados en el momento en que el empleado adquiera el derecho a la pensión.

Antes de entrar en vigencia la Ley 100 de 1993 los Hospitales no cotizaban al sistema de seguridad social por los empleados, con el propósito de financiar el pasivo prestación por concepto de cesantías y pensiones causadas a 31 de diciembre de 1993 de los trabajadores y ex trabajadores de la ESE el día 24 de octubre de 2014 se firmó un contrato de concurrencia (entre el Departamento de Antioquia y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público) por un valor de \$2.538.379.228, con una vigencia contada desde la fecha de perfeccionamiento hasta la realización de los pagos previstos; en el contrato se estable como responsable al Departamento de la verificación de que los pagos realizados con los recursos del patrimonio autónomo, constituido para su administración, se ajusten estrictamente a las disposiciones legales y estén de acuerdo con el cálculo actuarial aprobado.

Previo a la firma del contrato el Departamento y la ESE realizaron pagos de bonos pensionales de varios empleados quedando disponible para la apertura del patrimonio autónomo la suma de \$1.352.541.779.

Concepto	Valor
Contrato	2,538,379,228
Pago de bonos pensionales previos a la firma del contrato	
Por el Departamento	375,907,355
Por la ESE	809,930,094
Saldo Patrimonio Autónomo	1,352,541,779

El patrimonio autónomo se constituyó a finales de la vigencia 2014 a nombre del Departamento de Antioquia con la destinación específica de cubrir el pasivo prestacional de los empleados de la ESE. En el periodo en que se ha tenido constituido el encargo se han efectuado varios pagos de bonos pensionales: en año 2016 se realizaron dos pagos por valor de \$312.908.000, en el 2018 se presentaron dos desembolsos por un valor total de \$126.771.000 y al tercer trimestre de 2019 dos por un valor total de \$213.470.000. A la fecha de realización del programa (diciembre 31 de 2017) se tenía un saldo en el patrimonio autónomo de \$1.039.633.779, valor que fue tomado tanto en pasivos como en las fuentes de financiación.

Periodo	Valor de bono pensional	Saldo patrimonio autónomo
Constitución 2014		1,352,541,779
Septiembre de 2016	142,386,000	1,210,155,779
Octubre de 2016	170,522,000	1,039,633,779
Saldo a la fecha de realización del PSFF diciembre 2017		1,039,633,779
Julio de 2018	92,381,000.00	947,252,779
Agosto de 2018	34,390,000.00	912,862,779
Febrero de 2019	102,079,000.00	810,783,779
Julio de 2019	111,391,000	699,392,779
Octubre de 2019	95,726,991	603,665,788
Saldo actual		603,665,788

Al 30 de junio de 2020 se tiene un disponible un saldo de \$603.665.788 en la cuenta, los desembolsos se irán realizando a medida que los empleados (activos o retirados) de la ESE adquieran el derecho a la pensión. En el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero la ESE proyectó el pago total del valor adeudado por concepto de bonos pensionales en el año 2018, situación que no es posible porque a pesar de que se tienen los recursos disponibles, sólo se pueden autorizar los desembolsos a medida que los empleados o exempleados incluidos en la matriz de concurrencia adquieran el derecho a la pensión, realicen el respectivo trámite ante el Fondo de Pensiones y soliciten la expedición del bono pensional.



- c. **Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos):** por valor de \$27.663.728 del Municipio de Marinilla, el valor por pagar corresponde a un saldo pendiente de devolución por no ejecución de todas las actividades en un contrato en la vigencia 2015. La cuenta no se ha pagado porque se han tenido inconvenientes con la conciliación del valor con el Ente Municipal. En la actualidad se continúan realizando las gestiones para llegar a una conciliación y sanear el pasivo.

Los pasivos pendientes de pago serán cancelados a medida se cumpla el derecho (como es el caso de las acreencias laborales y bonos pensionales) o se tengan todos los soportes requeridos (proveedores de bienes y servicios).

La meta establecida en el programa de cancelar en el año 2018 el 98.13% de los pasivos incluidos en el PSFF que corresponde a \$3.142.357.601, no fue posible de alcanzar porque como se sustentó anteriormente dentro de la proyección se encuentra la cancelación del valor total de los bonos pensionales que a la fecha de realización del programa tenían un saldo de \$1.039.633.779 equivalente al 32.46% del total de los pasivos. Al mes de diciembre de 2019 se han saneado pasivos por este concepto por un valor de \$435.967.991 que representan el 41.93% del total de bonos incluidos en el convenio de concurrencia adeudados al 31 de diciembre de 2017. En lo corrido de 2020 no se ha cancelado ningún pasivo.

A la fecha de análisis se han saneado el 80.15% (\$2.567.521.387) del total de pasivos y se ha recaudado el 99.03% (\$3.171.184.079) de las fuentes de financiación proyectadas.

5.5 ESTADO DE FUENTES Y USO DE FONDOS

Para el año 2018 se tenía proyectado para el saneamiento de pasivos (incluidos en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero) el ingreso y pago de \$3.142.357.601; al cierre de la vigencia se recaudaron \$2.988.948.636 (95.12% de la proyección) y se pagaron pasivos por valor de \$2.076.088.953 (66.07% de lo programado) quedando disponible un saldo de \$912.862.779. A continuación, se hace un resumen las fuentes de ingresos y su aplicación de pagos en la vigencia 2018:

FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2017	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
FUENTES - INGRESO DE RECURSOS	1,039,633,779	569,801,771	210,737,423	1,820,172,973	631,424,826	537,350,837	2,988,948,636
USOS - PAGO DE PASIVOS							
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos		104,726,610	1,508,070	106,234,680	562,427,172	275,252,085	943,917,033
Entidades Públicas y de Seguridad Social	126,771,000	204,688,079	38,000,000	369,459,079		125,851,672	495,310,751
Proveedores bienes y servicios		0	171,229,353	171,229,353	68,997,654	136,247,080	376,474,087
Demás acreedores externos		260,387,082	0	260,387,082			260,387,082
Total Pago de pasivos	126,771,000	569,801,771	210,737,423	907,310,194	631,424,826	537,350,837	2,076,085,857
SALDO DISPONIBLE							
DISPONIBLE	912,862,779	0	0	912,862,779	0	0	912,862,779

Para el año 2019 se tenía proyectado el ingreso de \$46.982.047 y el pago de pasivos por \$45.000.000, en el año ingresó \$182.235.443 de recursos de la ESE y se sanearon pasivos por \$491.432.434. Teniendo en cuenta que al cierre del año anterior quedaron unos recursos disponibles, en el cuadro adjunto se consolida el saldo a la fecha disponible para el pago de pasivos:



FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2017	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
FUENTES - INGRESO DE RECURSOS	1,039,633,779	577,207,071	385,567,566	2,002,408,416	631,424,826	537,350,837	3,171,184,079
USOS - PAGO DE PASIVOS							
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	0	112,131,910	175,945,277	288,077,187	562,427,172	275,252,085	1,125,759,540
Entidades Públicas y de Seguridad Social	435,967,991	204,688,079	38,000,000	678,656,070	0	125,851,672	804,507,742
Proveedores bienes y servicios	0	0	171,622,289	171,622,289	68,997,654	136,247,080	376,867,023
Demás acreedores externos	0	260,387,082	0	260,387,082	0	0	260,387,082
Total Pago de pasivos	435,967,991	577,207,071	385,567,566	1,398,742,628	631,424,826	537,350,837	2,567,518,291
SALDO DISPONIBLE							
DISPONIBLE	603,665,788	0	0	603,665,788	0	0	603,665,788

En la vigencia 2020 se tiene proyectado el ingreso de \$15.951.400, de los cuales \$15.010.000 destinados para el pago de pasivos y 941.400 de Provisiones para contingencias; en el primer trimestre del año no se tienen ingresos, ni se han realizado pagos de los pasivos incluidos en el PSFF.

Teniendo en cuenta que al cierre del año inmediatamente anterior quedaron unos recursos disponibles, en el cuadro adjunto se consolida el saldo a la fecha disponible:

FUENTES / USOS	Recursos de la ESE				Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	Recursos de la Nación	TOTAL DE PAGOS
	Convenio de concurrencia	Excedente de la operación corriente 2019	Recuperación de cartera de vigencias anteriores	Total Recursos de la ESE			
FUENTES - INGRESO DE RECURSOS							
Saldo anterior	603,665,788	0	0	603,665,788	0	0	603,665,788
Ingresos para el saneamiento de pasivos	0	0	0	0			0
Total ingresos	603,665,788	0	0	603,665,788	0	0	603,665,788
USOS - PAGO DE PASIVOS							
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos				0			0
Entidades Públicas y de Seguridad Social				0			0
Proveedores bienes y servicios				0			0
Demás acreedores externos				0			0
Total Pago de pasivos	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DISPONIBLE							
DISPONIBLE	603,665,788	0	0	603,665,788	0	0	603,665,788

Al cierre del periodo evaluado hay disponibles \$603.665.788 para el pago de bonos pensionales, estos recursos se encuentran en un patrimonio autónomo a nombre del Departamento de Antioquia y se van ejecutando a medida que los empleados (activos o retirados) de la ESE adquieran el derecho a la pensión.



6. RESUMEN MONITOREO

6.1. MONITOREO TRIMESTRAL FLUJO FINANCIERO

Nombre Indicador	PRESUPUESTO VIGENCIA PSFF	AVANCE	PESO %	% CUMP
Disponibilidad Inicial	0	334,752,038	6.45%	100.00%
Total Ingresos Corrientes	7,639,212,682	3,203,818,334	61.76%	41.94%
Venta de Servicios de Salud	7,633,501,838	2,541,411,663	48.99%	33.29%
Aportes Permanentes	0	0	0.00%	100.00%
Otros Ingresos Corrientes	5,710,844	662,406,671	12.77%	100.00%
Total Ingresos No Corrientes	851,940,842	113,195,608	2.18%	13.29%
Recaudo cartera - Rezago Vigencia Anterior	885,199,137	1,535,997,075	29.61%	100.00%
TOTAL INGRESOS	9,376,352,661	5,187,763,055	100.00%	55.33%
TOTAL GASTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	2,036,177,788	1,180,092,374	16.94%	57.96%
TOTAL GASTOS VARIABLES ADMINISTRATIVOS	303,031,356	108,098,268	1.55%	35.67%
TOTAL GASTOS FIJOS OPERACIONALES	4,045,491,196	1,998,320,025	28.68%	49.40%
TOTAL GASTOS VARIABLES OPERACIONALES	2,957,892,466	1,965,704,241	28.22%	66.46%
DEUDA PÚBLICA	0	0	0.00%	100.00%
Cuentas por Pagar - Rezago Vigencia Anterior	0	1,714,546,197	24.61%	100.00%
TOTAL GASTOS OPERACIÓN CORRIENTE	9,342,592,806	6,966,761,105	100.00%	74.57%
EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIÓN CORRIENTE (INGRESOS MENOS GASTOS)	33,759,855	-1,778,998,050	-25.54%	0.00%
L. TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	15,951,400	0	0.00%	0.00%
Costo medidas PSFF	0	0	0.00%	100.00%
Pago de Pasivos PSFF	30,000,000	0	0.00%	0.00%
TOTAL COSTOS MEDIDAS Y PAGO DE PASIVOS PSFF	30,000,000	0	0.00%	0.00%
BALANCE INGRESOS - GASTOS PSFF	19,711,255	0	0.00%	0.00%

Disponibilidad Inicial: Como resultado del cierre del ejercicio del año 2019 la ESE tiene una disponibilidad inicial de \$334.752.038; de estos recursos \$173.085.686 tienen destinación específica o corresponden a fondos de terceros (\$150.561.588 de Fondo de vivienda, \$22.524.098 de Bienestar social), quedando como libre destinación \$161.666.352 que fueron destinados para el pago de pasivos con corte a diciembre 31 de 2019.

Los pasivos cancelados con los recursos de libre destinación corresponden a las deudas por concepto de cesantías de los empleados con corte al 31 de diciembre de 2019 (\$42.679.917 del personal administrativo y \$118.986.435 del personal asistencial).

Total Ingresos Corrientes: En el primer semestre los ingresos sólo alcanzaron un 41.94%, influenciado principalmente por el nivel de ingreso de la venta de servicios de salud.

Venta de Servicios de Salud 33.29%: Al cierre del mes de junio de 2020, el recaudo por la prestación de servicios de salud se encuentra por debajo de lo proyectado en los escenarios financieros por \$1.275.339.256 (prorrato al periodo analizado \$3.816.750.9190 – ejecución \$2.541.411.663). A pesar de que en el segundo trimestre se dio un buen nivel de recaudos, el consolidado de los pagos no ha tenido el comportamiento esperado.

Aportes Permanentes: En el periodo la ESE no ha tenido recaudos por este concepto.

Otros Ingresos Corrientes: 100%. (Ejecución del 11,599.10%). Se presenta una alta ejecución de otros ingresos corrientes por la reclasificación de los recaudos obtenidos en algunos conceptos debido a:

En los escenarios financieros planteados en el PSFF de acuerdo a la Guía metodológica del MHCP se tenía clasificado como ingresos no corrientes los recaudos por concepto de:



▪ Estampilla pro hospitales	\$85.890.617
▪ Comercialización de Mercancías	\$494.009.427
▪ Bienestar Social	\$35.907.996
▪ Fondo de la Vivienda	\$24.940.932
▪ Aprovechamientos	\$46.494.379
Total	\$687.243.351

En la herramienta MonitoreoPSFF en el Cuadro2_1_2020, se visualiza en la columna Presupuesto Vigencia PSFF en el grupo de Ingresos no corrientes en los ítems:

▪ 1.3.1.2.3 Aportes Ocasionales del Departamento/Distrito	\$85.890.617
▪ 1.3.1.3.2 Otros Recursos de Capital	\$601.352.734
Total	\$687.243.351

De acuerdo a la clasificación de los ingresos de la plataforma SIHO del Ministerio de Salud y Protección Social en corrientes y no corrientes, los siguientes conceptos están clasificados dentro de los ingresos corrientes:

- Estampilla pro hospitales
- Comercialización de Mercancías
- Bienestar Social
- Fondo de la Vivienda
- Aprovechamientos

En el monitoreo realizado al cierre del mes de marzo, con el fin de tener consistencia de la información del PSFF y de la plataforma SIHO, se registran los ingresos obtenidos en los conceptos de: Estampilla pro hospitales, Comercialización de Mercancías, Bienestar Social, Fondo de la Vivienda y Aprovechamientos en el ítem **1.2.3.2.3 Otros**.

Después de realizada la reclasificación, en el periodo enero a marzo se obtuvo un ingreso por un valor de \$182.843.558. En el segundo trimestre adicionalmente a los conceptos antes mencionados se recibieron ingresos por:

- Aportes de la Nación: Recursos asignados por medio de la Resolución 753 de mayo de 2020 por medio de la cual se asignaron recursos a las ESEs para fortalecer la capacidad de oferta pública de los servicios de salud (COVID-19), los cuales fueron ingresados en el presupuesto en el rubro Convenios con la Nación no ligados a la venta de servicios, por un valor de \$66.569.000.
- Aportes del Municipio: Recursos girados por el Municipio de Marinilla con el objeto el fortalecer la dotación de equipos y elementos necesarios al área de urgencias con el fin de estar preparados para la emergencia y la atención de los posibles casos que se puedan complicar (IRA grave) hasta su estabilización y traslado a causa del COVID-19, con un valor de \$200.691.075.

Al cierre del periodo evaluado se han tenido ingresos por valor de \$659.906.671, así:

	CONCEPTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TOTAL
1.2.3.2.3	Otros	182,343,558	477,563,113	659,906,671
	Estampilla pro hospital	44,578,655	74,194,979	118,773,634
	Comercialización de Mercancías	112,700,338	79,273,128	191,973,466
	Bienestar Social	1,920,158	1,444,415	3,364,573
	Fondo de la Vivienda	14,392,826	17,874,354	32,267,180
	Aprovechamientos	8,751,581	37,516,162	46,267,743
	Convenios con la Nación no ligados a la venta de servicios	0	66,569,000	66,569,000
	Convenios con el Municipio no ligados a la venta de servicios	0	200,691,075	200,691,075

Total, Ingresos No Corrientes: Ejecución del 13.29% (\$113.195.608). La baja ejecución se debe a la reclasificación realizada de algunos conceptos que en los escenarios financieros planteados en el PSFF se incluyeron dentro de los



ingresos no corrientes tales como: Estampilla pro hospitales, Comercialización de Mercancías, Bienestar Social, Fondo de la Vivienda y Aprovechamientos (que fue explicada en los párrafos anteriores).

Los recaudos por conceptos no corrientes correspondientes al ingreso por:

- Rendimientos financieros del periodo por \$1.065.248.
- Descuentos por pronto pago, \$3.092.950
- Venta de Activos: \$109.037.410, correspondiente a la venta de un lote

Recaudo Cartera - Rezago Vigencia Anterior: A la fecha ha ingresado el 173.52% del recaudo proyectado para el año por concepto de la cartera de vigencias anteriores, superándolo en \$650.797.938.

TOTAL INGRESOS: Ejecución del 55.33%. Por encima de lo esperado. La venta de servicios de salud no se alcanzó el nivel proyectado en el periodo. El nivel de ejecución se da por conceptos diferentes a venta de servicios de salud (Disponibilidad Inicial, Vigencias Anteriores, otros ingresos).

En el periodo los ingresos obtuvieron la siguiente participación sobre del total: 1) Disponibilidad inicial 6.45%, 2) Ingresos corrientes 61.76% (venta de servicios de salud 48.99%, otros ingresos corrientes 12.77%), 3) Total Ingresos No Corrientes 2.18%, 4) Recaudo cartera - Rezago Vigencia Anterior con una participación del 29.61%. Es de anotar de que a pesar de que los ingresos por concepto de prestación de servicios de salud tienen una participación del 48.99% sobre el total, la ejecución es muy baja (33.29%) sobre todo porque corresponde al desarrollo del objeto social de la empresa.

TOTAL, GASTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS: En el periodo los gastos fijos administrativos han tenido una **ejecución del 57.96%**, valor que está por encima de lo esperado (50%). Al hacer el análisis por concepto se tiene: Gastos de Personal (59.78%), Gastos generales (69.69%), Transferencias (33.75%), Gastos de inversión (0%). Haciendo un análisis más minucioso el nivel de ejecución está influenciado por:

Servicios Personales Indirectos: Ejecución del 123.74%. En este rubro se tiene una ejecución superior a lo presupuestado debido a:

- En los primeros meses del año se realizan los contratos de prestación de servicios que se proyectan para toda la vigencia, ocasionando que se tengan compromisos superiores a los proyectados para el periodo (50%).
- En los primeros tres meses del año fue necesario contratar personal supernumerario para cubrir novedades administrativas del personal como: vacaciones, horas laboradas adeudadas, licencias de maternidad, licencias / incapacidades médicas, recomendaciones y/o restricciones labores. Aunque dentro de la proyección del presupuesto se tenían contemplados los reemplazos de vacaciones e incapacidades (de acuerdo con el promedio histórico) en el primer trimestre se presentó un incremento. En los primeros tres meses se tuvieron supernumerarios para cubrir una vacancia definitiva y para el reemplazo de incapacidades, de enero a marzo, se tuvo un ausentismo por concepto de incapacidades y licencias de maternidad por 341 días en 29 novedades (27 incapacidades y 2 licencias de maternidad). Además, en la ESE se tienen seis empleados con restricciones laborales (cuatro de ellos son personal administrativo). A continuación, se relacionan las novedades del personal administrativo:
4 vacantes definitivas de personal.
6 incapacidades
4 empleados con restricciones laborales
Costo novedades \$19.834.798

A partir del segundo trimestre debido a la emergencia sanitaria se restringió la prestación de algunos servicios ambulatorios, disminuyendo la producción y por ende los requerimientos de personal, por tanto, los ausentismos por incapacidad fueron cubiertas el personal de la ESE. En el trimestre se tuvieron 14 incapacidades por enfermedad general con 103 días de ausentismos.



Adquisición de servicios: 70.46% comprometido. En este ítem se agrupan tres conceptos (Servicio de Vigilancia, Servicios Públicos, Seguros), en el periodo se presentó un compromiso mayor a lo esperado en: Servicio de Vigilancia debido a que a principio del año se firmó el contrato para la prestación de por toda la vigencia, tomando en cuenta que dicho concepto tiene una participación del 41.56% sobre el total, tuvo una incidencia significativa sobre la ejecución, además, la apropiación de seguros presentó una ejecución del 90.38% debido a la fecha de vencimiento de las pólizas.

TOTAL GASTOS VARIABLES ADMINISTRATIVOS: Ejecución 35.67% Está por debajo de lo esperado. Gastos de Personal (23.49%), Gastos generales (39.61%), Transferencias (0%), Gastos de inversión (0%).

El concepto que mayor ejecución presento en el periodo es: **Adquisición de servicios:** Con una ejecución del 52.46% (ligeramente por encima de lo proyectado) En este ítem se tiene los gastos de bienestar social, viáticos, comisiones bancarias, entre otros. En el primer semestre de 2020 los gastos financieros han tenido una ejecución superior a lo presupuestado, ocasionando la mayor ejecución en el total de la apropiación.

TOTAL GASTOS FIJOS OPERACIONALES: Ejecución 49.40%. Se encuentra en el nivel esperado. Gastos de Personal (48.36%), Gastos generales (90.48%), Transferencias (0%), Gastos de inversión (0%). Al hacer el análisis por ítem, se encuentra que la mayor ejecución se presentó en: **Adquisición de servicios** con el 90.48% comprometido. En este concepto sólo se tienen los Seguros, en el periodo se presentó un compromiso mayor a lo esperado porque se ha comprometido el pago de pólizas para toda la vigencia, debido a la fecha de vencimiento de estas.

TOTAL GASTOS VARIABLES OPERACIONALES: La ejecución de periodo es del 66.46, por encima. Con la siguiente discriminación: Gastos de Personal (65.06%), Gastos generales (103.94%), Transferencias (0%), Gastos de operación (52.26%), Gastos de inversión (54.41%). Los conceptos con mayor ejecución fueron:

Servicios Personales Indirectos: Compromisos por el 102.92%. El porcentaje de ejecución está afectado por:

- En el mes de enero se realizaron los contratos de prestación se servicios de los profesionales asistenciales por toda la vigencia.
- Los servicios del personal supernumerario asistencial se han ejecutado en un alto porcentaje debido a la necesidad de reemplazos para cubrir novedades administrativas como: disfrutar periodos de vacaciones, licencias/incapacidades, recomendaciones y/o restricciones labores. Si bien dentro de la proyección del presupuesto se tenían contemplados los reemplazos de vacaciones e incapacidades (de acuerdo al promedio histórico), en la vigencia se ha tenido ausentismo por concepto de incapacidades y licencias de maternidad por 341 días en 29 novedades (27 incapacidades y 2 licencias de maternidad). Además, en la ESE se tienen seis empleados con restricciones laborales, dos de ellos son personal asistencial (una de ellas de una médica) ocasionado un incremento en los costos de esta apropiación. A continuación, se relacionan las novedades administrativas del personal asistencial:
 - 8 vacantes definitivas de personal.
 - 2 licencias de maternidad (Auxiliar de enfermería y Bacterióloga).
 - 21 incapacidades
 - 2 empleados con restricciones laboralesCosto novedades \$90.266.151

A partir del segundo trimestre debido a la emergencia sanitaria se restringió la prestación de algunos servicios ambulatorios, disminuyendo la producción y por ende los requerimientos de personal, por tanto, los ausentismos por incapacidad fueron cubiertas el personal de la ESE. En el trimestre se tuvieron 14 incapacidades por enfermedad general con 103 días de ausentismos.



Adquisición de bienes: Con una ejecución del 723.45%, en el segundo trimestre la ESE recibió la suma de \$200.691.075 de Aportes del Municipio, los cuales tenían como destinación específica la compra de equipos médicos para el fortalecimiento de la dotación de equipos y elementos necesarios al área de urgencias con el fin de estar preparados para la emergencia y la atención de los posibles casos que se puedan complicar (IRA grave) hasta su estabilización y traslado a causa del COVID-19, al cierre del mes de junio se tiene una ejecución de \$190,201.566.

Adquisición de servicios: Con una ejecución del 77.55%, el resultado de ha visto afectado porque la ESE realizo contratos de servicios asistenciales por toda la vigencia, así: Recolección de residuos hospitalarios, Transporte asistencial básico, Servicios de Laboratorio contratados con terceros, Mantenimiento de equipos biomédicos.

Compra de bienes para la venta: Ejecución del 96.87%, debido a que el contrato para el servicio de alimentación de los usuarios se realizó por todo el año.

DEUDA PÚBLICA: A la fecha la ESE no tiene deuda pública.

Cuentas por Pagar - Rezago Vigencia Anterior: Al cierre de la vigencia 2019 quedaron unas cuentas por pagar pendientes por valor de \$1.714.546.197 que no estaban incluidas en el presupuesto inicial porque se esperaba que pudieran ser pagadas antes de terminar la vigencia. De acuerdo con la dinámica presupuestal, en el mes de enero se incluyeron en el presupuesto con un porcentaje de compromisos del 100%.

Con los recursos de la disponibilidad inicial se cubrieron \$161.666.352 de las cuentas por pagar contraídas en la vigencia 2019. A la fecha de análisis se ha pagado \$1.333.425.206 (\$161.666.352 con la disponibilidad inicial y \$1.171.758.854 con recursos propios de la vigencia actual).

TOTAL GASTOS OPERACIÓN CORRIENTE: Ejecución 74.57%. Para la vigencia 2020 se tiene un presupuesto de gastos proyectado de \$9.342.592.806, al periodo evaluado se tienen unos compromisos acumulados de \$6.966.761.105. La alta ejecución está afectada principalmente por los pasivos de vigencias anteriores que ascienden a \$1.714.546.197, que tiene una participación del 24.61% sobre el total ejecutado.

EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIÓN CORRIENTE (INGRESOS MENOS GASTOS): Al cierre de la vigencia se proyectó un superávit de \$33.759.855, **al periodo evaluado se tiene un déficit \$1.778.998.050** (\$1.812.757.905 mayor a lo programado para toda la vigencia), influenciado en gran parte por las cuentas por pagar de vigencias anteriores.

TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF: Para la vigencia se tiene proyectado un ingreso de \$15.951.400 (\$15.010.000 son para pago de pasivos y \$941.400 de Provisiones para contingencias), en el periodo evaluado no se han tenido ingresos por este concepto.

Costo medidas PSFF: Para la implementación de las medidas no se proyectó ningún costo adicional.

Pago de Pasivos PSFF: En el año 2020 se esperaba pagar \$15.010.000 que corresponde a 0.47% del total de pasivos incluidos en el programa. En la vigencia actual no se han realiza pagos de pasivos incluidos en el PSFF.

TOTAL COSTOS MEDIDAS Y PAGO DE PASIVOS PSFF: Para la implementación de las medidas no se planteó ningún costo adicional, debida a que en la vigencia no se han pagado pasivos no se tiene ninguna ejecución.

BALANCE INGRESOS - GASTOS PSFF: Con corte al periodo analizado se tiene un desbalance de \$1.778.998.050. Al cierre de la vigencia actual en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero se planteó un superávit de \$33.759.855.



Al corte del periodo evaluado la ESE tiene un déficit del ejercicio de negativo de \$1.778.998.050 en la vigencia y de -\$1.812.757.905 si se tiene en cuenta que para el año 2020 se tenía proyectado un superávit de \$33.759.855.

CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual
A	TOTAL INGRESOS	9,376,352,661	2,335,779,146	2,851,983,909	5,187,763,055
J	TOTAL GASTOS OPERACIÓN CORRIENTE	9,342,592,806	4,674,587,108	2,292,173,997	6,966,761,105
K	EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIÓN CORRIENTE (INGRESOS MENOS GASTOS)	33,759,855	-2,338,807,962	559,809,912	-1,778,998,050

6.2. MONITOREO TRIMESTRAL PRODUCCIÓN

Nombre Indicador	META ANUAL EN UVR	AVANCE EN UVR	% CUMP
Total Urgencias	304,263.45	84,246.22	28%
Total Servicios Ambulatorios	106,101.74	35,237.36	33%
Total Hospitalización	4,296.00	1,686.18	39%
Total Quirófanos y Salas de Parto	3,380.00	2,275.00	67%
Total Apoyo Diagnóstico	247,953.40	95,141.89	38%
Total Apoyo Terapéutico	26,246.65	39,825.00	100%
Total Servicios Conexos a la Salud	5,880.04	4,465.11	76%
Total Producción	698,121.28	262,876.76	38%

Total Urgencias: Ejecución 28%. La producción está por debajo de la meta. Todos los servicios se encuentran por debajo de lo planeado, siendo los más representativos los pacientes en observación, Sala de reanimación y Sala general de procedimientos menores; dichos servicios son ordenados por el médico de acuerdo con las necesidades del paciente por el tipo de lesión.

Total Servicios Ambulatorios: Ejecución 33%. Está por debajo del valor esperado para la fecha de corte. En el periodo la mayor de los servicios ambulatorios presenta baja producción ocasionada por la restricción de algunos servicios ambulatorios por las medidas planteadas a nivel Central para la contención del COVID-19.

Total Hospitalización: Ejecución 39%. Está por debajo de la meta. Aunque no se alcanzó lo proyectado, puede ser beneficioso porque la mayoría de las hospitalizaciones son con cargo a los convenios de cápita, siendo contraproducente para las finanzas de ESE.

Total Quirófanos y Salas de Parto: Ejecución 67%. La producción está por encima de lo proyectado. Es necesario tener presente que la mayoría de los partos atendidos son de contratos de cápita, lo que es contraproducente para las finanzas de la ESE; además, en los últimos periodos ha incrementado la atención de partos de población migrante (venezolanas), con el agravante de que la mayoría de las maternas no tienen legalizada la residencia y no cuentan con recursos económicos y por ende no tienen un responsable del pago.

Total Apoyo Diagnóstico: Ejecución 38%. La producción está por debajo de lo esperado. Todos los servicios están de acuerdo a lo programado, en el segundo trimestre se disminuyó en forma significativa la prestación de los servicios por las medidas de restricción derivadas de la emergencia sanitaria.

Total Apoyo Terapéutico: Ejecución 151.73%. Tiene un cumplimiento muy alto. Al hacer una verificación del cálculo de UVR para el servicio farmacéutico, se encontró que en el PSFF la ponderación utilizada para este servicio es de 0.15 y en el Monitoreo la ponderación es 0.75.

Total Servicios Conexos a la Salud: Ejecución 76%. El nivel de ejecución se ve afectado principalmente por las actividades de transporte asistencial básico que tiene una ejecución del 114.25% y de Otros Servicios (reconocimientos medico legales y actividades de PIC) con el 69.17%.



Total Producción: Ejecución del 38%. Se han producido 262,876.76 UVR. El cumplimiento total está por debajo de lo programado. En el primer trimestre se tuvo una producción del 25% (173,407.59 UVR), al cierre del segundo trimestre se tiene una producción consolidada del 38% (262,876.76 UVR), es decir en el periodo comprendido entre abril 1 a junio 30 sólo se produjo el 13% de lo programado para la vigencia, equivalente a 89,469.17 UVR; esta gran disminución en la prestación de los servicios se debe a que atendiendo a la medidas decretadas, relacionadas con la emergencia sanitaria, por el Ministerio de Salud y Protección Social y de la Secretaria de Salud Departamental, la ESE restringió la prestación de algunos servicios ambulatorios no prioritarios que pueden posponerse.

6.3. COMPORTAMIENTO RECAUDO FUENTE PSFF

En el cuarto trimestre de 2018 se cometió un error en el registro de la información en el archivo “ResumenMonitoreo_4_2018” en la columna “Recaudo Acumulado al cierre del Trimestre que Informa”, lo que ocasiono un error en el cálculo el porcentaje de cumplimiento de los recaudos en las fuentes para el saneamiento de los pasivos incluidos en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero. La información reportada al cierre de 2018 fue:

Nombre Indicador	Fuentes Programadas a la fecha de Inicio del PSFF	Recaudo Acumulado al cierre del Trimestre que Informa	% CUMP	Saldo pendiente por recaudar al cierre del trimestre
Recursos de la ESE	1,910,932,775	1,609,435,550	84%	90,759,802
SalDOS Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	351,257,291	56%	0
Recursos de la Nación	600,000,000	0	0%	62,649,163
Total Fuentes	3,142,357,601	1,960,692,841	62%	153,408,965

En la información reportada los recaudos son de \$1.960.692.841 y los recaudos totales ascienden \$2.988.948.636 (tal como se registró en el archivo “Cuadro2_4_2018”). Al hacer la corrección de la información se obtiene el siguiente resultado:

Nombre Indicador	Fuentes Programadas a la fecha de Inicio del PSFF	Recaudo Acumulado al cierre del Trimestre que Informa	% CUMP	Saldo pendiente por recaudar al cierre del trimestre
Recursos de la ESE	1,910,932,775	1,820,172,973	95%	90,759,802
SalDOS Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	631,424,826	100%	0
Recursos de la Nación	600,000,000	537,350,837	90%	62,649,163
Total Fuentes	3,142,357,601	2,988,948,636	95%	153,408,965

De acuerdo con los datos anteriores en el cuadro Resumen de Monitoreo se dejaron de registrar ingresos por valor de \$1.028.255.795, en los siguientes conceptos:

Nombre Indicador	Recaudo Reportado 2018	Recaudo Real 2018	Ajuste
Recursos de la ESE	1,609,435,550	1,820,172,973	210,737,423
SalDOS Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	351,257,291	631,424,826	280,167,535
Recursos de la Nación	0	537,350,837	537,350,837
Total Fuentes	1,960,692,841	2,988,948,636	1,028,255,795

Con la información reportada se calculó un porcentaje de cumplimiento del 62%, pero el valor real de recaudos equivale a un 95% de cumplimiento. Con el propósito de enmendar el error cometido, en el en el archivo “ResumenMonitoreo_2_2019” se registran los valores consolidados de las fuentes programadas a la fecha de Inicio del PSFF, así:



PROGRAMACIÓN INGRESO DE RECURSOS					
	2018	2019	2020	2021	CONSOLIDADO
INGRESOS					
Recursos de la ESE	1,910,932,775	46,982,047	15,951,400	19,711,255	1,993,577,477
Excedente	444,240,884	46,982,047	15,951,400	19,711,255	526,885,586
Otros recursos	1,466,691,891				1,466,691,891
Convenio de concurrencia	1,039,633,779				
Recuperación de cartera de vigencias anteriores	427,058,112				
Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826				631,424,826
Excedentes rentas cedidas 2012 y 2013 (Art. 4 Ley 1608/13)					0
Recursos FONSAET (Art. 7 Ley 1608/13)					0
Recursos destinados por el Departamento/Distrito					0
Recursos destinados por el Municipio					0
Recursos de la Nación	600,000,000				600,000,000
TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	3,142,357,601	46,982,047	15,951,400	19,711,255	3,225,002,303

Al cierre del mes de diciembre de 2019 se recaudó la suma de \$3.171.184.079 en las siguientes fuentes de financiación:

RECURSOS PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO					
CONCEPTO	Proyectado PSFF	Acumulado 2018	Acumulado 2019	Acumulado Programa	Ejecución
Recursos de la ESE	1,993,577,477	1,820,172,973	182,235,443	2,002,408,416	100.44%
Excedente/Déficit	526,885,586	569,801,771	7,405,300	577,207,071	109.55%
Excedente de la operación corriente 2017	444,240,884	569,801,771	0	569,801,771	128.26%
Excedente de la operación corriente 2018	46,982,047		7,405,300	7,405,300	15.76%
Excedente de la operación corriente 2019	15,951,400		0	0	0.00%
Excedente de la operación corriente 2020	19,711,255		0	0	0.00%
Otros Ingresos Extraordinarios (Detalle en Cuadro 2A)	1,466,691,891	1,250,371,202	174,830,143	1,425,201,345	97.17%
Convenio de concurrencia	1,039,633,779	1,039,633,779	0	1,039,633,779	100.00%
Recuperación de cartera de vigencias anteriores	427,058,112	210,737,423	174,830,143	385,567,566	90.28%
Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	631,424,826	0	631,424,826	100.00%
Recursos de la Nación para PSFF (Detalle Cuadro 2A)	600,000,000	537,350,837	0	537,350,837	89.56%
L. TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	3,225,002,303	2,988,948,636	182,235,443	3,171,184,079	98.33%

En el primer semestre del año 2020 no han ingresado recursos ni se ha pagado ningún pasivo de incluido en el PSFF, por tanto, se continúa con la misma ejecución del cierre de la vigencia anterior, es decir, del 98.33%, así:

RECURSOS PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO								
CONCEPTO	Proyectado PSFF	Acumulado 2018	Acumulado 2019	Vigencia 2020			Acumulado Programa	Ejecución
				Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado 2020		
Recursos de la ESE	1,993,577,477	1,820,172,973	182,235,443	0	0	0	2,002,408,416	100.44%
Excedente/Déficit	526,885,586	569,801,771	7,405,300	0	0	0	577,207,071	109.55%
Excedente de la operación corriente 2017	444,240,884	569,801,771	0			0	569,801,771	128.26%
Excedente de la operación corriente 2018	46,982,047		7,405,300			0	7,405,300	15.76%
Excedente de la operación corriente 2019	15,951,400		0			0	0	0.00%
Excedente de la operación corriente 2020	19,711,255		0			0	0	0.00%
Otros Ingresos Extraordinarios (Detalle en Cuadro 2A)	1,466,691,891	1,250,371,202	174,830,143	0	0	0	1,425,201,345	97.17%
Convenio de concurrencia	1,039,633,779	1,039,633,779	0			0	1,039,633,779	100.00%
Recuperación de cartera de vigencias anteriores	427,058,112	210,737,423	174,830,143			0	385,567,566	90.28%
Saldo Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	631,424,826	0			0	631,424,826	100.00%
Recursos de la Nación para PSFF (Detalle Cuadro 2A)	600,000,000	537,350,837	0			0	537,350,837	89.56%
L. TOTAL INGRESOS PARA EL PSFF	3,225,002,303	2,988,948,636	182,235,443	0	0	0	3,171,184,079	98.33%



A la fecha están pendientes por recaudar \$53.818.224, de recursos de la ESE. A la fecha ya se recaudó el total proyectado inicialmente en el programa de recursos de la ESE, sin embargo, debido a que el Hospital no pudo justificar la totalidad de los recursos de la fuente Nación por valor de \$62.649.163, este monto se sumó a los recursos a financiar con recursos propios.

Al cierre del mes de junio el consolidado de los recaudos las fuentes de financiación para el pago de los pasivos incluidos en el PSFF, es:

Concepto	Fuentes Programadas a la fecha de Inicio del PSFF	Recaudo Acumulado al cierre del Trimestre que Informa	% Cumplimiento	Saldo pendiente por recaudar al cierre del trimestre
Recursos de la ESE	1,993,577,477	2,002,408,416	100%	-8,830,939
Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13)	631,424,826	631,424,826	100%	0
Excedentes rentas cedidas 2012 y 2013 (Art. 4 Ley 1608/13)	0	0	0%	0
Recursos FONSAET (Art. 7 Ley 1608/13)	0	0	0%	0
Recursos destinados por el Departamento/Distrito	0	0	0%	0
Recursos destinados por el Municipio	0	0	0%	0
Recursos de la Nación	600,000,000	537,350,837	90%	62,649,163
Total Fuentes	3,225,002,303	3,171,184,079	98%	53,818,224

Recursos de la ESE: En el programa se proyectó el ingreso de \$1.993.577.477, a la fecha se tiene un cumplimiento del 100.44%. De acuerdo a lo planteado en el PSFF al cierre de la vigencia 2020 se esperaba tener ingresos consolidados por recursos propios de \$1.973,866.222.

Al cierre del periodo evaluado se han recaudado \$2.002.408.416, es decir, \$8.830.939 más del total de las fuentes de la ESE para el saneamiento de pasivos.

Saldos Cuentas Maestras (Art. 2 Ley 1608/13): En la vigencia actual no se ha recaudado ningún saldo por este concepto, la totalidad de los recursos de los excedentes de cuentas maestras fueron entregados por el Municipio de Marinilla en la vigencia 2018.

Recursos de la Nación: Se tiene una ejecución del 90%. El valor total asignado por la fuente Nación es \$600.000.000, de acuerdo con los lineamientos de la Resolución 5929 de 2014 la ESE logro justificar un valor de \$537.350.837, quedando pendiente por recaudar la suma de \$62.649.163. Teniendo en cuenta que la empresa ya no puede acceder al valor no justificado, con el fin de cumplir con el saneamiento de pasivos, se debe cubrir el saldo con recursos propios.

Total Fuentes: El total de recursos proyectados en las diferentes fuentes para el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero asciende a la suma de \$3.225.002.303, de acuerdo con la proyección realizada al cierre del año 2020 se proyecta tener recaudos por valor de \$3.205.291.048. Al cierre del mes de junio ha ingresado \$3.171.184.079. A la fecha se tiene una ejecución total del 98%, se encuentra pendiente de recaudar \$53.818.224 de recursos propios.

En las bases de giro presentadas al Ministerio de Salud y Protección Social para sustentar los recursos de asignados por la Nación para el saneamiento de pasivos, la ESE no pudo soportar \$62.649.163. Es necesario tener presente que la empresa realizó el trámite ante el Ministerio de Salud y Protección Social y sólo se pudo justificar \$537.350.837. Con el fin de que no se vea afectado el saneamiento de los pasivos incluidos en el programa, la ESE debe buscar otras fuentes de financiación para cubrir el valor que no pudo ser soportado en la fuente Nación.

Para poder justificar los recursos asignados por la Fuente Nación para el saneamiento de pasivos, la ESE realizó la actualización (a la fecha de viabilización) de los pasivos susceptibles de pago en concordancia con los lineamientos del numeral 2.3 del instructivo de la Resolución 5929 de 2014.



Con los recursos de la Nación se proyectó el pago de: 1) Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos (Gastos inherentes al personal y Cuotas partes pensionales). 2) Entidades Públicas y de Seguridad Social, 3) Proveedores bienes y servicios (COHAN). En la actualización de pasivos los montos adeudados de los conceptos a financiar cambiaron. En el caso de las cuotas partes pensionales se dio una variación de \$99.191.013 porque la ESE efectuó dos pagos con el propósito de evitar embargos debido a que Colpensiones notificó proceso de cobro coactivo en contra de la ESE. El valor total de los pagos realizados asciende a \$103.388.403 (\$50.034.597 en febrero 22 de 2018 y \$53.353.806 en abril 26 de 2018).

La deuda a la Cooperativa de Hospitales de Antioquia –COHAN- por concepto de medicamentos y material médico quirúrgico, inicialmente se tenía proyectado un valor inferior al saldo de la deuda a la fecha de viabilización; teniendo en cuenta que el monto de los pasivos por Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos era inferior al proyectado, se logró justificar en la base de giro de pago a cooperativas \$36.541.850 más.

Teniendo en cuenta que la variación entre el valor proyectado y el soportado en las bases de giro fue de \$99.191.013 y que el valor pagado fue de \$103.388.403, se puede concluir que la razón por la cual la ESE no pudo justificar el total de los dineros programados por cuotas partes pensionales es el acatamiento al proceso de cobro coactivo.

Nombre Indicador	Pago Programado de Pasivos a la fecha de Inicio del PSFF	Saldo Neto al cierre del Trimestre Anterior	Saldo Neto al cierre del Trimestre que se Informa
Pago de Pasivos	3,202,367,601	830,080,673	634,846,214
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	1,129,276,238	102,631,230	3,516,698
Entidades Públicas y de Seguridad Social	1,408,173,530	699,392,779	603,665,788
Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos)	404,530,751	28,056,664	27,663,728
Obligaciones financieras	0	0	0
Demás acreedores externos	260,387,082	0	0

6.4. MONITOREO TRIMESTRAL PAGO DEL PASIVO PSFF

Nombre Indicador	Pago Programado de Pasivos a la fecha de Inicio del PSFF	Saldo Neto al cierre del Trimestre Anterior	Saldo Neto al cierre del Trimestre que se Informa
Pago de Pasivos	3,202,367,601	634,846,214	634,846,214
Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos	1,129,276,238	3,516,698	3,516,698
Entidades Públicas y de Seguridad Social	1,408,173,530	603,665,788	603,665,788
Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos)	404,530,751	27,663,728	27,663,728
Obligaciones financieras	0	0	0
Demás acreedores externos	260,387,082	0	0
Otros pasivos	0	0	0
Provisiones para contingencias	0	0	0
Otros	0	0	0

En el periodo comprendido entre enero a junio de 2020 no se realizó ningún pago de pasivos incluidos en el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, por tanto, se tiene la misma ejecución del monitoreo presentado al cierre del año 2019.

Pago de Pasivos: El monto de los pasivos incluidos en el PSFF es de \$3.202.367.601, a la fecha se ha pagado \$2.567.521.387 que equivale a 80.18% del total de pasivos incluidos en el programa, está pendiente de pago \$634.846.214. Los pasivos no cancelados corresponden en su mayoría a los bonos pensionales que sólo pueden ser pagados cuando se adquiera el derecho a la pensión, los demás no se han pagado por razones ajenas a la ESE, al hacer la discriminación del valor adeudado por concepto se encuentra:



Acreencias Laborales + Servicios Personales Indirectos: Ejecución de pagos del 99.69%, pendiente de pago \$3.516.698 que representa el 0.55% del total adeudado. El valor pendiente de pago corresponde a cuotas partes pensionales a Colpensiones, la ESE no se ha cancelado dicho valor porque al efectuar al hacer una verificación exhaustiva de las hojas de vida de los pensionados se encontró que seis de ellos no son responsabilidad de la ESE, en la actualidad se están haciendo las gestiones para que el fondo de pensiones quite como responsable de la deuda al Hospital.

Entidades Públicas y de Seguridad Social: Ejecución de pagos del 57.13%, pendiente de pago \$603.665.788 que representa el 95.09% del total adeudado. A pesar de que se tiene la disponibilidad de los recursos (en un patrimonio autónomo a nombre del Departamento que tiene como destinación específica el pago de los bonos pensionales de la ESE) no se pueden ser desembolsados hasta que el empleado (activo o retirado) adquiera el derecho a la pensión, realice el trámite ante el Fondo de Pensiones y solicite el bono pensional.

Proveedores bienes y servicios: Ejecución de pagos del 93.16%, pendiente de pago \$27.663.728 que representa el 4.36% del total adeudado. El valor por pagar corresponde a un saldo pendiente de devolución por no ejecución de todas las actividades en un contrato en la vigencia 2015. La cuenta no se ha pagado porque se han tenido inconvenientes con la conciliación del valor con el Ente Municipal. En la actualidad se están realizando las gestiones para llegar a una conciliación y sanear el pasivo.

Demás acreedores externos: Las cuentas por pagar al 31 de diciembre de 2017 ascendía a \$260.387.082, a la fecha ya se canceló el valor total de las cuentas por pagar por este concepto.



7. CONCLUSIONES

7.1. EJECUCIÓN DE MEDIDAS

De acuerdo con monitoreo realizado para el primer semestre de 2020 se obtiene un consolidado promedio de 62,1% de avance total en el cumplimiento de las actividades planteadas en las 19 medidas, así:

RESULTADO MATRIZ MEDIDAS PSFF					
ASPECTO	CATEGORIAS DE LAS MEDIDAS				
	REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	RACIONALIZACIÓN DEL GASTO	REESTRUCTURACIÓN DE LA DEUDA	SANEAMIENTO DE PASIVOS	FORTALECIMIENTO DE INGRESOS
INSTITUCIONAL	2	2			
ADMINISTRATIVO	5				
JURÍDICO	1				
FINANCIERO		3		2	2
ENTORNO					2
TOTAL MEDIDAS	8	5	0	2	4
EJECUCIÓN ACUMULADA PRIMER TRIMESTRE 2020	40,1%	52,2%	NA	99,5%	56,5%

7.2. ESCENARIO FINANCIERO

Para el cierre del mes de junio al analizar la ejecución presupuestal se evidencian los siguientes resultados:

Recaudo frente a compromiso: Al hacer el comparativo de los recaudos Vs compromisos, \$5.187.763.055 menos \$6.966.761.105 en el periodo analizado se obtiene un resultado negativo acumulado de \$1.778.998.050 en la vigencia y de -\$1.812.757.905 si se tiene en cuenta que para el año 2020 se tiene proyectado un superávit de \$33.759.855.

Reconocimiento frente a Compromiso: El total de ingresos reconocidos durante la vigencia asciende a \$6.614.721.163 (incluido recaudo de vigencias anteriores), el total de gastos comprometidos \$6.966.761.105 estos incluyen las cuentas por pagar de vigencias anteriores, el resultado de esta relación registra un déficit de \$352.039.942.

Recaudo frente a obligaciones: El total de ingresos recaudados en 2020 asciende a \$5.187.763.055 y el total de obligaciones (compromisos ejecutados) \$6.356.740.843, lo cual establece que la ESE con los resultados de la vigencia no tienen capacidad de cancelar sus obligaciones ya que presentó un déficit de \$1.168.977.788.

De acuerdo con los resultados obtenidos durante el periodo de monitoreo se evidencia coherencia en el presupuesto inicial entre la información reportada en el Sistema de Información de Hospitales – SIHO, la Contraloría General de la Republica – CGR a través de la plataforma CHIP y el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero viabilizado con el siguiente comportamiento:

CONCEPTO	PRESUPUESTO PSFF	PRESUPUESTO DEFINITIVO SIHO	DIFERENCIA	PRESUPUESTO EJECUTADO SIHO	PRESUPUESTO EJECUTADO PSFF	DIFERENCIA
Disponibilidad Inicial		334,752,038		334,752,038		
Ingresos Vigencia		10,109,066,164		4,853,011,017		
Total Ingresos (Recaudos)	9,376,352,661	10,443,818,202	1,067,465,541	5,187,763,055	5,187,763,055	0
Gastos (Compromisos)	9,342,592,806	10,443,818,202		6,966,761,105	6,966,761,105	
Superávit / Déficit	33,759,855	0				



CONCEPTO	PRESUPUESTO PSFF	PRESUPUESTO DEFINITIVO SIHO	DIFERENCIA	PRESUPUESTO EJECUTADO SIHO	PRESUPUESTO EJECUTADO PSFF	DIFERENCIA
Total gastos (Compromisos)	9,376,352,661	10,443,818,202	1,067,465,541	6,966,761,105	6,966,761,105	0

- Para la vigencia 2020 el presupuesto proyectado por la ESE en el escenario financiero del Programa viabilizado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público es de \$9.376.352.661 en ingresos y en gastos de \$9.342.592.806, generándose un excedente de \$33.759.855.
- El presupuesto definitivo reportado en la plataforma SIHO del Ministerio de Salud y Protección social en ingresos y gastos asciende a la suma de \$10.443.818.202.
- El comparativo entre el presupuesto viabilizado y el definitivo reportado en el SIHO es de **\$1.067.465.541**.

La diferencia entre el presupuesto del escenario financiero que fue viabilizado y el definitivo (por valor de \$1.067.465.541) está sustentado en las modificaciones realizadas por los siguientes conceptos:

Periodo	Valor	Concepto
Enero	334,752,038	Adición de la disponibilidad inicial
Enero	89,500,000	Firma de contrato con el Municipio de Marinilla para la vigilancia epidemiológica, el seguimiento a los casos probables de COVID-19
Marzo	174,713,899	Recuperación de cartera (año 2018 y anteriores)
Abril	200,691,075	Firma de contrato con el Municipio de Marinilla para dotación equipos con el fin de fortalecer la prestación de servicios a los casos probables de COVID-19
Mayo	109,406,355	Recuperación de cartera (año 2018 y anteriores)
Junio	158,402,174	Recuperación de cartera (año 2018 y anteriores), mayores ingresos estampilla Pro hospital, venta de activo
Total	1,067,465,541	

El total de las adiciones asciende a la suma de \$1.067.465.541 que corresponde al valor de la diferencia entre el valor presupuesto viabilizado y el definitivo reportado en la plataforma SIHO.

EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIÓN CORRIENTE (INGRESOS MENOS GASTOS)

Al cierre de la vigencia se proyectó un superávit de \$33.759.855, **al periodo evaluado se tiene un déficit \$1.778.998.050** (\$1.812.757.905 mayor a lo programado para toda la vigencia), influenciado en gran parte por las cuentas por pagar de vigencias anteriores.

CODIGO	CONCEPTO	Proyectado Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Acumulado Anual
A	TOTAL INGRESOS	9,376,352,661	2,335,779,146	2,851,983,909	5,187,763,055
J	TOTAL GASTOS OPERACIÓN CORRIENTE	9,342,592,806	4,674,587,108	2,292,173,997	6,966,761,105
K	EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIÓN CORRIENTE (INGRESOS MENOS GASTOS)	33,759,855	-2,338,807,962	559,809,912	-1,778,998,050

INGRESOS

Ingresos a junio de 2020 \$2.541.411.663 (33.29%), recaudo que se encuentra por debajo de lo proyectado (50%). Al hacer el análisis por rubro encontramos que ningún concepto alcanzó el recaudo esperado:

Régimen Subsidiado: 40,08%, Régimen Contributivo: 43,18%, Municipios - PPNA y NO POS: 10.53%, Municipios – PIC: 26.40%, SOAT: 14.44%, Otros Eventos: 15.64%, Otras Entidades: 19.20%, Otras ventas de servicios de salud: 19.50%.

En el periodo los ingresos por concepto registraron la siguiente participación sobre del total: 1) Disponibilidad inicial 100%, 2) Ingresos corrientes 41,94% (venta de servicios de salud 33,29%, otros ingresos corrientes 11599.10%),



3) Total Ingresos No Corrientes 13.29%, 4) Recaudo cartera - Rezago Vigencia Anterior con una participación del 173.52%.

Al cierre del mes de junio 2019 la empresa ha recaudado un total de \$5.187.763.055 que corresponde al 55.33% de lo proyectado.

Es necesario enfatizar que la ESE no es ajena a las dificultades derivadas de la crisis financiera del sector Salud, lo que impacta directamente en las expectativas de recaudo y flujo de efectivo arrojando como resultados indicadores no favorables en la rotación de su cartera como:

- El 39.66% del total de la cartera de la ESE está en cinco (5) empresas con las que se vislumbran grandes inconvenientes para obtener el pago de los servicios prestados, las cuales tienen una participación del 57.50% sobre la cartera con un vencimiento mayor o igual a 360., además, debido al periodo vencimiento tienen un valor de deterioro alto (43.04% sobre el monto total), impactando en forma negativa los estados financieros
- La cartera con vencimiento mayor a 360 días ha incremento en un 9,38% con relación a la línea base (junio 2017).

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos fijos administrativos tienen una participación del 87.05% y los variables del 12.95% sobre el total presupuestado. El presupuesto proyectado para los gastos administrativos en la vigencia es de \$2.339.209.144 y se ha comprometió \$1.288.190.642 equivalente a 55.07%. Los gastos fijos se han ejecutado en el 57.96% y los variables el 35.67%.

GASTOS OPERACIONALES

El valor presupuestado para cubrir los gastos operacionales asciende a \$7.003.383.662, de los cuales \$4.045.491.196 (57.76%) son fijos y \$2.957.892.466 (42.24%) son variables. A junio de 2020 se ha comprometido el 56.60% del total de gastos operacionales, el 49.40% de gastos fijos y el 66.46% de gasto variables. La ejecución total está por encima del valor esperado.

PRODUCCIÓN

Al cierre del segundo trimestre del año se ha generado un porcentaje de producción acumulado del 37.65%. Durante el segundo trimestre del año se evidencia una reducción significativa de la producción en los servicios, atendiendo a los lineamientos dados por el Ministerio de Salud y Protección Social y de la Secretaria de Salud Departamental con recomendaciones de cierre de servicios de salud ambulatorios no prioritarios que pueden posponerse.

Al mes de junio de 2020 en la ESE se produjeron 262.876,76 unidades de valor relativo (UVR), que corresponden al 37.65% de lo programado. La mayor ejecución se encuentra en los servicios de apoyo terapéutico con el 151.73%, seguido el Servicios Conexos a la Salud con el 78.94% y de Quirófanos y Salas de Parto con 67.31% y los demás servicios tienen una ejecución por debajo del 40%.

Al cierre del mes de junio de 2020 la ESE facturó por concepto de prestación de servicios de salud la suma de \$3.967.869.771, las EAPB pagaron \$2.541.411.663 que representan el 64.05% del valor facturado y se tienen unas cuentas pendientes de pago por valor de \$1.426.458.108 correspondientes al 35.95% sobre el total facturado en la vigencia.

Al mes de junio la ejecución esperada es del 50%; al hacer el comparativo entre el valor programado y el ejecutado encontramos que la ESE: ha facturado el 48.18%, los recaudos están ejecutados en un 33.29%, el rezago tiene un valor del 149.71% sobre lo programado, el valor de uso alcanzó un 34.58% y el resultado del ejercicio (facturado menos pagado) una pérdida del 40.43%.



PASIVOS

Al cierre de la vigencia 2020 se tiene proyectado el pago de \$3.202.367.601 (\$3.142.367.601 en 2018, 45.000.000 en 2019 y \$15.010.000 en 2020), a junio de 2020 se ha pagado \$2.567.521.387 (\$2.076.088.953 en 2018 y \$491.432.434 en 2019), que equivalen al 80.15% de lo proyectado al año. A la fecha de los pasivos incluidos en el programa se encuentra pendiente de pago \$634.846.214, así: Acreencias **Laborales + Servicios Personales Indirectos** por \$3.516.698, **Entidades Públicas y de Seguridad Social** \$603.665.788 (Bonos pensionales de los empleados (activos y retirados), respaldado por el Contrato de concurrencia), **Proveedores bienes y servicios (No incluye Servicios Personales Indirectos)**: por \$27.663.728.

8. RECOMENDACIONES

- 8.1. Trabajar por el equilibrio financiero de la Institución en cumplimiento a la proyección de medidas adoptadas desde el programa de saneamiento fiscal y financiero desde la sostenibilidad de su capital humano, la sistematización de sus procesos, la implementación del sistema de costos, el mercadeo de servicios de salud y aumento en la productividad de los servicios; al tiempo de continuar en procesos de consolidación de cobro de cartera y trazabilidad al proceso de facturación.
- 8.2. Articular con el Ente Municipal la suscripción de convenios o contratos que le permitan a la ESE obtener un margen de utilidad como apoyo a su gestión financiera.
- 8.3. Realizar un rediseño institucional a fin de modernizar y actualizar la planta de cargos en la búsqueda el cumplimiento eficiente de las funciones y la optimización del recurso Humano.
- 8.4. Fortalecer el mercadeo de los servicios de salud potenciales de la Institución con el fin de obtener nuevos ingresos en el segmento particular.
- 8.5. Evaluación y seguimiento del ausentismo del recurso humano dada su alta incidencia en los costos laborales del periodo, por parte del comité de Seguridad y salud en el trabajo con el fin de intervenir sus causas generadoras y realizar el recobro de las incapacidades con el propósito de asegurar la recuperabilidad de los montos por este concepto.
- 8.6. Realizar gestiones tendientes a obtener ingresos de recursos diferentes de las fuentes de financiación del programa para lograr el objetivo propuesto.
- 8.7. Realizar seguimiento permanente a la adherencia a guías y protocolos de manejo por parte del personal asistencial de la Institución para garantizar el control y/o disminución de los gastos bajo un criterio más unificado en la prestación del servicio y la prevención de eventos adversos de los que puedan derivar demandas.
- 8.8. Realizar seguimiento en forma periódica a la ejecución de las actividades propuestas en el monitoreo con el fin de cumplir las metas establecidas en cada una de las medidas y el impacto financiero proyectado.
- 8.9. Asegurar la coherencia de la implementación de las medidas con los resultados obtenidos, de manera que se pueda comprobar la eficacia de estas o generar el ajuste necesario y oportuno buscando el impacto real y positivo al aspecto financiero.
- 8.10. Fortalecer el proceso de gestión de cartera en cuanto a la Circularización, conciliación, cobro persuasivo y coactivo, con el fin de sanear la cartera y lograr su pago.



- 8.11. Dinamizar la política de uso racional de los recursos con el propósito de establecer acciones de mejora en la contención del gasto y la sensibilización del grupo de colaboradores con el compromiso de todos en el restablecimiento económico de la ESE.
- 8.12. Hacer seguimiento en forma periódica al cumplimiento de las actividades de promoción y prevención a los usuarios adscritos a la ESE, que permitan el ingreso de recursos por los servicios prestados por la modalidad de evento y el cumplimiento de las metas establecidas en los contratos de cápita.