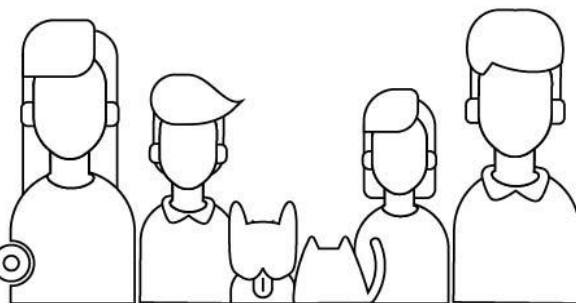


# Plan de Desarrollo ESE METROSALUD

2021-2025

Informe Acumulado  
Vigencias 2021 - 2025



Saludable y comprometida  
con la vida



Vigilado Supersalud



## Junta Directiva

**Orlando de Jesús Uribe Villa**

Presidente delegado del alcalde

**Natalia López Delgado**

Secretaria de Salud Distrito de Medellín

**Jairo de Jesús Osorio Areiza**

Representante Asociación de Usuarios

**Raúl Mauricio Gómez Gómez**

Representante Gremios de la Producción

**Eusebio Enrique González**

Representante de los Profesionales de la Salud

**Lucas Ochoa Pérez**

Representante de las Asociaciones Científicas

**Juan David Arteaga Flórez**

Gerente ESE Metrosalud

**Adriana María Velásquez Arango**

Secretaria

## Equipo Directivo

**Juan David Arteaga Flórez**

Gerente

**Javier Antonio Gutiérrez Rodas**

Subgerente Red de Servicios

**Adriana María Taborda Zapata**

Subgerente Financiera y Administrativa (e) y Dirección Operativo Administrativo

**Natalia Peláez Miyar**

Jefe Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

**Alejandro Camargo Orozco**

Jefe Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios

**Adriana Velásquez Arango**

Jefe Oficina Jurídica

**Gloria Patricia Isaza Orduz**

Jefe Oficina de Control Interno y Evaluación

**Andrés Jiménez Benavides**

Jefe Control Interno Disciplinario (e)

**María Alejandra Henao Rivera**

Jefe Oficina Juzgamiento Procesos Disciplinarios

**Cecilia María Taborda Pérez**

Dirección Operativa de Venta de Servicios

**Esperanza Peñaranda Pineda**

Dirección Operativa de Contratación

**Anderson Ospina Sierra**

Dirección de Sistemas de Información

**Martha Cecilia Zuluaga Escobar**

Dirección Operativa de Talento Humano

## Equipo UPSS

**Mauricio Antonio Toro Zapata**

Director UPSS Belén

**José Manuel Vásquez Gómez**

Director UPSS Santa Cruz

**Jorge Humberto Sánchez Echeverri**

Director UPSS San Javier

**Paula Goetz Suescún**

Director UPSS Nuevo Occidente

**Dora Cecilia Gutiérrez Hernández**

Director UPSS Manrique

**John Alexander Giraldo Giraldo**

Director UPSS San Antonio de Prado

**María del Pilar Galvis Mejía**

Directora UPSS Doce de Octubre

**Gina Serna Gutierrez**

Directora UPSS Castilla

**Maribel Natalia Sánchez Montoya**

Director UPSS San Cristóbal

**Eusebio Enrique González Carrillo**

Directora UPSS Buenos Aires

## NUESTRA EMPRESA

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

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

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

Para ello, en la actualidad, la ESE Metrosalud cuenta con 10 unidades hospitalarias, 1 Unidad de Salud Mental y 42 centros de salud que garantizan la cobertura y atención en salud de la población objeto en las 16 comunas y cinco corregimientos en los que se divide territorialmente la capital antioqueña.

# PARTE 1: GENERALIDADES ESE METROSALUD

## MAPA GENERAL DE LAS SEDES



## DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



La E.S.E. Metrosalud define mediante el Acuerdo 390 de 2020 el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 “Saludable y Comprometida con la Vida” sintetiza en 4 objetivos corporativos los principales lineamientos de la gerencia para el periodo de evaluación 2021 – 2025, desplegados a través de 4 estrategias, 11 rutas estratégicas y 44 proyectos que conservan como elemento central la implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en Atención Primaria en Salud

(MPSS), con alcance a toda la red de Metrosalud; adicionalmente, integra las demás áreas de gestión con orientación de factores claves de dirección y apoyo como el objeto misional de la ESE.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

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

Así mismo, según Acuerdo 473 de 2025 la Junta Directiva aprueba el nuevo Plan de Desarrollo 2026 – 2030 “Trabajamos por tu bienestar y tu buena salud”, el cual enfoca el trabajo en tres líneas estratégicas como son Sostenibilidad Financiera, Transformación Digital y Gestión y Desarrollo del Talento Humano.

## DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

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

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

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

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

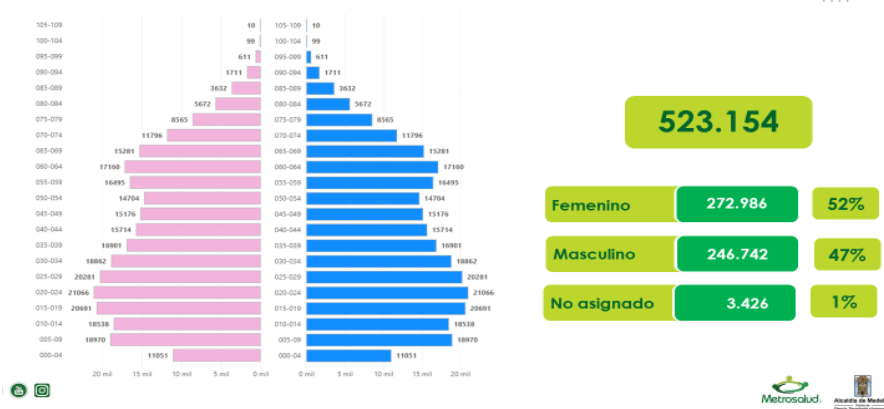
Estratégicamente, el MPSS basado en APS (MPSS-APS) se dirige a la obtención de resultados positivos en el bienestar y el desarrollo humano de la población usuaria de los servicios de Metrosalud en un territorio determinado. Es así como la Unidad Población - Territorio (UPT) constituye el espacio donde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

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



## POBLACION USUARIA

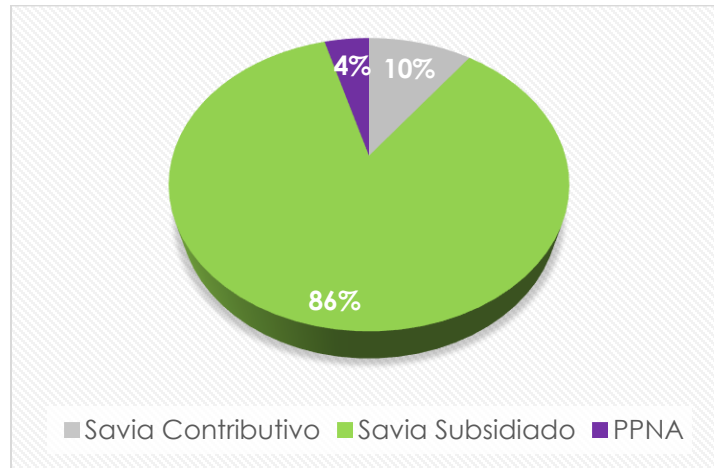
La ESE Metrosalud tiene una población asignada a diciembre de 2025 de **523.154 usuarios** distribuidos así:



Fuente: Power Bi. Cubo población. Diciembre de 2025

Nivel	Savia Salud EPS	PPNA (Población pobre no asegurada)	Total
0	163.644	616	164.260
1	156.924	0	156.924
2	125.013	0	125.013
3	1.977	0	1.977
NA	36	2.030	2.066
NB	2	7.279	7.281
NC	0	12.822	12.822
ND	0	0	0
<b>447.596</b>		<b>22.747</b>	<b>470.343</b>
<b>SAVIA SALUD Contributivo</b>			<b>52.811</b>
<b>Total población Diciembre de 2025</b>			<b>523.154</b>

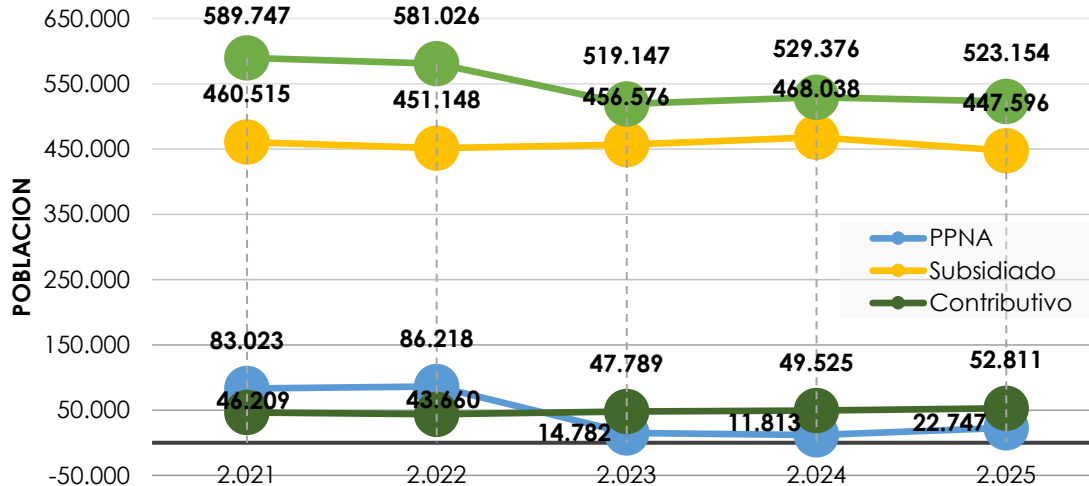
### % Participación de la población ESE Metrosalud a Diciembre 2025



Fuente: Power Bi. Cubo población. Diciembre de 2025

Como se presenta en la gráfica anterior la distribución porcentual según régimen de afiliación se encuentra Savia Salud EPS subsidiado con un 86%, contributivo con 10% y población pobre no asegurada un 4%.

### Comparativo Población asignada 2022 a 2025



Fuente: Power Bi. Cubo Población. Dirección de Sistemas de Información. Diciembre 2025.

Tal como puede verse en la gráfica anterior, se evidencia una disminución en el total de la población asignada de -1,2%; que se da por 6.222 usuarios del régimen subsidiado.

## PERFIL DE MORBILIDAD

Las principales causas de atención de la población que accede a los servicios de salud en la ESE Metrosalud en el periodo enero a diciembre del año 2025, de acuerdo a la fuente de los RIPS, están definidas así:

### Primeras causas por egreso hospitalario

Nombre Diagnóstico	Total
Otras enfermedades pulmonares obstructivas crónicas	2.249
Otros trastornos del Sistema Urinario	1.970
Insuficiencia cardiaca	1.020
Neumonía organismo no especificado	874
Celulitis	675

Fuente: RIPS. BI – Cubo Morbilidad. Diciembre 2025

### Primeras causas por egreso urgencias

Nombre del Diagnóstico	Total
Dolor abdominal y pélvico	9.531
Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	4.723
Otros trastornos del Sistema Urinario	4.500
Otras enfermedades pulmonares obstructivas crónicas	4.319
Cefalea	4.199

Fuente: RIPS. BI – Cubo Morbilidad. Diciembre 2025

### Primeras causas por Consulta Médica General

Nombre del Diagnóstico	Total
Dorsalgia	12.049
Supervisión de embarazo de alto riesgo	9.755
Hipertensión esencial (Primaria)	8.249
Dolor abdominal y pélvico	8.126
Hiperplasia de la próstata	7.461

Fuente: RIPS. BI – Cubo Morbilidad. Diciembre 2025

### Primeras causas por Programas de Promoción y Prevención

Nombre del Diagnóstico	Total
Hipertensión esencial (Primaria)	121.913
Diabetes Mellitus	52.729
Supervisión de embarazo de alto riesgo	20.247
Valoración por cursos de vida	19.422
Examen de pesquisa especial para tumores	3.557

Fuente: RIPS. BI – Cubo Morbilidad. Diciembre 2025

## PARTE 2: INFORME POR ESTRATEGIA A 2025

### INTRODUCCIÓN

El plan de desarrollo es una herramienta de gestión que busca promover el desarrollo de una determinada organización, con una visión estratégica de futuro, con la definición de planes sostenibles y la asignación de recursos que permita la ejecución de proyectos.

El plan tiene como finalidad central, definir de manera clara y lo más precisa posible, el norte de la organización en un lapso determinado, lo que permite tener una visión 100% enfocada.

Teniendo en cuenta diferentes aspectos analizados en el Plan de Desarrollo 2021 - 2025 de la ESE Metrosalud y después de realizar la actualización del Diagnóstico Institucional; se advirtió la necesidad de presentar una propuesta de ajuste la cual fue aprobado por parte de la Junta Directiva.

Los ajustes presentados al Plan de Desarrollo de Metrosalud 2021 – 2025 “Saludable y Comprometida con la Vida” respondieron a aspectos como:

- Se requiere la articulación del Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2021 – 2025, con los planes territoriales: Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia potencia de la vida”; Plan de Desarrollo Departamental 2024 -2027 “Por Antioquia Firme” y Plan de Desarrollo Distrito de Medellín 2024 – 2027 “Medellín Te Quiere”.
- Las metas definidas en el Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2021 – 2025, requerían de la inversión de recursos importantes para su cumplimiento; situación que ante las dificultades financieras que ha tenido la empresa en dichas vigencias, desfavorecieron el desarrollo de proyectos con los impactos esperados.
- Pese a los avances en el sistema de información de la ESE Metrosalud, aún se presentan debilidades importantes en la obtención de datos de las fuentes de información de manera automática, por lo que la medición de algunas metas a través de indicadores no se logró desarrollar.
- Algunas de las metas del Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2021 – 2025 no estaban estructuradas con la definición de alcances claros y que garantizara la medición de las mismas.

- La definición de metas por estrategia, metas por rutas y metas por iniciativas en el Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2021 – 2025, generan una mayor complejidad en el monitoreo y evaluación de las mismas; ya que se advirtió una desarticulación entre estas. ES así como las metas por iniciativas no necesariamente permitían el cumplimiento de la meta por ruta estratégica y éstas su vez no garantizaban el cumplimiento por cada una de las Estrategias.
- El Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2021 – 2025 requería concentrar esfuerzos para el logro de metas institucionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Junta Directiva en Acuerdo No.453 del 03 de octubre de 2024, realiza la aprobación de ajuste al Plan de Desarrollo 2021 – 2025;

La estructura aprobada se indica a continuación:



Es importante anotar que, el ajuste al Plan de Desarrollo 2021 – 2025 para la vigencia 2024 – 2025 determina que las metas se definirán por cada una de las rutas estratégicas, más no con la definición de metas por Estrategia y Objetivo, metas por Ruta y metas por Iniciativa; esto con el fin de poder ser más eficiente en la medición, concentrar los esfuerzos y recursos y dar una mayor claridad al alcance del Plan.

A continuación, se detallan los ajustes realizados a cada una de las metas iniciales y sus avances y los cumplimientos de las metas aprobadas en dicho ajuste.

## 1. ESTRATEGIA 1. DESARROLLO DEL MODELO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

### Objetivo estratégico:

Consolidar el modelo de prestación de servicios de salud basado en Atención Primaria en Salud (APS), con servicios humanizados, accesibles y seguros que aporten a la calidad de vida y el bienestar de las personas, sus familias y la comunidad, que garantice atenciones integrales y de alta calidad, para aportar a una Medellín más equitativa.

### 2.1 Ruta Estratégica 1 – Gestión del Cuidado de la Salud.

#### Iniciativas Estratégicas:

- Promoción de la salud.
- Prevención de la Enfermedad.
- Implementación de rutas integradas.
- Asistencia en Salud.

#### Metas

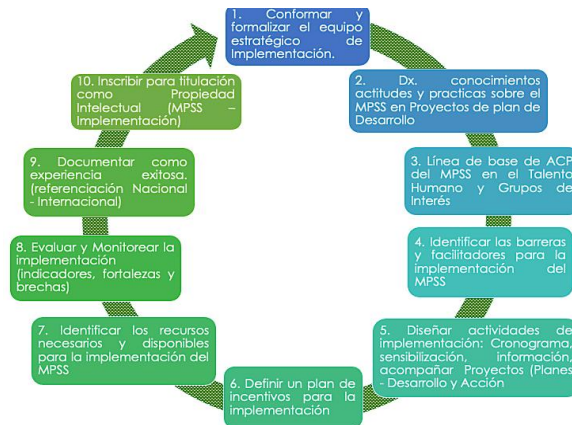
- Al 2025 Metrosalud alcanzará una implementación del 80% del Modelo de Prestación de los Servicios de Salud en la red hospitalaria.
- Al 2025 Metrosalud logrará un acceso efectivo a la prestación del servicio de salud del 80% en nuestra población asignada, a través de una atención integral, integrada y continua.
- Al 2025 el 40% de la población asignada a Metrosalud participa en acciones de promoción (Actividades educativas).
- Al 2025 Metrosalud implementará en un 80% la ruta integral de atención en salud de prevención y mantenimiento.
- Al 2025 Metrosalud implementará en un 80% la ruta integral de atención de materno perinatal.

#### Logros y avances:

#### Implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud

Se avanzó con la actualización del Modelo y cuyo objetivo es “Direccionar la prestación de servicios de Metrosalud a la gestión del cuidado integral de la salud de las personas, las familias y la comunidad mediante la ejecución de acciones sectoriales e intersectoriales de Promoción de la Salud, Prevención de la

Enfermedad, Atención Clínica Asistencial, Habilitación – Rehabilitación y la aplicación de Cuidados Paliativos, con las que se intervengan de manera integral, integrada y continua las principales necesidades y expectativas de salud de la población”; y para ello definió la ruta de implementación, el cual avanzó hasta el 8° paso.



Para dar cumplimiento al acceso efectivo a la prestación de los servicios de salud de nuestra población asignada; dentro de la estructura estratégica se definieron diferentes iniciativas y proyectos que permitieran fortalecer los ámbitos definidos en el Modelo de Prestación de Servicios de Salud como son: promoción de la salud, prevención de la enfermedad, asistencia de la salud, habilitación y rehabilitación y paliación y las rutas integrales e integradas de atención.

Adicionalmente, durante el periodo 2021 a 2025 se ejecutaron proyectos como:

- **Caracterización de las Unidades Población Territorio – UPT**

Durante los años 2021 y 2022 se ejecuta el proyecto en 10 UPT que corresponden a las 10 UPSS de la red hospitalaria; donde se realizaron reuniones con actores sectoriales e intersectoriales para recolección de información de fuentes primarias. Este será un insumo fundamental para la planeación estratégica de la empresa. Con el desarrollo de este proyecto se obtuvieron logros como:

- Formación de recurso humano profesional, técnico y agentes primarios en salud con capacidades y herramientas metodológicas, técnicas y humanas para desarrollar procesos de caracterización en el territorio.
- Herramienta en Power Bi (Visualizador) accesible a directores, coordinadores y demás personal de la ESE con información de las 15 dimensiones exploradas en

la caracterización, organizada por Comuna y/o UPT según la disponibilidad de la fuente.

- Georreferenciación de situaciones de interés en Salud Pública y de información relevante para la gestión de la salud por comuna, barrio y vereda.
- Durante el año 2023 se avanza con la socialización de resultados de dicha caracterización con responsables de la gestión de la salud en el territorio.

• **Proyecto Información, Educación y Comunicación para la Salud**

Durante las vigencias 2021 a 2024 se avanza con el desarrollo del proyecto cuyo objetivo es implementar un programa de educación y comunicación para la salud que genere oportunidades de aprendizaje para favorecer el cambio en los conocimientos, actitudes y prácticas que promuevan y mantengan la salud de los usuarios de Metrosalud, sus familias y comunidades. Dentro de los resultados obtenidos se destaca:

- Formulación del Modelo de Educación y Comunicación para la Salud de la ESE Metrosalud, con instrumentos y herramientas definidas.
- Desarrollo de actividades educativas en la red hospitalaria como son las Actividades de Información, Educación y Capacitación – IEC con un total de 1.432.521 participantes; y actividades de Diálogo de saberes cuya metodología proporciona las condiciones necesarias para que el espacio de construcción colectiva sea abierto a la creatividad, estimule la búsqueda cooperativa del conocimiento, y el desarrollo del Ser para el Hacer, a partir de los conocimientos y la experiencia con un total de 44.120 participantes.

Actividades educativas	2021	2022	2023	2024	2025	Total
IEC	379.258	250.284	234.658	262.533	305.788	1.432.521
Diálogo de saberes	-	8.937	12.719	10.956	11.508	44.120
<b>Total</b>	<b>379.258</b>	<b>259.221</b>	<b>247.377</b>	<b>273.489</b>	<b>317.296</b>	<b>1.476.641</b>

- Se documentó e implementó el Curso de maternidad y paternidad en las 9 unidades hospitalarias, con la disposición de caja de herramientas. De igual forma se tienen avances importantes en los demás cursos por ciclos de vidas; sin embargo, a diciembre de 2024 no se logra con su implementación; dado las dificultades económicas de la empresa, ante las necesidades de talento humano y la logística requerida.

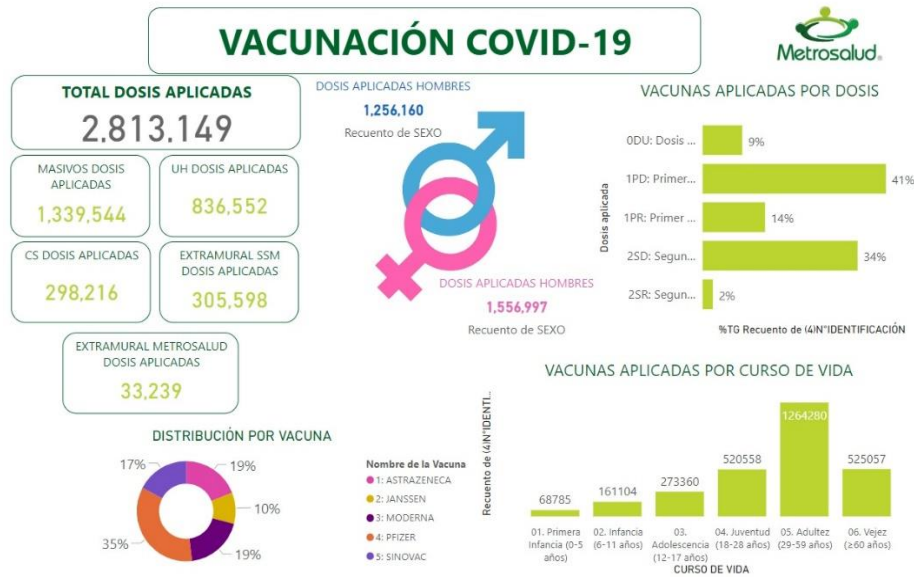
- Es importante anotar que dado los altos costos para la implementación del proyecto de Educación y Comunicación para la salud; fue necesario durante las vigencias 2023 y 2024 solicitar ajustes al Plan de Acción ante Junta Directiva, para modificar el alcance de los proyectos de cada vigencia y adicionalmente se incluye dentro del ajuste del Plan de Desarrollo 2021 – 2025 aprobado en el mes de octubre de 2024.
- En la vigencia 2025 se continúan las acciones de IEC y Diálogo de saberes; pero en el marco de la Implementación y Fortalecimiento del Modelo de Prestación de Servicios de salud
- **Implementación del Programa Ampliado de Inmunizaciones – PAI**

Durante los años 2021 y 2022 se ejecuta el proyecto de Implementación del Programa Ampliado de Inmunizaciones – PAI cuyo objetivo era el aumento de coberturas de vacunación y la reducción de las enfermedades inmunoprevenibles en la UPT, durante el cuatrienio 2021-2025. Los principales logros obtenidos se indican a continuación:

- Inventario de cadena de frío en el 100% de los servicios de vacunación de la red de Metrosalud.
- Fortalecimiento del talento humano para las unidades hospitalarias e implementación de vacunación extramural.
- Construcción de documentos técnicos e instructivos para la operativización del PAI en los servicios de vacunación.
- Construcción del plan de crisis institucional.
- Adopción del Manual técnico administrativo del PAI, lineamientos y formatos a través de resolución 7383.
- Asesorías y asistencias técnicas a los servicios de vacunación.
- Microplaneación y desarrollo de las jornadas de vacunación establecidas por el nivel nacional, en articulación con las EAPB y Secretaría de Salud de Medellín.

Con respecto a vacunación de Covid -19, la ESE Metrosalud se aplicó entre el 24 de febrero de 2020 y el 31 de diciembre de 2022 un total de 2.813.149 dosis.

Es importante anotar que la ESE Metrosalud tuvo habilitados 12 puntos de vacunación masiva que aplicaron todas las plataformas entregadas por el nivel nacional en el marco del plan de vacunación contra el Covid-19, dichos masivos se fueron cerrando paulatinamente hasta junio 2022 y se aplicaron un total de 1'339.544 dosis, aportando el 47% del total de las dosis aplicadas por la ESE.



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

A partir de junio 2022, la vacunación Covid se integró al programa ampliado de inmunizaciones regular, es decir, que todos los servicios de vacunación habilitados por la ESE, cuentan con términos integrales, garantizando la continuidad de la vacunación Covid a la población susceptible, para iniciar, terminar esquemas y aplicaciones de refuerzo.

### • Proyecto Infecciones asociadas a la atención en salud

Durante los años 2021 y 2022 se ejecuta el proyecto de Prevención y Control de Infecciones asociadas a la atención en salud, que busca fortalecer la capacidad técnica, científica y operativa de Metrosalud, asegurando altos estándares de calidad en la atención del paciente y la salud del Talento Humano. Dentro de las acciones desarrolladas se destacan:

- Formulación y actualización documental con directrices basadas en evidencia científica para reducir las IAAS.
- Capacitación en las 9 Unidades Hospitalarias sobre prácticas preventivas para el control de Infecciones Asociadas a la atención en salud
- Articulación con diferentes dependencias de la empresa
- Evaluación de productos utilizados para limpieza y desinfección.

### • Proyecto Equipos Multidisciplinarios en Salud

Entre las vigencias 2021 a 2024 se avanza con el proyecto de Equipos Multidisciplinarios en Salud, donde se define la conformación de Equipos Básicos de Salud (EBAS) responsables de la gestión directa y permanente con su población del plan integral de cuidado primario y; Equipos Complementarios responsables de

la atención complementaria y especializada para mejorar la capacidad resolutive y apoyo a todos los equipos básicos de salud; y se da continuidad a las actividades durante la vigencia 2025.

Dentro de las acciones que se destacan por dichos Equipos Básicos de Salud, se destacan el desarrollo de actividades extramurales; que se están realizando en instituciones educativas, hogares de adulto mayor y con la unidad móvil se acompañan jornadas de salud y la atención a población privada de la libertad.

La Unidad Extramural de la ESE Metsosalud, está conformada por un equipo multidisciplinario de Medicina, Odontología y Enfermería, cuyo principal objeto es la atención de población vulnerable ubicada en las distintas comunas de la ciudad de Medellín, en alianza y colaboración con diversos actores institucionales y no gubernamentales de áreas de la salud, educación, derechos humanos, programas sociales y de inclusión entre otros.

Entre las vigencias 2021 a 2025 se realizaron 137.406 actividades extramurales

Realización actividades extramurales	2021	2022	2023	2024	2025	Total
	7.272	18.851	22.144	39.895	49.244	137.406

- **Fortalecimiento de la atención materno perinatal**

La ESE Metsosalud avanzó con la implementación de la ruta materno perinatal y se han definido proyectos para su fortalecimiento con acciones que se indican a continuación:

- Se consolida la ruta de atención materno perinatal
- Durante el periodo 2021 a 2025 se desarrollaron actividades de Educación familia gestante; con la participación de 12.245 personas en el Curso preparación para la maternidad y paternidad, de los cuales 8.437 son gestantes y 3.808 acompañantes.

Actividades educativas	2022	2023	2024	2025	Total
Curso Maternidad y Paternidad	2.142	3.425	3.056	3.622	12.245

- Gestión del riesgo a cohorte de gestantes, activación de rutas ARO y autoevaluación de la implementación de la ruta.

- Promoción sobre los derechos sexuales y reproductivos a partir de actividades de difusión y educación a través de redes sociales (Facebook live) que se enfocan en la gestión del riesgo reproductivo desde la asesoría en planificación familiar y el asesoramiento para la procreación o atención preconcepcional
- Se fortalecen las capacidades Técnicas de referentes materno perinatales en Sífilis Gestacional y Congénita, Trastornos hipertensivos, Activación de rutas con de ARO con prestador complementarios, Aprendizaje basado en problemas y Salas situacionales; a través de encuentros académicos.
- Se realiza el Primer encuentro Materno Perinatal “Juntos por un futuro saludable para madres e hijos” en el cual participan 100 funcionarios entre médicos, enfermeras de servicios ambulatorios y de urgencias; y con 34 invitados externos. Este encuentro se estaría desarrollando cada dos años.
- Fortalecimiento de estrategias atención humanizada:
  - “Palabras que abrazan”, estrategia dada desde el cuento y la narración verbal; en la que se acompaña a las gestantes con larga estancia hospitalaria, y se les entregan herramientas que puedan ser utilizadas para emprender el nuevo camino de la maternidad en casa.
  - Cualificación con Politécnico COHAN de 32 NANAS (Nacimiento Acompañado, Nacimiento Afectivo y Seguro),
  - Apoyo de Doula, para el acompañamiento, orientación y fortalecimiento en el conocimiento desde una educación participativa, reflexiva y consciente; a las maternas.
  - Alianza estratégica con la Fundación JIC para la atención del duelo perinatal, con la experiencia “Papás y mamás del cielo”.
  - “Proyecto Brazos Abiertos” para una niñez protegida, para que todo niño o niña que nazca en la Unidad Hospitalaria de Manrique tenga la oportunidad de ser registrado antes del alta.
  - Seguimiento a la implementación de la Ley de brazos vacíos (Duelo materno-perinatal) - Atenciones en el marco del Código Mariposa; consulta de lactancia y preconcepcional en las 10 UPSS.

A 31 de diciembre se registra 1.903 gestantes donde el 83% pertenece a le EPS Savia Salud y el 17% a población pobre no asegurada. Del total de las gestantes activas el 24% están en el 1er trimestre del embarazo, 38% en el 2do. Trimestre y 38% en el 3er trimestre. El 88% del total de gestantes activas de nuestra cohorte se encuentran en alto y muy alto riesgo obstétrico, 236 fueron clasificadas bajo riesgo, es decir el 12%.

- Monitoreo y evaluación:

Seguimiento a indicadores de cuadro de mando de Ruta materno perinatal y Vigilancia epidemiológica; con resultados como:

#### Comparativo Ingreso al Control prenatal antes de Semana 10. ESE Metrosalud. 2021 - 2025

Períodos	2021	2022	2023	2024	2025
Promedio anual	ND	ND	ND	43,9%	58,8%

Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025.

#### Comparativo Ingreso a Control Prenatal antes de Semana 12. ESE Metrosalud. 2021 a 2025

Períodos	2021	2022	2023	2024	2025
Promedio anual	53,0%	49,6%	51,2%	55,5%	71,4%

Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025

La proporción de gestantes con ingreso al control prenatal antes de la semana 10 alcanza un cumplimiento promedio de 58,8% para la institución al finalizar el año 2025, logrando una variación positiva de 18 puntos porcentuales con respecto a la vigencia 2024.

La proporción de gestantes con ingreso al control prenatal antes de la semana 12 alcanza un cumplimiento promedio para el año 2025 de 71,4% para la ESE. La tendencia con respecto a la vigencia 2024 corresponde a un aumento de 12 puntos porcentuales. Sin embargo, el indicador aún tiene 9 puntos porcentuales de brecha con respecto a la meta de 80%.

La mejora presentada se debe a estrategias implementadas como:

- Consultas de ingreso por enfermería, lo que permite una mayor oportunidad.
- Gestión diaria del 100% de las PIE (pruebas inmunológicas de embarazo) realizadas en cualquier servicio; lo que permite enrutar a la actividad correspondiente.
- Apertura a diferentes canales de búsqueda activa de gestantes que consultan en los servicios de urgencias en triage con gestión del 100% de las usuarias validando el ingreso a control prenatal y asignando las citas.
- Gestión del 100% de las usuarias que hoy buscan apoyo para ingresar al programa a través del uso del código QR.
- En el último trimestre 2025 se dio inicio a la línea de atención al cliente exclusivo para gestión de citas a gestantes a través de chat bot.

- **Otras iniciativas y proyectos para la prestación de servicios de salud**
- **Certificación del consultorio Rosado** por parte de la Asociación Colombiana de Mastología, siendo el tercer consultorio Rosado certificado en el país; ubicado en el Centro integral de Servicios Ambulatorios para la mujer y la familia – CISAMF. Adicionalmente, para su fortalecimiento y garantizar una atención integral se realiza la dotación de equipos de ayudas diagnósticas para la realización de ecografías de mamá y tomógrafo.
- Fortalecimiento de las **Atenciones por telemedicina**, con el desarrollo de un proyecto que permitió avanzar con la definición de un diagnóstico de la capacidad instalada de la red hospitalaria y las necesidades específicas para dar cumplimiento a estándares de habilitación; sin embargo, no se logró realizar la dotación requerida por falta de disponibilidad de recursos económicos.

- La **Implementación de rutas de la red interna para la atención**

En el año 2022, se consolidan las Rutas de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de diferentes situaciones o condiciones que afectan a la población más vulnerable que busca brindar una atención oportuna, humanizada y con calidad y con corte al año 2025 se obtienen los siguientes resultados:

Ruta de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de violencias basadas en Género	2022	2023	2024	2025	Total
Violencia de Género	1.684	1.442	1.656	1.673	6.455
Sexuales	931	694	863	905	3.393
No Sexuales	753	748	793	768	3.062

- Fuente: SIVIGILA, Diciembre 2025

Ruta de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de niñ@s con desnutrición aguda moderada y severa	2022	2023	2024	2025	Total
Atención Niños menores de 5 años con desnutrición aguda	258	271	611	309	1.449

- Fuente: Base de datos Gestión del riesgo. Diciembre 2025

Ruta de la red interna de Metrosalud para la atención en salud de interrupción voluntaria del embarazo	2022	2023	2024	2025	Total
Interrupción Voluntaria del embarazo - IVE	43	74	251	292	660

- Fuente: Base de datos Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2025

Ruta de la red interna de Metrosalud detección temprana de ca de mama	2022	2023	2024	2025	Total
Detección temprana de CA de mama	18.694	17.711	21.895	18.080	76.380

Fuente: Base de datos Gestión del riesgo. Diciembre 2025

- Fortalecimiento de la atención en CISAMF para apoyar el acceso a la atención integral en salud con enfoque de género y diferencial en la red pública de Medellín.
- Fortalecimiento de la atención de Salud Mental, con la habilitación de 13 nuevas camas en la Unidad de Salud Mental; para un total de 31 camas disponibles.
- El ámbito de rehabilitación busca recuperar integralmente las funciones afectadas; y dadas las condiciones del paciente, estas actividades implican, en la mayoría de los casos, la vinculación de cuidadores, la familia y otros actores para lograr el éxito esperado. Durante los años 2021 a 2025 se realizaron en total 32.481 actividades relacionadas con fisioterapia, como se muestra a continuación:

Actividades fisioterapia	2021	2022	2023	2024	2025	Total
	1.520	2.758	4.422	8.285	15.496	32.481

- Adopción de la guía práctica clínica para la atención de pacientes en cuidado paliativo de Ministerio de Salud y Protección Social. Resolución 7383 de 2021 de la ESE Metrosalud.
- Puesta en operación de servicios en la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires con 18 servicios habilitados a la fecha como se indica a continuación:

Servicio	Detalle
Consulta Externa	Cirugía General Enfermería Ginecoobstetricia Medicina General Medicina Interna Nutrición y Dietética Odontología General Pediatría Psicología Odontopediatría
Atención inmediata	Urgencias

Servicio	Detalle
Apoyo diagnóstico y complementación terapéutica	Laboratorio clínico Servicio farmacéutico Fisioterapia Imágenes diagnósticas ionizantes Imágenes diagnósticas no ionizantes Radiología odontológica Toma de muestras de cuello uterino y ginecológicas

• **Producción Comparativa 2021 a 2025 – Enero a Diciembre**

**Atención Ambulatoria.**

Servicio Ambulatorio	2021 Enero - Dic	2022 Enero - Dic	2023 Enero - Dic	2024 Enero - Dic	2025 Enero - Dic	Variación 2024- 2025	Tendencia
Consulta médica general incluye AIEPI	334.497	338.091	346.238	300.063	283.582	↓ -5,5%	
Consulta Odontólogo (consulta 1ª vez + urgencias)	65.877	98.976	83.148	80.483	79.550	↓ -1,2%	
Consulta PyP Higienista	47.802	139.203	116.136	98.564	94.885	↓ -3,7%	
Consulta Médica Programas PyP	292.014	278.544	260.377	250.124	252.231	↑ 0,8%	
Consulta Médica Especialista	49.287	54.131	43.502	54.194	55.832	↑ 3,0%	
Procedimientos Médicos	41.285	39.985	35.482	34.377	32.328	↓ -6,0%	
Procedimientos Enfermería	244.658	251.790	246.735	255.536	278.183	↑ 8,9%	
Controles Enfermería PyP	80.862	79.366	73.073	65.895	65.485	↓ -0,6%	
Dosis de vacunación	329.879	236.432	132.801	143.300	170.161	↑ 72,3%	

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2025

**Promedio Oportunidad 2021 – 2025**

Consulta	2021	2022	2023	2024	2025
Consulta médica general (estándar 3 días)	2,9	2,9	3,0	2,5	3,6
Consulta odontología (estándar 3 días)	4,8	2,6	4,4	2,7	3,4
Consulta pediatría (estándar 5 días)	2,8	7,0	7,5	4,1	4,4
Consulta obstetricia (estándar 5 días)	10,0	8,6	8,6	7,0	6,7
Consulta cirugía general (estándar 15 días)	4,5	9,5	6,4	4,1	3,9

Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025.

## Promedio Inasistencia 2024 – 2025

Servicio	% Inasistentes				
	2021	2022	2023	2024	2025
Citas de consulta médica	14,84%	16,16%	18,10%	18,20%	16,40%
Citas de consulta odontológica	16,44%	20,16%	22,00%	20,20%	19,00%





Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025.

## Demanda no atendida 2024 - 2025

Servicio	% Demanda no atendida	
	2024	2025
Citas de consulta médica	19,2%	22,6%
Citas de consulta odontológica	15,3%	11,7%




Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025.

## Atención por Hospitalización

Servicio Hospitalización	2021 Enero - Dic	2022 Enero - Dic	2023 Enero - Dic	2024 Enero - Dic	2025 Enero - Dic	Variación 2024- 2025	Tendencia
Número de Egresos	28.768	24.684	18.642	13.574	13.009	↓ -4,2%	
Promedio día estancia	4,1	4,5	5,3	6,8	7,8	↑ 14,6%	
Porcentaje Ocupacional	82,1%	83,0%	83,6%	85,5%	86,4%	↑ 1,0%	
Giro Cama	5,9	5,7	5,0	4,1	3,5	↓ -12,8%	

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2025

## Atención por Urgencias






Servicio Urgencias	2021 Enero - Dic	2022 Enero - Dic	2023 Enero - Dic	2024 Enero - Dic	2025 Enero - Dic	Variación 2024- 2025	Tendencia
Urgencias Consulta General	134.192	139.438	125.873	124.879	117.875	↓ -5,6%	
Urgencias Consulta Especialista	28.487	25.750	20.670	18.408	20.072	↑ 9,0%	
Observación Urgencias	37.733	33.084	27.037	25.301	25.856	↑ 2,2%	

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2025

Indicadores de Calidad Servicio de Urgencias	Meta	2024	2025
Oportunidad Clasificación de Usuarios en el servicio de urgencias	15 minutos	35 minutos	35 minutos
Consulta Urgencias Pacientes Clasificación Triage II	30 minutos	20 minutos	18 minutos
Pacientes perdidos sin ser clasificados	5%	9,2%	7,5%
Pacientes clasificados y perdidos sin ser atendidos	3%	7,3%	5,9%
Usuarios Satisfechos con el servicio de Urgencias	95%	76,5%	79,8%

Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025.

### Ayudas Diagnósticas



Servicio Ayudas diagnósticas	2021 Enero - Dic	2022 Enero - Dic	2023 Enero - Dic	2024 Enero - Dic	2025 Enero - Dic	Variación 2024- 2025	Tendencia
Laboratorio: Pruebas	1.533.730	1.523.481	1.421.923	1.415.506	1.561.830	↑ 10,3%	
Citologías	38.520	78.774	59.193	31.351	24.240	↓ -22,7%	
Ecografías	19.631	21.574	21.660	21.329	24.834	↑ 16,4%	
Mamografías	NA	9.540	9.123	9.008	7.696	↓ -14,6%	
Estudio Rayox	60.631	64.952	59.995	60.953	65.676	↑ 7,7%	

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Diciembre 2025

Oportunidad Resultados Laboratorio	Meta	2024	2025
Entrega de resultados de Laboratorio a Hospitalización	120 minutos	56 minutos	50 minutos
Entrega de resultados de Laboratorio a Urgencias	120 minutos	60 minutos	42 minutos

Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Rendición Plan de Acción. Diciembre 2025.

### Cirugías

Servicio Cirugía	2021 Enero - Dic	2022 Enero - Dic	2023 Enero - Dic	2024 Enero - Dic	2025 Enero - Dic	Variación 2024- 2025	Tendencia
Cirugías	7.733	9.019	4.904	5.956	5.105	↓ -14,3%	
Partos y Cesáreas	5.203	3.528	1.477	1.432	1.132	↓ -20,9%	

Fuente: Power Bi DEFA. Producción. Dirección Sistemas de Información. Junio 2025

Indicadores Calidad Servicio Cirugía	Meta	2024	2025
Tiempo de espera realización Cirugías programadas	30 días	29,6 días	44,5 días
Cancelación Cirugías programadas	3%	7,50%	2,10%
Usuarios Satisfechos con el servicio de Cirugía	95%	90,30%	96,30%
Usuarios Satisfechos con el servicio de Partos	95%	ND	94,20%

Fuente: Sistema Integrado de Gestión Almera. Indicadores Plan de Acción. Diciembre 2025.

Es importante anotar que la disminución de las actividades durante las vigencias en cada uno de los servicios respondió a las siguientes consideraciones:

- Cierres temporales de servicios como consecuencia de los arreglos y adecuaciones de infraestructura en toda la red (vigencias futuras) en los años 2023 a 2025, con lo cual se busca mejorar los servicios, la atención y los espacios de toda la red.
- Déficit de talento humano, que lleva a reducción de agendamiento.
- Dificultades con la disposición de insumos y daños en equipos biomédicos que obligaron en varios momentos a disminuir o suspender actividades.
- Estancias prolongadas en los servicios de hospitalización por factores ajenos a la prestación del servicio, como hospitalizaciones sociales por red de apoyo insuficiente y por retrasos en la aceptación en otros niveles de mayor complejidad del Distrito.
- Falta de resolutivez de la atención por necesidad de exámenes de Ayudas Diagnósticas no ofertados por Metrosalud.

## 2.2 Ruta Estratégica 2 – Gestión territorial para la salud.

### Iniciativas Estratégicas:

- Acciones intersectoriales.
- Participación social y comunitaria.

### Metas

- Al 2025 Metrosalud será un actor activo en espacios colaborativos y participativos en el 100% de las Unidades Población Territorio - UPT, que

contribuyan al desarrollo de capacidades para el cuidado de la salud de la población.

### Logros y avances:

Para el fortalecimiento de la gestión en salud para el territorio se avanzó con la formulación e implementación de las siguientes estrategias y proyectos:

- **Fortalecimiento de la ESE como centro de práctica**

La relación docencia servicio, es un vínculo funcional establecido con diferentes instituciones educativas, con el propósito de formar talento humano en salud y áreas afines, esta relación se formaliza mediante la suscripción de convenios docencia servicios acorde a lo establecido en la normatividad vigente principalmente el Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social en la Parte 7: Talento Humano en Salud, Título 1: Formación del talento Humano en salud, Capítulo 1: Convenios docencia servicios. Artículos: 2.7.1.1.1 al 25.

La ESE Metrosalud tiene 23 convenios vigentes con diferentes instituciones educativas, distribuidos así: 13 convenios con instituciones de educación superior con la participación de estudiantes de 5 postgrados y 11 programas de pregrado; y 10 convenios con Instituciones para el trabajo y el desarrollo Humano con la participación de estudiantes de 5 programas técnicos.

Durante el 2025 se firmaron dos nuevos convenios con Politécnico Mayor con la asignación de 20 estudiantes de Salud pública para apoyar actividades de vacunación y gestión del riesgo; y CIANDCO con la asignación de 13 estudiantes de Salud Oral.

Durante el periodo 2021 a 2025 año realizaron prácticas un total de 5.274 estudiantes como se muestra a continuación:

Año	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Número de estudiantes	4.850	5.108	5.620	5.230	5.274	26.082

Fuente: Subgerencia Red de Servicios. Diciembre 2025

Dentro de los avances importantes en el componente de docencia servicios están:

- Fortalecimiento de la prestación de servicios con el apoyo de docentes en: consulta de Ginecobstetricia y control prenatal en la UH Buenos Aires Castilla. San Javier y Manrique
- Préstamo de aulas y auditorios para realización de diferentes actividades de la ESE Metrosalud.
- Realización de cursos y capacitaciones contemplados en el PIC.

- Donación de equipos de cómputo o entrega en comodato para algunas sedes de la red hospitalaria.
- Entrega en comodato de equipos de Optometría para las prácticas en el CS Poblado.
- La empresa ha obtenido como contraprestación de la docencia servicio con las diferentes instituciones beneficios calculados en un valor de \$13.050 millones durante las vigencias 2021 a 2025.

Año	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Valor	\$ 3.008	\$ 2.773	\$ 2.241	\$ 1.973	\$ 3.052	\$ 13.050

Fuente: Subgerencia red de Servicios. Cifras en millones. Diciembre 2025

### • Proyecto Participación Social y Comunitaria y Proyecto de Gestión Territorial

El fortalecimiento organizacional, la dinamización de grupos sociales organizados y la articulación con los mismos, posiciona la participación social y comunitaria como una herramienta indispensable para el empoderamiento de las comunidades y su cooperación constante en los procesos que desarrolla la ESE Metrosalud; para ello se continua con la implementación del proyecto Definición e implementación de estrategias de participación social, con el desarrollo de las actividades definidas dentro de la Política de Participación Social, por cada eje definido con avances como:

#### Eje Fortalecimiento Institucional

- Acompañamiento constante de las Trabajadoras Sociales de la RED a la Asociación de Usuarios en cada UH, en espacios colaborativos y de ciudad
- Con la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, por medio del convenio con la Secretaría de Salud del Distrito, se convoca a todos los usuarios pertenecientes a la Asociación de usuarios a participar del Curso certificable en Participación y control social, con una duración de 5 semanas.
- Las profesionales de trabajo social participaron en un entrenamiento de identificación de víctimas, atención y herramientas psicoterapéuticas de violencias en niños y niñas.
- Participación en el Simposio de Trabajo Social en San Vicente Fundación.
- Participación activa del Gerente de Metrosalud en el COPACOS de ciudad.
- En el mes de abril se realizó la rendición de cuentas de la ESE METROSALUD, para lo cual, con el apoyo de Trabajo social y el área de atención al usuario.
- Se recibe asistencia técnica y seguimiento a la implementación del Plan de Acción de la Política de Participación Social en Salud (PPSS) 2025, por parte de la Secretaría de Salud, quien determina que la ESE Metrosalud ha demostrado

continuidad en los procesos de participación social en salud, incluso ante los relevos de personal, garantizando orden en la documentación, ejecución oportuna de las actividades programadas y una articulación constante con la Secretaría.

### **Eje articulación sectorial e intersectorial**

Se realiza articulación de acciones con:

- Participación en la Mesa de Salud con el equipo de personas mayores en articulación con Amautta.
- Participación en la Mesa Institucional 9 Sentencias CIDH y asuntos importantes del Valle de Aburrá, en el que se expone la atención de los afiliados a Metrosalud que son atendidos como Víctimas del Conflicto Armado.
- Comunicación constante con el equipo de Participación Social de la Secretaría de Salud haciendo articulación con los cinco Gestores Territoriales por zona.
- Con la Red de Apoyo Interinstitucional en Salud, se hace gestión clínica por medio de los profesionales de Trabajo Social y Psicología de Hogares como Sendero de Luz y Betania.
- El Sistema Habitante de Calle para personas inscritas y no inscritas que aplican para el beneficio y que se encuentran en nuestros servicios de urgencias y hospitalización.
- Participación activa en la Mesa Distrital de personas reportadas como desaparecidas.
- Cumplimiento de los Planes de trabajo de los mecanismos de participación social de competencia (Asociación de Usuarios y Comité de ética hospitalaria)
- Se participó del Festival de las Mujeres: Medellín para Todas, un escenario estratégico que se proyecta como una ciudad simbólica dentro de la ciudad

### **Eje impulso a la cultura de la participación en salud y empoderamiento de las comunidades**

- Seguimiento a Indicadores como Proporción de Satisfacción Global de los usuarios con la IPS.
- Capacitación de los representantes de la Asociación de usuarios en temas como Estrategias de AIEPI Comunitario y Estilos de vida saludable.
- Realización de la rendición pública de cuentas de cada una de las vigencias por parte del gerente con participación de servidores, líderes comunitarios y la comunidad en general.
- Participación en eventos convocados por la Supersalud, la Personería, el Distrito de Medellín y el Departamento de Antioquia.

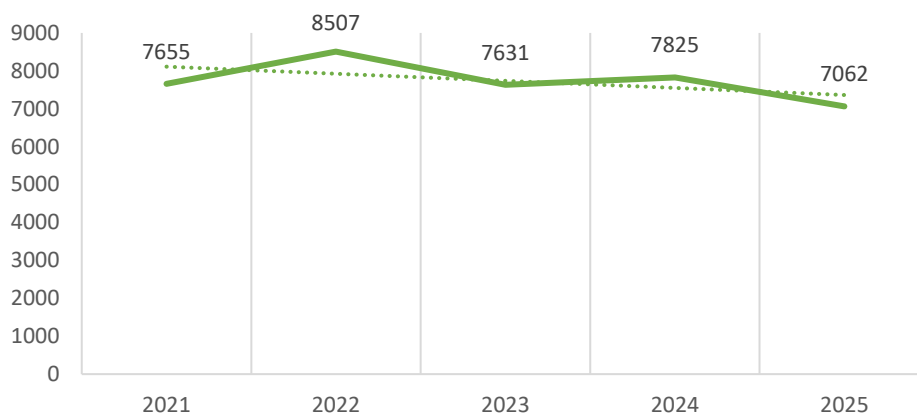
- Realización de campañas de sensibilización con la Asociación de Usuarios de las diferentes Unidades Hospitalarias frente a la problemática de la agresión al personal de salud
- Se fortalece la gestión territorial en cada una de las UPSS, a través de la articulación con diferentes actores territoriales de las comunidades.

### • Sistema Información y Atención al Usuario

Durante el periodo 2021 a 2025 se consolidó el Sistema de Información y Atención al Usuario y al Ciudadano (SIAUC), con el propósito de desarrollar estrategias de humanización y educación que mejoren la experiencia de los usuarios en nuestros puntos de atención. Este sistema permite acercar al usuario a la Empresa, de tal manera que puedan ser escuchados y gestionados y por ende realizar la gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y reconocimientos – PQRS.

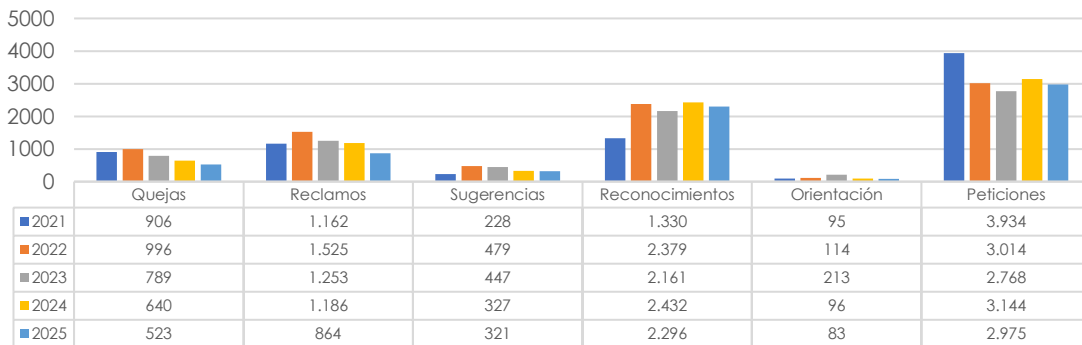
Durante el periodo 2021 a 2025 se registraron 38.680 manifestaciones registradas con diferentes consecutivos en el Sistema de SAFIX Módulo de Escucha Activa de la ESE Metrosalud. Dentro de los canales de ingreso utilizados por los usuarios y ciudadanos y el número de radicados por cada uno de éstos se evidencia que el canal de escucha activa más utilizado por los usuarios es el buzón de sugerencias, seguido por la página web.

**Total de Manifestaciones recibidas. ESE Metrosalud 2021 – 2025**



Fuente: BI – Cubo Escucha Activa. Diciembre 2025

### Clasificación de Manifestaciones recibidas. ESE Metrosalud 2021 - 2025



Fuente: BI – Cubo Escucha Activa. Diciembre 2025

Las principales causas de insatisfacción por quejas y reclamos es el trato recibido, seguido por la accesibilidad. Las peticiones son el tipo de manifestación que más se presentan y hacen referencia a la solicitud de agendamiento de citas.

Quejas y Reclamos	2021	2022	2023	2024	2025
Accesibilidad	486	559	390	553	351
Administrativas	158	197	212	180	132
Comunicación e información	223	263	187	128	100
Continuidad	46	140	110	65	54
Extralimitación de funciones	1	9	15	6	3
Oportunidad	398	537	356	246	196
Pertinencia	67	76	87	85	67
Seguridad	37	35	29	23	22
Trato recibido	585	704	655	540	462
<b>Total</b>	<b>2001</b>	<b>2520</b>	<b>2041</b>	<b>1826</b>	<b>1387</b>

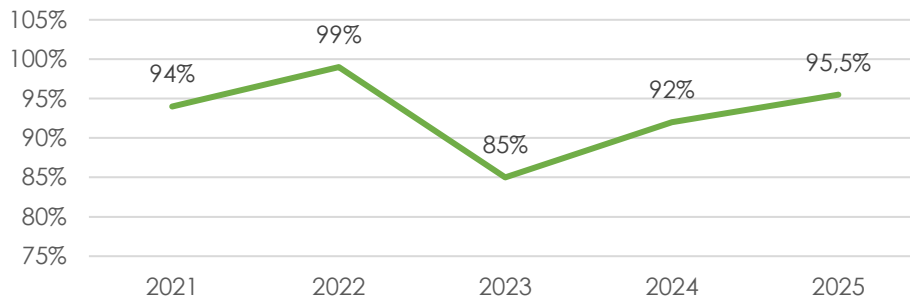
Fuente: BI – Cubo Escucha Activa. Diciembre 2025

### Encuesta de Satisfacción

La encuesta de satisfacción durante el periodo 2021 a 2025 arroja como resultado un promedio de satisfacción global de 93,1%.

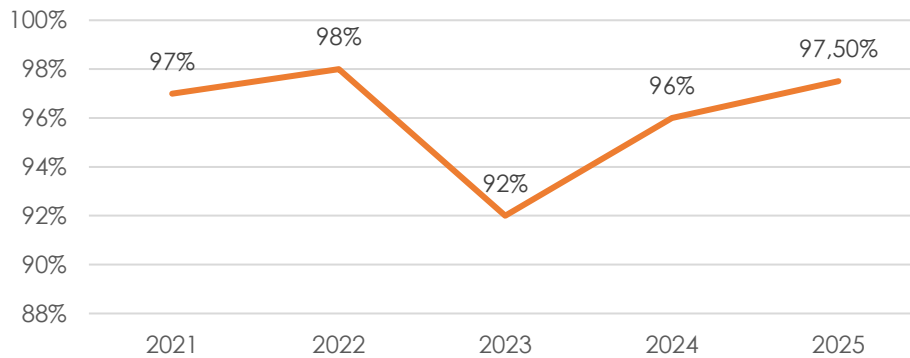
Es importante anotar que la ESE ha implementado estrategias que han permitido tener muestras representativas en la aplicación de la encuesta como QR en los servicios, técnicas operativas y funcionarios en los diferentes servicios, motivando a los usuarios en el diligenciamiento y mensajes de texto.

### Proporción de Satisfacción Global de los Usuarios. ESE Metrosalud. Año 2021 – 2025



Fuente: Sistema Integrado de gestión Almera. Diciembre 2025

### Proporción de usuarios que recomendarían los servicios. ESE Metrosalud. Año 2021 - 2025



Fuente: Sistema Integrado de gestión Almera. Diciembre 2025

## 2.3 Ruta Estratégica 3 – Gestión de la red.

### Iniciativas Estratégicas:

- Gestión red interna.
- Participación en una red integrada de servicios de salud.

### Metas

- Al 2025 Metrosalud alcanzará un resultado del 85% en la evaluación como red integrada de prestación de servicios de salud - RISS, por parte de la OPS.
- Al 2025 alcanzará una ejecución del 100% del plan de mejoramiento de la infraestructura hospitalaria definido para la vigencia.
- Al 2025 Metrosalud alcanzará el 20% de la orientación efectiva y pertinente a los servicios de salud.

- Al 2025 Metrosalud alcanzará el 40% en la gestión de la orientación a servicios de salud en programas.
- Al 2025 Metrosalud alcanzará una adherencia del 30% por parte de los usuarios que tienen definido un plan de rehabilitación en salud mental.
- Al 2025 el 80% de los niños menores de 5 años de la población que accede a los servicios de salud en Metrosalud, tendrán clasificación de su estado nutricional.

### Logros y avances:

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

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

### Mantenimiento Preventivo y Correctivo

La ESE Metrosalud realizó durante el periodo 2021 a 2025 la gestión necesaria para el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura, con la inversión de recursos.

- **Proyecto Fortalecimiento de la Infraestructura con recursos de Vigencias Futuras**

Se logra la aprobación por parte del Concejo Municipal de recursos de vigencia futura por un monto de \$83.800 millones para fortalecer la infraestructura de la red hospitalaria, dando respuesta a varias especificaciones del Sistema Único de Habilitación. Para la ejecución de los recursos, la Secretaría de salud de Medellín determinó la celebración de 2 convenios, según se indican a continuación:

- **Convenio ESE Metrosalud – SSM:** Se celebró Convenio 4600096224/2022 entre la ESE Metrosalud – SSM, con objeto “Convenio de desempeño para el fortalecimiento de la prestación de los servicios de salud de la red hospitalaria del distrito de Medellín”, por valor de \$8.379.155.614 incluido IVA, con fecha de inicio 26/01/2023 y fecha de terminación 31/03/2026.

En el desarrollo del convenio se obtuvieron logros como:

- Realización de mantenimientos rutinarios a los equipos industriales dispuestos en la red hospitalaria, actividades realizadas en el periodo julio/2023 a enero/2024.
- Modernización y certificación de ascensores.
- Renovación de equipos de aires acondicionados y de extracción en varias sedes de la red hospitalaria, reemplazo de equipos que ya habían cumplido

su vida útil, se brindó cobertura a otros servicios de salud asistenciales y administrativos, los nuevos sistemas de aires acondicionados instalados son amigables con el medio ambiente.

- A diciembre de 2025 se tiene una ejecución presupuestal del convenio en un 57,50% con un 86,40% de recursos comprometidos.

**Convenio EDU – SSM:** Se celebró Convenio 4600096223/2022 entre la EDU – SSM, con objeto “Contrato interadministrativo de mandato sin representación para el fortalecimiento de la infraestructura física de la red hospitalaria de la ESE Metrosalud.”, por valor de \$75.420.844.386 incluido IVA, con fecha de inicio 19/01/2023 y fecha de terminación 19/01/2026 – Plazo 36 meses.

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

- Se continúa con el mantenimiento a la infraestructura física de las sedes, así:

**Grupo 3:** UH Buenos Aires (contrato finalizado pendiente de entrega a la ESE Metrosalud); **Grupo 7:** UH Manrique.

Actividades realizadas: Mantenimiento e impermeabilización de techos y cubiertas, resanes y pintura general de paredes y cielos, pulida de pisos, carpintería metálica y madera, enchapes paredes, cambio de griferías, sanitarios, pozuelos, lavamanos, entre otras.

En total se alcanza 42 sedes entregadas, 5 sedes en ejecución, 8 sedes por iniciar y 1 sede no priorizada.

A diciembre de 2025 se alcanza un porcentaje de avance físico del 68%. (El ajuste del porcentaje de avance en diciembre de 2025 se debe a la suscripción de una ampliación del plazo del contrato, lo que conlleva a la reprogramación del porcentaje sobre el alcance total vigente del contrato. El cambio en el porcentaje no corresponde a retrocesos en la ejecución sin ajuste metodológico, derivado de la modificación contractual).

- **Proyecto Ampliación de los servicios de urgencias, hospitalización y ayudas diagnósticas de la Unidad Hospitalaria de Santa Cruz**

Durante las vigencias 2021 a 2025 se avanzó con la gestión de recursos para la ampliación de los servicios de urgencias, hospitalización y ayudas diagnósticas de la Unidad Hospitalaria de Santa Cruz; con la legalización de Convenio de Fortalecimiento por valor de \$44.361 millones.

A la fecha se avanza con la consecución de la viabilidad técnica del proyecto por parte del Ministerio de Salud y Protección Social, para dar inicio a las obras civiles a partir de la vigencia 2026.

- **Proyecto de Gestión de equipos biomédicos.**

Proyecto que se consolida con el fin de hacer un seguimiento al inventario de equipos, nivel de obsolescencia, mantenimiento preventivo y correctivo, la inversión presupuestal, entre otros.

Dentro de los resultados obtenidos durante el año 2025 se destaca:

- Se realizaron las gestiones necesarias para la disposición de Insumos generales y medicamentos y material médico quirúrgico
- Actualmente, se encuentra en desarrollo la primera fase del Proyecto de Implementación de Código de Barras para el control de inventarios, esta fase contempla la recepción de insumos generales, activos fijos y equipos y dispositivos médicos; no obstante, sólo se ha ejecutado la recepción de insumos generales. En el componente de insumos hospitalarios, la recepción administrativa se encuentra concluida, mientras que la recepción técnica continúa en desarrollo, lo mismo que las actividades de despacho y actualización de inventarios, las cuales son necesarias para el cierre integral de la fase; esto con el objetivo de que los inventarios sean más precisos, se tenga información del stock al día de cada almacén y que haya un control de los bienes muebles a cargo de los funcionarios públicos.
- Se realizaron las gestiones necesarias para el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos biomédicos.
- 
- Adicionalmente, se realiza la evaluación de la obsolescencia con una periodicidad, el cual da como resultado para el 2025 el 33,9%. De los 6.433 equipos evaluados, 2.183 de estos requieren una reposición inmediata, 2.975 en un mediano plazo y 1.250 en un largo plazo.
- Se realizó levantamiento del inventario de equipos biomédicos y cargue masivo de la información de equipos biomédicos en aplicativo AM a partir del inventario realizado por el equipo de Ingeniería Biomédica de la Dirección Administrativa.
- Capacitación y entrenamiento del personal almacenista y de los administradores de las diferentes UPSS en el aplicativo AM.
- Gestión de proyectos durante cada vigencia para la adquisición de equipos y consecución de recursos por fuentes externas.

- **Dotación de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires**

Durante la vigencia 2022 se legalizó el Convenio No. 4600096090 de 2022 suscrito entre la Secretaría de Salud de Medellín y Metrosalud, cuyo objeto es el fortalecimiento de la red pública de servicios de salud del Distrito de Medellín, específicamente para la dotación de la Unidad Hospitalaria Buenos Aires. El convenio se estableció por un valor total de \$12.352.655.609.

En el marco de su ejecución, se suscribieron 34 contratos destinados a la adquisición de equipos y demás elementos requeridos para la dotación de la Unidad Hospitalaria. Durante el desarrollo del convenio se realizaron varias modificaciones contractuales, mediante las cuales se prorrogó el plazo de ejecución hasta el 14 de octubre de 2025.

En términos financieros, el convenio alcanzó una ejecución presupuestal del 92 %, conforme al siguiente detalle:

Ítem	Valor
<b>Valor facturado</b>	\$ 11.329.110.688
<b>Valor no ejecutado</b>	\$ 446.736.317
<b>Eficiencias de procesos de contratación</b>	\$ 576.808.604
<b>Total convenio</b>	<b>\$ 12.352.655.609</b>

- **Proyecto Gestión de Contratación**

Durante el año 2025 se consolida un proyecto y se destacan los siguientes aspectos:

- Se realiza evaluación de adherencia al Manual de Supervisión e Interventoría, con un resultado total del 91,1%.
- Aunque se adelantaron gestiones técnicas y administrativas orientadas a la puesta en marcha de la plataforma de gestión contractual, no fue posible alcanzar la meta de implementación establecida ante la Contraloría Distrital, con fecha límite del 31 de marzo de 2025. Las principales barreras identificadas fueron dificultades técnicas en la integración con otros sistemas institucionales y las limitaciones presupuestales.
- Actualización del Manual de Contratación y Supervisión de Contratos. Se llevó a cabo la revisión y actualización integral del Manual de Contratación y del Manual de Supervisión de Contratos, incluyendo la adecuación de los formatos asociados a los diferentes tipos de procesos.

- Optimización de tiempos de respuesta a las áreas solicitantes. Con el objetivo de mejorar la atención a las necesidades de bienes y servicios, se implementó un procedimiento ágil mediante orden de compra para procesos de menor cuantía (inferiores a 50 salarios mínimos), logrando tiempos de respuesta de hasta tres (3) días. Esta medida ha permitido una respuesta más oportuna y eficaz a los requerimientos internos.
- Capacitación y acompañamiento técnico y jurídico. Se desarrollaron espacios de formación y asesoría técnica y jurídica dirigidos a los equipos responsables de la formulación de necesidades, elaboración de estudios previos y solicitudes. Esta estrategia fortaleció las capacidades institucionales y contribuyó a mejorar la calidad técnica de los documentos contractuales presentados. Con estas actividades se alcanza una cobertura del 96,9%.
- Seguimiento y control de la ejecución contractual, se estableció la periodicidad con la cual se deben realizar los informes de supervisión de los contratos, además de la periodicidad con la cual se deben enviar dichos informes al área de contratación para custodia y publicación. Estas acciones buscan garantizar la transparencia, el cumplimiento contractual y la trazabilidad de los procesos.
- Durante el periodo se logró el cierre total de los hallazgos correspondientes a las vigencias anteriores a 2023, observados por la Contraloría Distrital, en atención a las evidencias y acciones correctivas implementadas. En el último informe correspondiente al año 2024, solo permanecen cuatro (4) hallazgos de carácter administrativo, frente a los cuales se elaboraron y se están ejecutando los respectivos planes de mejoramiento.
- Se evidencian progresos en la ejecución de las acciones de mejora derivadas de las auditorías de Control Interno y Contraloría correspondientes a la vigencia 2024 y parte de 2025, asegurando el cumplimiento de los compromisos establecidos y el fortalecimiento de los mecanismos de control en la gestión contractual.

## 2. ESTRATEGIA 2: METROSALUD TRANSPARENTE, CLARA, INTELIGENTE E INNOVADORA.

### Objetivo estratégico:

Ser una empresa fundamentada en un modelo de gobierno corporativo transparente, apalancado en procesos confiables e innovadores, redes de conocimiento y tecnología de punta que fortalezca la gestión institucional y la calidad en la prestación de los servicios.

### 2.1 Ruta Estratégica 1 – Gobierno Corporativo y Claridad Organizacional

#### Iniciativas Estratégicas:

- Transparencia y gobierno corporativo.
- Fortalecimiento del sistema de gestión.

#### Metas

- Obtener un resultado positivo en las mediciones del gobierno corporativo a lo largo del período 2022 – 2025.
- Obtener una variación positiva en el ITA a partir de la vigencia 2022.
- Alcanzar para el 2025 un mejoramiento continuo de la calidad aplicable a entidades no acreditadas con un resultado en la autoevaluación mayor o igual que 3.
- Mantener una variación positiva en el índice de desempeño institucional entre 2021 y 2025.
- Alcanzar una efectividad en la Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad de la atención en salud mayor o igual al 90% a partir del 2022.

#### Logros y avances:

- **Proyecto de Gobierno Corporativo**

Durante el periodo 2021 a 2025 se formulación y ejecuta el proyecto de Gobierno Corporativo cuyo objetivo es Diseñar e implementar un modelo de gobierno corporativo que permita una relación confiable, transparente y equitativa con sus partes interesadas; con los siguientes avances:

- Revisión del Modelo de Gobierno Corporativo a la luz de las normas vigentes (Circulares 000003 de 2018 y 20211700000004-5 de 2021 de la Supersalud) y frente al Manual de Gobierno Corporativo del Conglomerado Público del Municipio de Medellín
- Adopción del Código de Conducta y Buen Gobierno.

- Caracterización de las competencias requeridas para la gestión de un buen gobierno corporativo. Se prioriza la competencia de Liderazgo.
- Avances en la autoevaluación con base en los criterios y estándares que define la normativa de Supersalud que arroja como un resultado promedio de 93,5%. Se categoriza entonces con un *Nivel de Gestión Satisfactorio*; de igual forma se define plan de mejoramiento. De igual forma se definen acciones de mejoramiento para alcanzar una mayor apropiación.

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Autoevaluación Gobierno Corporativo	90%	96%	94%	94%	P/ en 2026

### • Proyecto Desarrollo Organizacional

Durante las vigencias 2021 a 2025 se avanza con la formulación y ejecución del proyecto de Desarrollo Organizacional cuyo objetivo es Fortalecer las diferentes estrategias definidas en el Plan de Desarrollo 2021 - 2025, a través de la definición de alternativas que permitan la consecución y asignación de recursos a los diferentes proyectos. Dentro de los avances obtenidos se destaca:

- Implementación de talleres de apropiación de elementos estratégicos y del Plan de Desarrollo 2021 – 2025 en cada una de las UPSS con el equipo directivo (Comité de Gerencia y Directores de UPSS) y servidores de las 10 UPSS.
- Formulación y seguimiento a Plan de Desarrollo 2021 – 2025 y a los Planes de Acción de cada vigencia y la gestión de ajustes a dichos planes.
- Actualización del diagnóstico institucional, formulación y aprobación del Plan de Desarrollo 2026 – 2030 y actualización de la Plataforma estratégica.
- Gestión de recursos para proyectos de fortalecimiento de infraestructura física y dotación que ascendieron a \$141.482.507.793 y convenios de desempeño para el fortalecimiento financiero y de la red hospitalaria por un monto de \$154.133.892.803

Proyectos Fuentes Externas	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Valor proyectos presentados	9.308.880.602	98.003.654.312	8.005.597.881	47.647.505.025	16.565.715.008	<b>179.531.352.828</b>
Valor proyectos aprobados y con asignación de recursos	725.788.021	96.152.655.609	-	44.324.464.234	1624222989*	<b>141.202.907.864</b>

\*A la fecha del informe aún se continúan gestionando la consecución de recursos por valor de \$10.000 millones, los cuales serán financiados con recursos del Área Metropolitana.

Proyectos Fuentes Externas	2021	2022	2023	2024	Total
Valor proyectos presentados	9.308.880.602	98.003.654.312	8.005.597.881	47.647.505.025	<b>162.965.637.820</b>
Valor proyectos aprobados y con asignación de recursos	725.788.021	96.152.655.609	-	44.604.064.163	<b>141.482.507.793</b>

Convenios de Fortalecimiento	2021	2022	2023	2024	2025	Total
	23.976.901.040	34.756.991.763	12.000.000.000	83.400.000.000	83.951.000.000	<b>238.084.892.803</b>

Para dar cumplimiento de la meta **“Índice de transparencia ITA por encima del 90% a partir del 2022”**, la empresa ha avanzado con la implementación de las siguientes acciones:

- **Índice de transparencia ITA y definición de Plan de mejora**

A partir de la vigencia 2022 se realiza seguimiento a la herramienta “Matriz para la vigilancia del cumplimiento normativo de la ley 1712 de 2014 – Matriz ITA”.

Según lineamientos establecidos en la Resolución 1519 del 2014 y sus cuatro anexos técnicos, se obtienen los siguientes resultados:

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Autoevaluación ITA Puntos de 100 posibles	88	84	88	89	91

Los aspectos identificados que requieren intervención responden principalmente a la actualización de la página web institucional, de acuerdo a las especificaciones definidas por normatividad vigente.

- **Proyecto Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad**

A partir de la vigencia 2021 se formula y ejecuta proyecto con los siguientes avances:

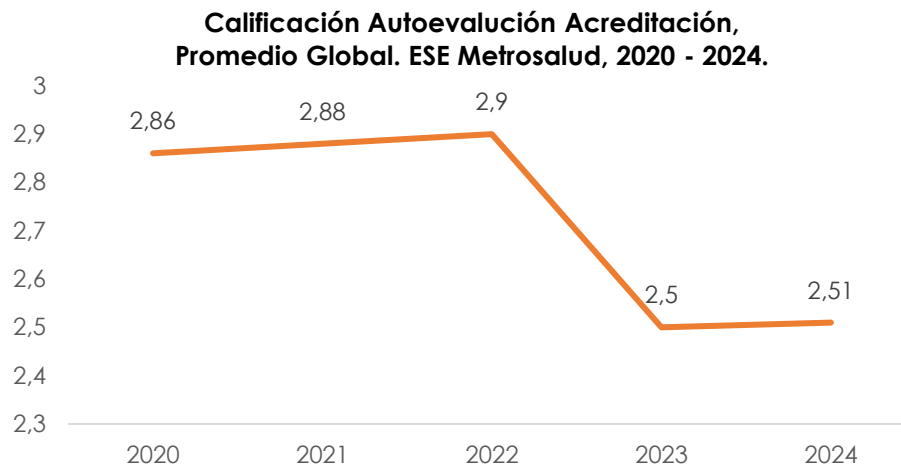
- Implementación de estrategias para dar cumplimiento a las especificaciones del Sistema Único de Habilitación, con el desarrollo de vistas a Unidades Hospitalarias y Centros de Salud, desarrollo de autoevaluaciones, ejecución de intervenciones puntuales en infraestructura y dotación, actualización de documentos para dar cumplimiento a procesos prioritarios y seguimientos a acciones de mejoramiento.

- Implementación de la política y del programa de seguridad del paciente; el cual se fundamenta en tres ejes o componentes: cultura frente a la seguridad del paciente, procesos seguros y aprendizaje organizacional. Para esto se realizan acciones como:
  - Fortalecimiento de la cultura con actividades como el despliegue del programa de seguridad del paciente a través de la plataforma virtual y dentro de la estrategia de difusión de prácticas seguras; desarrollo del Festival de Seguridad del Paciente y el desarrollo de las Jornadas de Seguridad del Paciente para cada una de las vigencias.
  - Dentro de las acciones realizadas para en procesos seguros se destaca la implementación del Módulo propio de seguridad del paciente en plataforma virtual con un total de 2.812 personas certificadas; la difusión de prácticas seguras a través de la plataforma virtual; y la evaluación de adherencia a prácticas seguras, con los siguientes resultados:

Prácticas seguras	Meta	2022	2023	2024	2025
Consentimiento Informado	90%	89,30%	89,00%	87,30%	87,82%
Transfusión sanguínea	95%	90,90%	90,40%	88,80%	90,40%
Cirugía segura	95%	98,60%	93,00%	89,40%	98,31%
Identificación del paciente	95%	93,60%	89,70%	87,90%	93,74%
Prevención de caídas	95%	82,90%	84,90%	79,80%	83,33%
Prevención de infecciones	95%	86,60%	80,70%	80,30%	91,10%
Medicamentos y dispositivos	95%	92,90%	91,40%	91,50%	94,27%
Adecuada comunicación y autocuidado	95%	SD	SD	75,80%	77,35%
Gestante y recién nacido	95%	SD	SD	87,20%	83,15%
Lesiones por presión	95%	SD	SD	98,00%	98,37%
Manejo adecuado del dolor	95%	SD	SD	87,90%	90,22%

- Dentro de las acciones realizadas para el fortalecimiento del aprendizaje organizacional se destacan la implementación y fortalecimiento de la gestión de eventos adversos en el aplicativo Almera (Módulo de seguridad del paciente) y divulgación de los eventos adversos clasificados como muy grave/muerte a toda la red.
- Dentro del avance en la implementación de acciones para dar cumplimiento al PAMEC y al Sistema Único de Acreditación, se destaca:

- Autoevaluación de acreditación, con un comportamiento estable durante las vigencias 2020 a 2022; pero con una disminución del 13.95% en la autoevaluación de la vigencia 2023 y 2024.



Fuente: Autoevaluación Acreditación 2024. Módulo Evaluaciones Almera.

	PROMEDIO 2023	PROMEDIO 2024	PUNTOS POSIBLES	PUNTOS 2024
Cliente Asistencial	2,39	2,43	200	97
Direccionamiento	2,69	2,70	42	23
Gerencia	2,61	2,61	25	13
Gerencia del Talento Humano	2,58	2,60	42	22
Gerencia del Ambiente Físico	2,23	2,23	30	13
Gerencia de la Información	2,76	2,76	36	20
Gestión de la Tecnología	2,63	2,63	25	13
Mejoramiento de la Calidad	2,10	2,12	100	42
<b>PROMEDIOS Y TOTALES</b>	<b>2,499</b>	<b>2,510</b>	<b>500</b>	<b>244</b>
<b>VARIACIÓN</b>		<b>0,450%</b>		

Fuente: Autoevaluación Acreditación 2024. Módulo Evaluaciones Almera.

- Formulación, implementación y seguimiento del plan de acción PAMEC para los ciclos 2022 – 2023 y 2023 – 2024.
- Monitoreo al avance en el mejoramiento, con el seguimiento a indicadores de trazadores y la evaluación de la calidad con estrategias como paciente trazador, evaluación de la gestión de Comités a nivel central y de las UPSS y despliegues institucionales.

- Adicionalmente se realizan seguimiento a planes de mejoramiento de auditorías de calidad.
- Consolidación de Documento de aprendizaje organizacional

• **Proyecto Sistema Integrado para la Gestión**

A partir de la vigencia 2021 se formula y ejecuta el proyecto cuyo objetivo es Implementar un modelo que integre los diferentes sistemas de gestión de forma articulada y que permita alcanzar niveles superiores de desempeño y una cultura del mejoramiento continuo a partir de la aplicación de las mejores prácticas de gestión en Metrosalud; con el desarrollo de acciones como:

- Autoevaluación de cada sistema de gestión:

Subsistema	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sistema de Gestión de Riesgos	72%	80,2%	81%	81,40%	84,30%	85,30%
Sistema de Gestión Ambiental	57%	69%	74,3%	78,00%	78,30%	79,00%
Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	82,4 (Vigencia 2019)	71,2 (Vigencia 2020)	76,2 (Vigencia 2021)	71,6% (Vigencia 2022)	72,1% (Vigencia 2023)	69,9%
Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	95%	98,8%	98%	99,0%	99,0%	95,5%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional.

- Articulación de la Estructura de Procesos y Modelo Prestación de Servicios.
- Revisión y actualización de mapa de procesos en la vigencia 2024.
- La ejecución del Programa de Auditorías por la Oficina de Control Interno y Evaluación, con enfoque de riesgos y se rindieron informes de Ley.
- Seguimiento a los planes de mejoramiento presentados a entes de control.
- Desarrollo de la estrategia de gestión preventiva, a través de comunicados con enfoque hacia la prevención.
- Implementación de Aplicativo Almera con sus diferentes módulos: Documentación, Mecanismos de Integración, Seguridad del paciente, Evaluación y mejoramiento, Indicadores y Gestión Clínica (encuestas); además de actividades de administración del sistema y la consolidación de cuadros de mando de indicadores.

## 2.2 Ruta estratégica 2 – gestión de la investigación e innovación.

### Iniciativas Estratégicas:

- Innovación en servicios de salud, proyectos y estrategias organizacionales.
- Desarrollo de investigación y creación de redes de conocimiento.

### Metas:

- Al 2025 Metrosalud reactivará la implementación de las experiencias exitosas que se han ejecutado en la red hospitalaria.

### Logros y avances:

Durante la vigencia 2021 a 2025 se avanzó con la implementación de estrategias como:

- Seguimiento a proyectos de investigación en ejecución y evaluación de proyectos.

Estado Proyectos	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresados	10	12	1	4	10	27
Aprobados	6	5	1	6	9	15
En ejecución	13	15	13	11	6	7
Pendientes de iniciar		3	4	5	3	14
Finalizados	3	1	1	3	5	6
No aprobados	4	4	0	1	0	12

\* Proyectos en evaluación 10, no aprobados 2

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional. Diciembre 2025

- A partir de la vigencia 2024 se determina realizar la gestión del conocimiento a través del desarrollo de componentes como Estrategias de investigación, propiedad intelectual, Referenciación interna y externa con el desarrollo de los Simposios de Investigación en cada vigencia, Sistematización de experiencias y los Despliegues institucionales.

## 2.3 Ruta estratégica 3 – sistema de información que soporta la toma de decisiones - transformación digital

### Iniciativas Estratégicas:

- Desarrollo del modelo de información basado en analítica de datos para la toma de decisiones.
- Modernización y suficiencia de tecnologías de información y comunicación.
- Apropiación del uso del sistema de información por parte de los usuarios del mismo.

## Metas

- Al 2025 Metrosalud alcanzará una tendencia positiva con respecto a los resultados de satisfacción de los clientes internos por la provisión de herramientas para el desarrollo de los procesos organizacionales.
- Al 2025 Metrosalud alcanzará una tendencia positiva en el fomento de la cultura de la toma de decisiones soportada en el análisis de indicadores estratégicos.
- Consolidación del grupo de análisis de la información conformado por los estadísticos y GESIS de la E.S.E operando bajo una política de gestión de la información.
- Al 2024 Metrosalud contará con un sistema de información integrado e interoperable, para facilitar el acceso a la información.
- Al 2025 Metrosalud contará con mecanismos de comunicaciones moderno que facilita la relación con todos los grupos de interés.
- Al 2025 se alcanzará una tendencia positiva en la oportunidad de respuesta a requerimientos del sistema de información.

## Logros y avances

Durante la vigencia 2021 a 2025 se avanza con el desarrollo de proyectos y estrategias como:

- **Proyecto Gestión de la Tecnología y la Información**

Durante cada vigencia se formula e implementa el proyecto partiendo de lo definido en el Plan Estratégico de Información – PETI; y cuyo objetivo es generar información confiable y oportuna de cada proceso mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, con el fin de soportar la toma de decisiones y la correcta operación del sistema de gestión organizacional. Los principales resultados se indican a continuación:

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

- Consolidación del Grupo Análisis de Información y gestión del Dato
- Se realiza la Migración del SAFIX.
- Se implementa la alternativa Suite Microsoft Office 365.
- Se avanza con la implementación de la Plataforma Agendamiento Inteligente
- Se realiza articulación con Ruta N en la vigencia 2024 para el desarrollo del proyecto Salud Digital para la ESE Metrosalud.
- Plataforma Agendamiento Inteligente - Chatbot
- Avances en la actualización de la página web institucional.
- Desarrollo e implementación de aplicativo en el sistema Safix para la consolidación integral de la facturación en salud, que permitió centralizar, validar, analizar y monitorear en tiempo real la información generada por las diferentes UPSS, garantizando oportunidad, trazabilidad, calidad del dato y soporte para la toma de decisiones financieras.

- **Plan de Comunicaciones**

Adicionalmente, en cada vigencia se realiza formulación e implementación del Plan para la Gestión de la comunicación pública, organizacional e informativa, con el desarrollo de componentes como son la Comunicación interna operativa; la Comunicación para el mejoramiento de la calidad Operativa; la Información, Educación y Comunicación para el usuario; la Transparencia y Acceso a la Información Pública; la Divulgación y gestión de prensa y; la Gestión de redes sociales. Dentro de las acciones desarrolladas se destaca:

**Componente I. Comunicación interna operativa:**

- Gestión de la mesa de ayuda de comunicaciones con una respuesta efectiva de más del 90%
- Redacción, diagramación y replica de boletines electrónicos
- Elaboración de videos educativos e ilustrativos
- Apoyo en eventos institucionales internos
- Diseño de piezas gráficas, como parte de la estrategia comunicacional tanto interna como externa de Metrosalud.

**Componente II: Comunicación para el mejoramiento de la calidad**

- Contenidos y campañas de apropiación de la calidad.
- Campañas de comunicación para el fortalecimiento de procesos y estrategias
- Producción de carteleras
- Producción señalización
- Finalización del proceso de señalización de la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires, con 1.718 elementos gráficos para la demarcación de áreas y plan de emergencias.

### **Componente III: Transparencia y Acceso a la Información Pública**

- Reporte del Índice de Transparencia y Acceso a la Información
- Consolidación de especificaciones de la página web,

### **Componente IV: Divulgación y gestión de prensa**

- Seguimiento a publicaciones realizadas de divulgación y prensa donde las noticias informativas son las que más se generan, seguidas de las positivas. Se mantiene la disminución de las noticias negativas.
- Respuesta a medios de comunicación.

### **Componente V: Gestión de redes sociales**

- Divulgación de mensajes y contenidos de interés a través de las redes sociales
- Respuesta a manifestaciones recibidas a través de redes sociales con el apoyo de SIAU.
- Seguimiento del uso a redes sociales de Metrosalud.

### 3. ESTRATEGIA 3: DESARROLLO DEL BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO.

#### Objetivo estratégico:

Metrosalud será una empresa que procura el desarrollo y bienestar de los servidores y sus familias.

#### 3.1 RUTA ESTRATÉGICA 1 – DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.

##### Iniciativas Estratégicas:

- Desarrollo de las competencias comportamentales en pro de la humanización en los servicios de salud.
- Desarrollo competencias técnicas para la prestación de servicios de salud.

##### Metas

- Al 2025 los servidores contarán con el desarrollo de competencias técnicas y comportamentales asociadas a la prestación del servicio, según el rol desempeñado con un nivel superior al 90%.
- Al 2025 todos los servidores alcanzarán el desarrollo de competencias comportamentales en un nivel superior al 95%.
- A partir del 2024 los servidores contarán con un nivel superior al 90% en el desarrollo de competencias técnicas relativas a su propósito misional.

##### Logros y avances

Durante el periodo 2021 a 2025 se desarrollan planes y proyectos que apuntaron al cumplimiento de metas; los cuales se indican a continuación:

- **Plan Institucional de Capacitaciones – PIC**

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

Esta iniciativa se materializa a través de las actividades de formación, inducción y reinducción y desempeño laboral, cuyos resultados para las vigencias 2021 a 2025 se indican a continuación:

Desarrollo de competencias		2021	2022	2023	2024	2025
<b>Capacitación</b>	No. Actividades	64	87	113	110	119
	Horas invertidas	38.592	57.152	36.234	27.959	18.471
	No. Beneficiados	1.200	1.736	1.023	1.864	1.236
	% Cumplimiento	84%	94,3%	98%	100%	95,1%
<b>Inducción</b>	No. personas	91	117	260	127	97
	Evaluación promedio %	85,75	86,45	86,75	86,37	SD
<b>Reinducción</b>	No. personas	1.985	NA	1.852	NA	1.800
<b>Recepción Corporativa</b>		112	101	275	126	94
<b>Entrenamientos en puestos de trabajo</b>		112	18	29	82	73
<b>Desempeño Laboral – Promedio Evaluación %</b>		83,28%	92,87%	93%	95,11%	92,0%

- **Proyecto de Humanización**

En concordancia al Programa de Humanización de Metrosalud se define el proyecto orientado a fortalecer en la ESE Metrosalud la atención humanizada, el trato a los usuarios y servidores, logrando que se caractericen por la amabilidad, la empatía, el respeto y el confort. Para ello se realizaron actividades como talleres de Trato Digno y El Placer de Servir y la conformación del grupo de duelo con el desarrollo de las reuniones de Grupo de Mutua Ayuda Fénix.

- **Proyecto Fortalecimiento de las Competencias técnicas y comportamentales en pro de la prestación de los servicios**

El proyecto de Fortalecimiento en pro de la prestación de los servicios buscó como objetivo propiciar el fortalecimiento de las competencias técnicas y comportamentales en pro del mejoramiento en la prestación de los servicios. Dentro de las acciones desarrolladas se destaca la Capacitaciones en Competencias blandas y la identificación de comportamientos y faltas disciplinarias que afectan la labor del servidor público de la ESE con estrategias de intervención.

## 3.2 RUTA ESTRATÉGICA 2: BIENESTAR INTEGRAL.

### Iniciativas Estratégicas:

- Satisfacción del cliente interno
- Clima organizacional
- Seguridad y salud en el trabajo

### Metas

- A partir del 2025 se obtendrá un resultado superior al 80% en la percepción de la satisfacción de los servidores (Cliente interno).
- A partir del 2025 se obtendrá un resultado superior al 80% en la percepción de la atención oportuna de las necesidades relacionadas con la calidad de vida de los servidores.
- Al 2025 lograr un resultado en la medición del clima laboral de 15 puntos porcentuales por encima de la línea de base (vigencia 2021).
- A partir del 2025 se obtendrá un 80% de adherencia en la ruta de atención y seguimiento de seguridad y salud en el trabajo en los servidores.

### Logros y avances

Durante el periodo 2021 a 2025 se desarrollan planes y proyectos que apuntaron al cumplimiento de metas; los cuales se indican a continuación:

- **Proyecto Intervención de riesgos priorizados en seguridad y salud en el trabajo y el Proyecto Fortalecimiento en la Gestión de riesgos en seguridad y salud en el trabajo**

Durante el periodo 2021 a 2025 se implementaron estrategias como:

- "Programa de Vigilancia Epidemiológica para el Ausentismo Laboral (Reubicación, Readaptación, Rehabilitación y Reintegro Laboral)
- Consolidación de Mesas Laborales, el cual ya cuenta con equipo de trabajo conformado y con lineamientos del trabajo a desarrollar en la red.
- Implementación de la campaña de "Pausas activas, gimnasia laboral y entrenamiento ergonómico", la cual pretendía impactar positivamente el ausentismo y el reintegro laboral al mismo tiempo que trabajar en la promoción de la salud y la prevención de enfermedad a pesar de la exposición a los diferentes riesgos laborales.

- Implementación de la campaña de prevención e intervención de "Salud Mental", esto con el fin de abordar el riesgo psicosocial.
- Actualizaciones de matrices de riesgos y peligros, esto con el fin de conocer los riesgos a los que nuestros servidores se encuentran expuestos, para así prevenir incidentes y accidentes de trabajo y generar acciones de mejora continuas.
- Realización de inspecciones de seguridad.
- De acuerdo a lo establecido a la Resolución 1401 del 2007, se mantiene actualizada la caracterización de la accidentalidad para su análisis y seguimiento.
- Caracterización del ausentismo laboral

PERIODO	HORAS	DESCARGA LABORAL	INCAPACIDAD ACCIDENTE DE TRABAJO	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	INCAPACIDAD ENFERMEDAD PROFESIONAL	PERMISO REMUNERADO	INVERSION CAPACITACION	PERMISO SINDICAL	COSTO TOTAL
ENERO / DICIEMBRE 2022	28.237	\$58.979.799	\$53.988.783	\$1.669.457.179	\$ 333.484.978	\$47.145.031*	\$672.085.305	SIN DATO	\$2.835.141.078
ENERO / DICIEMBRE 2023	25.745	\$21.040.318	\$ 46.775.143	\$2.123.539.586	\$ 26.358.293	\$39.173.489*	\$ 768.057.062		\$ 2.183.753.393
ENERO / DICIEMBRE 2024	46.265	\$49.199.870	\$70.567.438	\$1.977.004.472	\$43.498.957	\$1.344.780.941	\$842.547.890	\$368.570.229	\$4.696.169.797
ENERO / DICIEMBRE 2025	89.195	\$57.851.376	\$99.188.251	\$2.039.158.163	\$5.881.984	\$1.982.737.474	\$985.187.747	\$472.512.259	\$5.642.517.254

Fuente: Dirección Talento Humano.

- Implementación de la estrategia de "Círculos Seguros y Saludables", se han realizado capacitaciones en todos los puntos de la red en prevención del riesgo biológico, psicosocial, ergonómico, locativo y cardiovascular.
- Gestión de los sistemas de vigilancia epidemiológica de los siguientes factores de riesgo, la cual se lleva a cabo de manera continua durante todas las vigencias, comprendiendo actividades como: Violencia en el lugar de trabajo, Prevención de alteraciones por radiación ionizante, riesgos biomecánicos, control del riesgo biológico, TB en los funcionarios, conservación auditiva y visual.

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

Durante las vigencias se formula y ejecuta el proyecto con el objetivo de Fortalecer e implementar estrategias de desarrollo integral y calidad de vida laboral,

orientadas al aprendizaje, esparcimiento e integración, permitiendo el mejoramiento de las condiciones psicosociales y atendiendo las necesidades del servidor y su familia, buscando impactar de manera positiva en la prestación de los servicios de salud humanizados, resolutivos y confiables, y en la satisfacción de los servidores y los usuarios. El proyecto articulado con los planes institucionales de Bienestar Laboral y Estímulos e Incentivos, se base en el desarrollo del talento humano por componentes, como se indica a continuación:

### Componentes del Desarrollo del Talento Humano

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

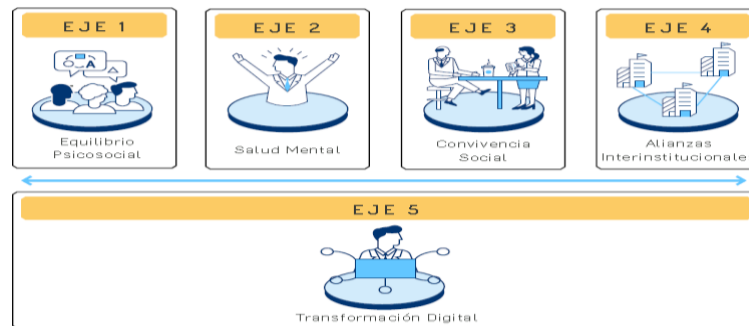


El **componente de calidad de vida laboral**; es un aspecto donde se exalta la labor del servidor público y se reconoce la importancia de la misma para la misión institucional, se enfoca además en fortalecer el desarrollo de competencias personales y laborales, que puedan alinearse y generar valor agregado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

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

Para el desarrollo de estos componentes se definen planes institucionales dando respuesta a la ejecución desde 4 de los 5 ejes planteados por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, con acciones que impacten a los servidores; con acciones que se realizan de acuerdo a la disponibilidad de recursos

económicos y con apoyos de la Caja de Compensación Familiar Comfenalco Antioquia, la ARL Positiva y los demás aliados institucionales, quienes han demostrado un compromiso en la búsqueda de estrategias de bienestar para los servidores y su grupo familiar, esto además de las herramientas y técnicas lideradas por el grupo de psicología de la empresa.



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

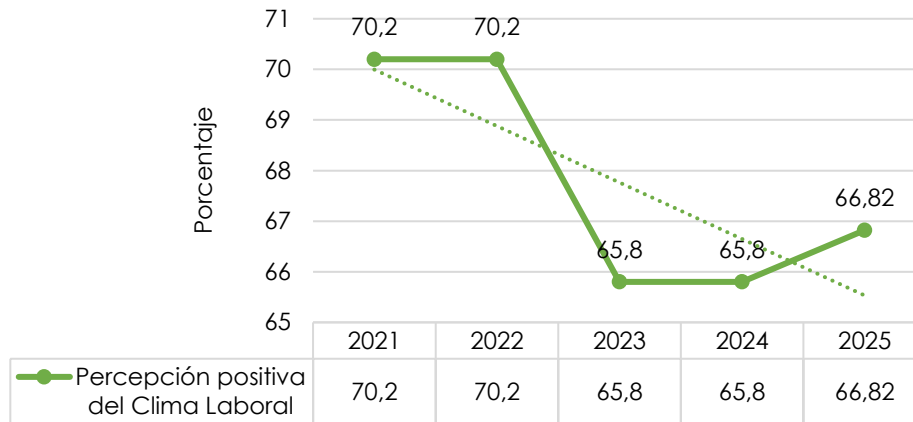
- Dentro de las temáticas abordadas en el Eje 1 Equilibrio Psicosocial, se destacan:
  - Tiempo Libre
  - Cultura
  - Estilos de vida saludables
  - Integración
  - Sentido de pertenencia
  - Familia
- Dentro de las temáticas abordadas en el Eje 2 Salud Mental, se destacan las temáticas como:
  - Estilos de vida saludables
  - Salud integral
  - Familia
  - Manejo adecuado del tiempo libre
  - Prevención de la enfermedad
  - Promoción de la salud
  - Pausas activas
- Dentro de las temáticas abordadas en el Eje 3 Convivencia Social, se destacan las temáticas como:
  - Inclusión
  - Diversidad
  - Equidad
  - Representatividad
  - Convivencia
  - Derechos y Deberes

- Dentro de las temáticas abordadas en el Eje 4 Alianzas Interinstitucionales, se destacan las temáticas como:
  - Gestores de la felicidad
  - Equipo de trabajo
  - Convenios Interadministrativos
  - Alianzas institucionales

Algunas de las actividades desarrolladas se indican a continuación:

- Definición e implementación anual del Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos y del Plan de Estímulos e Incentivos
- Implementación de campañas de sensibilización
- Realización de actividades con los grupos de Pre – Pensionados y del Programa Vivir Saludablemente
- Gestión y pagos de compromisos de la Convención Colectiva
- Actividades de recreación, deporte y cultura en ejecución con la alianza con caja de compensación
- Implementación del Programa de Vivienda con referenciaciones que permitan mejorar las condiciones en la empresa y sus servidores.
- Desarrollo de diferentes actividades culturales y deportivas
- Desarrollo de la Feria de Servicios en las UPSS que aportan a la implementación del Programa Servimos, donde se mantienen y actualizan las alianzas estratégicas para el beneficio de los servidores. Esta actividad se refuerza con la creación y difusión del link o Código QR.
- Intervenciones en Clima Laboral a demanda.
- Campaña de Diversidad, Equidad e Inclusión.
- Se realiza la evaluación de percepción del Clima Organizacional de los servidores de la ESE, cuyos resultados se indican a continuación:

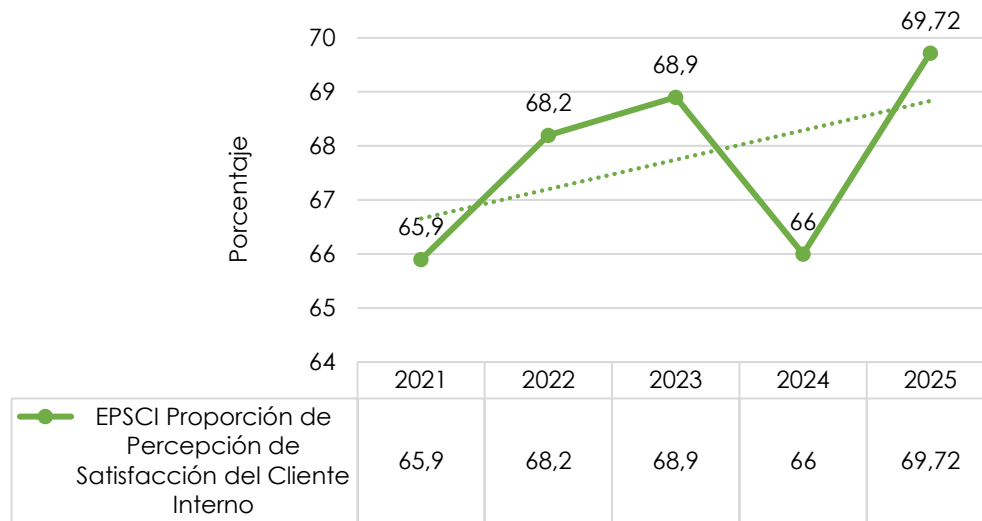
### Resultados encuesta Clima organizacional ESE Metrosalud. 2021 - 2025



Fuente: Dirección Talento Humano. Diciembre 2025

- Se realiza la evaluación de percepción de Satisfacción del Cliente Interno de la ESE, cuyo resultado para la vigencia

### Resultados encuesta EPSCI. ESE Metrosalud 2021 - 2025



Fuente: Encuesta EPSCI. Dirección Talento Humano. Diciembre 2025

## 4. ESTRATEGIA 4: METROSALUD CONSCIENTE Y SOSTENIBLE.

### Objetivo estratégico:

Incitar una cultura organizacional que genere valor a los grupos de interés, fortaleciendo la sostenibilidad y las relaciones de mutuo beneficio.

### 4.1 RUTA ESTRATÉGICA 1: CULTURA Y LIDERAZGO.

#### Iniciativas Estratégicas:

- Cultura Metrosalud y Modelo de Liderazgo

#### Metas

- A partir del 2025 Metrosalud obtendrá un resultado superior al 80% en la apropiación de la cultura organizacional por parte de los servidores.
- A partir del 2025 Metrosalud obtendrá un resultado superior al 90% en la apropiación del código de integridad.

#### Logros y avances:

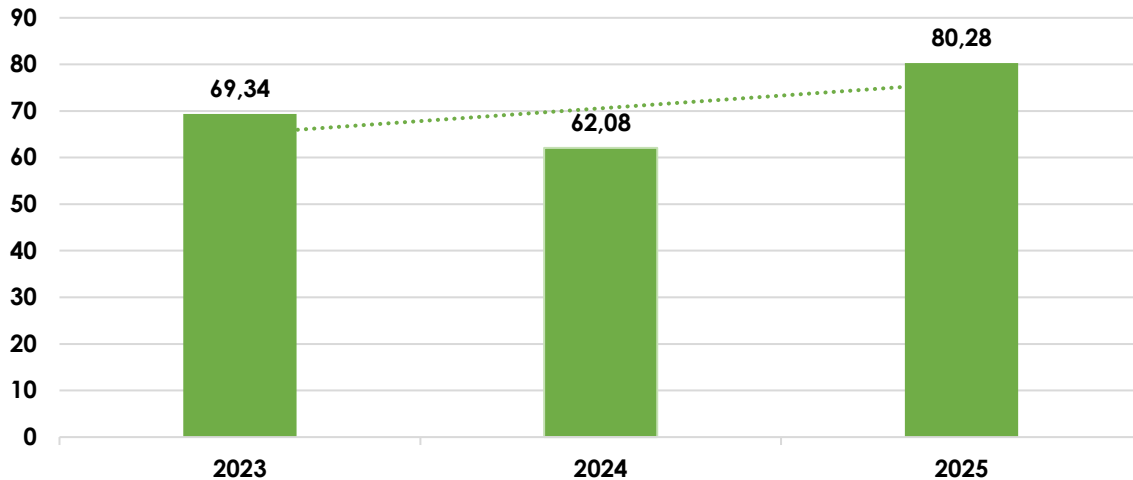
- **Proyecto de Fortalecimiento de la Cultura**

Partiendo de la concepción del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, donde se identifica a la cultura organizacional como “un conjunto de valores, creencias y prácticas que influyen en la conducta de las personas al interior de las organizaciones (ISO, 2016)”, para la ESE Metrosalud, la cultura organizacional se convierte en un elemento indispensable para diferenciarse de otras entidades del sector; es decir, la personalidad de nuestra empresa, expresada en el comportamiento de sus servidores; el mismo que favorece el cumplimiento de los objetivos misionales y permite el alcance del propósito institucional “Procurar bienestar para las personas las familias y la comunidad”.

Este proyecto se enfocó en la generación de acciones que propendan además de la identificación y conocimiento, la apropiación por parte del servidor del código de integridad, de aquellos criterios de la cultura organizacional que han de determinar su actuar dentro y fuera de la institución, esos que serán identidad en la atención y servicio al cliente tanto interno como externo y dejarán huella en la calidad y oportunidad de la prestación del servicio de salud.

Como resultado de la apropiación de la cultura organizacional en los servidores públicos y contratistas, la ESE Metrosalud alcanza un cumplimiento del 80,28%, alcanzando la meta definida del 80%; lo que equivale a una eficacia del 100%.

### Apropiación Cultura organizacional. ESE Metrosalud 2023 - 2025



Fuente: Encuesta EPSCI. Dirección Talento Humano. Diciembre 2025

Es importante anotar que, pese al cumplimiento de la meta, aún se tienen aspectos que requieren la definición de acciones de mejoramiento tales como la apropiación de la plataforma estratégica, fortalecer la colaboración y el trabajo en equipo y adicionalmente apropiar la cultura por la diversidad e inclusión.

## 4.2 RUTA ESTRATÉGICA 2: GENERACIÓN DE VALOR COMPARTIDO CON LA SOCIEDAD.

### Iniciativas Estratégicas:

- Sostenibilidad financiera
- Sostenibilidad social
- Sostenibilidad ambiental

### Metas

- Obtener un resultado de equilibrio presupuestal con recaudo a partir de la vigencia 2025.
- Obtener un incremento del 15% en las ventas de servicios de salud en el 2025.
- A partir de 2025 Metrosalud obtendrá una variación positiva del valor de la contraprestación por los convenios docencia servicios.
- Disminuir la huella de carbono frente a la línea de base a partir del 2022.

### Logros y avances:

Durante las vigencias 2021 a 2025 se viene avanzando con la formulación e implementación de planes y proyectos que permitan fortalecer la gestión financiera de la empresa, como se indica a continuación:

- **Plan de promoción y venta de servicios**

Se define e implementa del Plan de Venta de Servicios para cada vigencia, con avances y resultados como:

- Negociación con Savia Salud EPS.
- Participación de algunas de las RIAS que ha implementado Savia Salud.
- Fortalecimiento del proceso de afiliaciones, logrando compensar en parte los usuarios capitados que se trasladan a otra EPS VS los que ingresan.

	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Afiliaciones	18.123	33.139	23.241	12.215	9.340	96.058

- Seguimiento a la ejecución del presupuesto de ventas.
- Promoción y venta de servicios a nuevas EAPB; con la consolidación de contratos efectivos con Savia Salud EPS, Sura EPS, Colmena Seguros, Positiva y EPS Indígena Mallamas; contratos en proceso con AXA Colpatria, Health Life IPS y EPS Sanitas; y empresas que se gestionaron, pero no se consolidó acuerdos con FOMAG, Coosalud EPS y Nueva EPS.
- Gestión de contrato con Savia Salud EPS: Ingresaron a la cápita: Lectura de Citología, Prueba Treponémica; y sale de la cápita la Eco obstétrica
- Ecografías General, RX Panorámicas de Huesos largos, Optometría y Terapia piso pélvico; se incluyen por evento
- Fortalecimiento de la oferta de imágenes diagnósticas:
  - Implementación del servicio de ecografía en UH Buenos Aires
  - Implementación del servicio de tomografía en UH Belén, con avances en la contratación con ADI y la obtención de la viabilidad técnica del proyecto de la adecuación de la infraestructura por parte de la Secretaría de Salud e Inclusión Social de Antioquia.
  - Complementación tecnológica del servicio de Imagenología en toda la red RIS Y PACS, funcionando en UH Nuevo Occidente y Manrique; y en proceso instalación visores para red de autoinmunes
  - Rx panorámicas de huesos largos, en UH Nuevo Occidente.
- Desarrollo de servicios de mediana complejidad con la inclusión de la Clínica de Heridas en el convenio con Savia salud EPS.
- Parametrización de Safix de actividades individuales realizadas
- Gestión de la población afiliada a savia salud con 9.341 nuevas afiliaciones durante el año 2025.

- Oferta de servicios para pacientes particulares: Ecografía convencional y Doppler y 167 Servidores y sus familias en optometría
- Gestion de convenios de fortalecimiento y contratos interadministrativos: Materno Perinatal, CISAMF y Salud Mental con un valor total de \$7.336 millones.
- Gestión de tercerías de servicios especializados con 22 contratos con compromiso presupuestal del 98%.

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

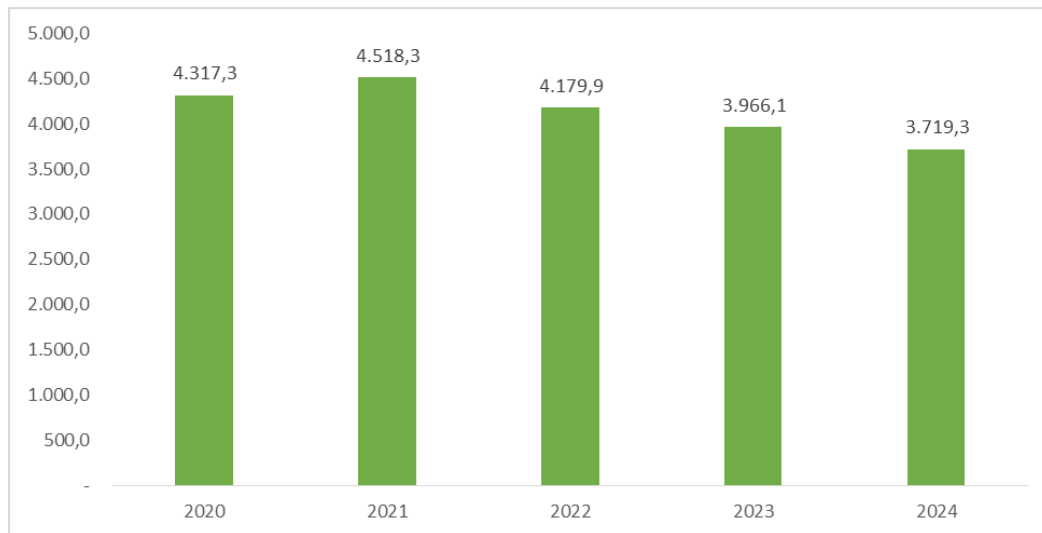
Para la vigencia 2024 la E.S.E. Metrosalud generó 3.719,3 Toneladas de CO<sub>2</sub>, comparado con un total de 3.966,1 Toneladas de CO<sub>2</sub> del año 2023, evidenciando una diferencia de 246,9 Toneladas de CO<sub>2</sub>, es decir, una disminución del 6%. No se cumple la meta de 2.700 Toneladas de CO<sub>2</sub>, ya que, de acuerdo con la tendencia de los resultados de los últimos años, los valores han ido cambiando y la meta en su momento se definió de acuerdo con una aproximación que se realizó con los datos disponibles en su momento en la vigencia 2019. Por lo anterior se sugiere la reevaluación de la meta y así ajustarla a los valores de los años 2020 en adelante.

De acuerdo con los resultados de las variables para el cálculo de la huella de carbono, el consumo de combustible fue la que contribuyó a la baja de las Toneladas de dióxido de carbono global; adicional la disminución de la generación de residuos de riesgo biológico.

Se mantienen las acciones para la correcta disposición de residuos, por medio de la sensibilización al personal asistencial y administrativo, adicional la de hacer mejor gestión del transporte interno, el seguimiento al consumo de agua, energía y gas con el objetivo de tomar medidas a los consumos anormales.

HUELLA DE CARBONO (Toneladas de CO <sub>2</sub> )	2020	2021	2022	2023	2024
	4.317,3	4.518,3	4.179,9	3.966,1	3.719,3

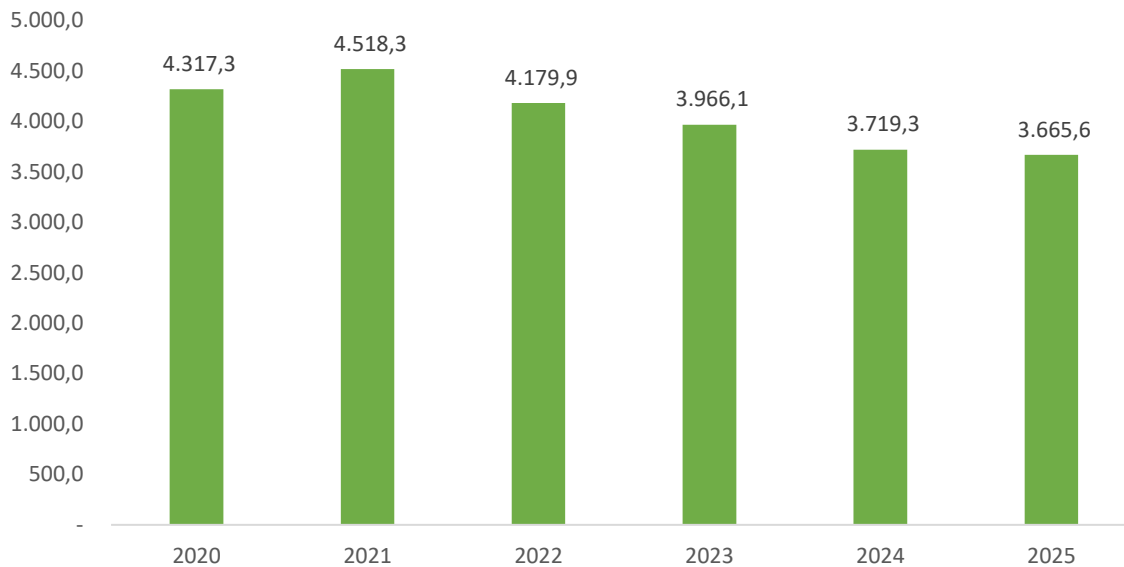
Fuente: Dirección Administrativa, Marzo 2025



Fuente: Dirección Administrativa, Marzo 2025

Es importante anotar que, el aumento o la disminución de la huella de carbono está directamente relacionada con la producción de servicios.

La medición de huella de carbono de la vigencia 2025 arroja los siguientes resultados:



Fuente: Dirección Administrativa, Diciembre 2025

Es importante anotar que la disminución de CO2 para la vigencia 2025 se debe principalmente a aspectos como la reducción en el consumo de energía, en el consumo de agua potable y en el consumo de papel.

- **Proyecto de Fortalecimiento Financiero**

Formulación y ejecución de estrategias para el Fortalecimiento Financiero; con los siguientes avances y resultados:

- Se avanza con el diagnóstico financiero para identificar áreas de mejora, debilidades y fortalezas en la gestión actual, que sirva de base para la planificación; con la caracterización del personal de la red y del nivel central que participa en el procedimiento de facturación.
- Se realiza informe de avance del saneamiento de cartera según las gestiones de cobro persuasivo y coactivo.
- Se consolida plan de capacitaciones de la gestión financiera dirigido a toda la red hospitalaria.
- Se avanza con la formulación del plan para la gestión de glosas y devoluciones y la consolidación del informe respectivo.
- Se actualizan los procedimientos de la Gestión Financiera y se revisan y actualizan las políticas contables.

### Análisis Financiero 2025

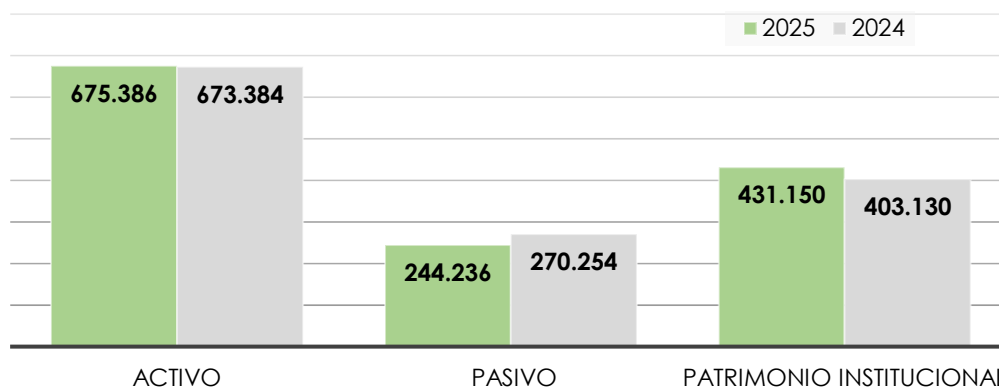
- **Estados financieros**

En cumplimiento del plan de acción definido para la vigencia 2025, se presenta el análisis de los resultados obtenidos en los indicadores de gestión de los Estados Financieros de la ESE Metrosalud

- **Estado de Situación Financiera a diciembre 2025-2024**

Concepto	2025	Variación Vertical	2024	Variación Vertical	Variación Horizontal
<b>Activo</b>	<b>675,386</b>	<b>100%</b>	<b>673,384</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
Activo Corriente	131,769	20%	139,442	21%	-6%
Activo no Corriente	543,617	80%	533,942	79%	2%
<b>Pasivo</b>	<b>244,236</b>	<b>36%</b>	<b>270,254</b>	<b>40%</b>	<b>-10%</b>
Pasivo Corriente	113,809	17%	122,708	18%	-7%
Pasivo no Corriente	130,427	19%	147,546	22%	-12%
<b>Patrimonio Institucional</b>	<b>431,150</b>	<b>64%</b>	<b>403,130</b>	<b>60%</b>	<b>7%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025 Cifras en millones



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025 Cifras en millones

## Activo

### Activo Corriente:

Esta cuenta se forma del efectivo que representa los recursos que posee la entidad para cumplir con las obligaciones laborales y las obligaciones generadas con los proveedores de bienes y servicios, también conforman esta cuenta los recursos recibidos por el Distrito Especial de Ciencia y Tecnología de Medellín para la ejecución de los Proyectos de intervención Colectiva, que comparado con la vigencia 2024 se tiene una disminución del 6% debido a los pagos realizados.

La Entidad cuenta con aportes sociales en la Cooperativa de Hospitales de Antioquia COHAN, esta inversión no se cotiza en bolsa, ni puede ser monetizada para efectos de otra destinación.

Las cuentas por cobrar surgen por las ventas de los servicios de salud prestados por la E.S.E., otorgando plazos de crédito normales para el sector, mediante el proceso de facturación electrónica.

El cobro por el servicio prestado y el reconocimiento de la obligación en favor de la ESE se hace por parte de la entidad deudora con la radicación de las facturas y la aceptación o devolución justificada de las mismas.

A diciembre de 2025 con respecto a la vigencia 2024, la cartera presenta una disminución del 8%.

Con respecto a los créditos de vivienda estos se disminuyen en un 6% con respecto al año 2024, la ESE Metrosalud en la medida que tiene liquidez va desembolsando los créditos de acuerdo con el orden de solicitud, de lo anterior, se benefician los funcionarios que cumplen con los requisitos del Acuerdo 344 de 2019.

Los inventarios de insumos hospitalarios disminuyen en un 65% esto obedece a las necesidades que se da en prestación de los servicios en la red hospitalaria.

En la cuenta de Otros Activos, se presenta al cierre del mes de corte de la presente vigencia con respecto a la vigencia objeto de comparación, un aumento de 2.531 millones de pesos el equivalente al 10%; que obedece básicamente a los desembolsos de recursos por pago de liquidaciones y aplicación a la cuenta de resultados de bienes y servicios pagados por anticipado.

### **Activo no Corriente:**

En cartera de largo plazo se presenta un aumento del 60%, con respecto a la vigencia 2024, en esta cuenta se tiene la cartera cuyo vencimiento es superior a 360 días, se clasifica aquí la cartera de difícil recaudo, cartera prescrita y el deterioro.

En propiedad planta y equipo no se presenta una variación representativa en la vigencia 2025 comparada con el mismo mes de la vigencia pasada, esta cuenta representa los activos que tiene la entidad para la prestación de los servicios, a los cuales se les aplica de acuerdo con las normas el respectivo deterioro y la depreciación.

En otros activos la variación es poco representativa, lo que significa que el comportamiento de estas cuentas es muy similar a la vigencia anterior.

### **Pasivo.**

#### **Pasivo Corriente**

Las Cuentas por Pagar por la adquisición de bienes y servicios disminuyen en 3.198 millones de pesos comparados esta vigencia con la vigencia anterior, lo que equivale a un 4%.

Con los recursos provenientes de las transferencias recibidas por el Distrito Especial de Ciencia y Tecnología de Medellín, se ha reflejado durante los últimos meses una disminución en las cuentas por pagar, lo anterior porque con dichos recursos ha sido posible pagar a los proveedores.

La cuenta de Beneficios a Empleados a corto plazo representa el pasivo laboral tanto en lo relacionado con prestaciones sociales de los empleados, nómina y bonos pensionales; para este periodo se presenta un aumento frente a la vigencia anterior de 2.255 millones de pesos es decir el 8% .

La cuenta de otros pasivos disminuye en comparación a la vigencia del año 2024 en 7.956 millones de pesos es decir en un 52%, originado básicamente en la aplicación de recursos entregados por anticipado por parte del Ministerio de la

Protección Social para el fortalecimiento del primer nivel de Atención Primaria en Salud, a través de la conformación de equipos básicos en Salud.

La cuenta de provisiones contiene el valor del pasivo contingente por las demandas que hoy cursan en contra de la Empresa, las cuales se aumentaron en 38 millones de pesos frente al 2024.

### Patrimonio Institucional:

Al cierre del mes de corte de la presente vigencia con respecto a la anterior, se presenta un aumento neto en el patrimonio de 28.020 millones de pesos, lo que obedece a las utilidades que se presentan para este periodo por valor de 17.059 millones de pesos y ganancias por 10.961 millones por planes de beneficios empleados (rendimientos del periodo).

#### – Estado de resultados Integral comparativo

Concepto	2025	Variación Vertical	2024	Variación Vertical	Variación Horizontal
Prestación de Servicios	481,537	100%	441,738	100%	9%
Costo de Venta en Servicios	487,268	101%	431,789	98%	13%
Gastos Operacionales	59,260	12%	48,944	11%	21%
<b>Excedente (Déficit) Operacional</b>	<b>-64,992</b>	<b>-13%</b>	<b>-38,994</b>	<b>-9%</b>	<b>67%</b>
Transferencia y subvenciones	93,244	19%	88,067	20%	6%
Otros Ingresos	10,417	2%	11,853	3%	-12%
Otros Gastos	21,610	4%	14,235	3%	52%
<b>Excedente (Déficit) Del ejercicio</b>	<b>17,059</b>	<b>4%</b>	<b>46,691</b>	<b>11%</b>	<b>-63%</b>

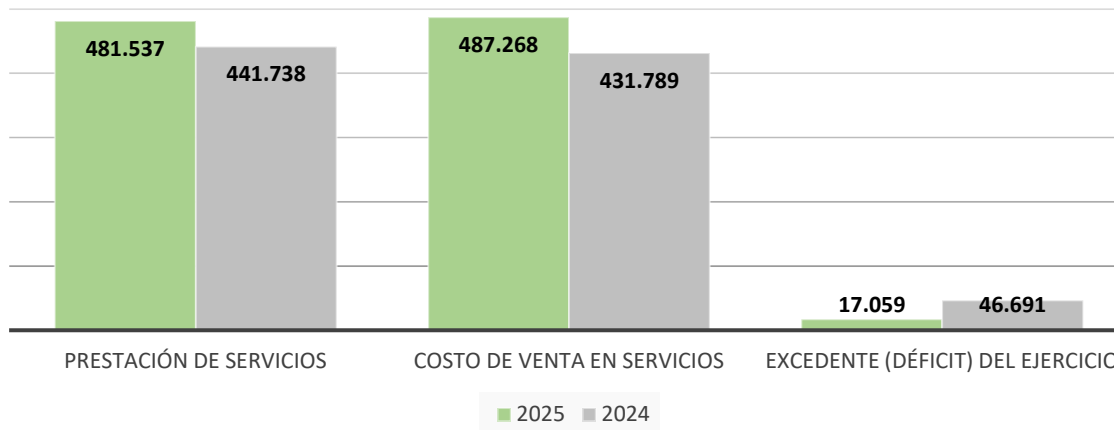
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025 Cifras en millones

Los costos en la prestación de servicios en lo corrido de la presente vigencia aumentan en un 13% con respecto a la vigencia 2024.

Esto se explica principalmente por el incremento en el costo de las tercerías, y en el aumento en los insumos incurridos para la ejecución de los proyectos, también incide en el aumento de los costos de producción, el incremento en el mercado de los precios en la adquisición de los insumos hospitalarios, en el material médico quirúrgico y de los elementos de protección personal.

Los gastos asociados a la operación presentan un incremento del 21%.

Para el mes de diciembre de 2025 se cierra con una utilidad neta de 17.059 millones de pesos.



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025 Cifras en millones

#### • Indicadores Financieros diciembre 2025-2024

Indicador	2025	2024
Endeudamiento	36%	40%
Liquidez	1.16	1.14
Ebitda	-34,833	-14,239
Margen Ebitda	-7%	-3%
Margen Excedente operacional	-13%	-9%
Productividad del capital de trabajo (PKT)	4%	4%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025

- El endeudamiento, a diciembre de 2025 con respecto al periodo de comparación, presenta una disminución de 4 puntos, esto se explica por los pagos que se han venido realizando con los recursos entregados por el Distrito de Medellín.
- La liquidez, al cierre del mes 2025 con respecto al periodo de comparación 2024, presenta un incremento de 0.02 puntos básicos y tiene su explicación por la transferencia de recursos recibidos por parte del Distrito.

- El Ebitda, es el beneficio esperado en la operación institucional, para la presente vigencia el resultado es negativo, el cual se origina debido al incremento de los costos y los gastos lo que explica que no se producen beneficios en la prestación de los servicios de salud, pues los ingresos no alcanzan a cubrir los costos y los gastos del periodo.
- El Margen Ebitda presenta un resultado negativo lo que indica que los ingresos no logran tener la cobertura necesaria, toda vez que estos son menores que los costos de operación.
- El cuanto al Margen Operacional el resultado de este indicador es negativo lo que demuestra que la entidad tiene dificultades en generación de beneficios por los altos costos que presenta y en particular por ser determinantes en razón a que tiene una constitución fija y una baja porción variable.

#### • **Gestión de facturación**

Los ingresos en la ESE están conformados por los generados en la venta de servicios de salud, los obtenidos a través de las subvenciones y los otros ingresos diferentes a los anteriores.

Descripción		Saldos cortes de la vigencia		
Código contable	Concepto	Diciembre 2025	Diciembre 2024	Variación
43	Venta de Servicios	\$ 481.536.566.023	\$ 441.738.056.019	\$39.798.510.004
44	Trasferencias Y Subvenciones	\$ 83.950.054.892	\$ 83.400.000.000	\$ 550.054.892

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en pesos.

#### **Transferencias y Subvenciones**

Durante el periodo enero a diciembre de 2025, la ESE Metrosalud recibió recursos por valor \$83.950 millones por concepto de subvenciones y transferencias.

#### Transferencia y subvenciones 2025 - 2024

Concepto	2025	Variación Vertical	2024	Variación Vertical	Variación Horizontal
Distrito Especial de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín	83,951	90.00%	83,400	94.70%	0.70%
Ministerio de Salud y Protección Social	9,192	9.90%	4,569	5.20%	101%
Para pago de Pensiones y/o Cesantías	101	0.10%	97	0.10%	4%

## Facturación de servicios:

Los ingresos por venta de servicios de salud se detallan por tipo de negocio así durante el año:

NEGOCIO	2025	2024	VARIACIÓN	AH
ACOSTADOS	1.192.133.164	1.409.234.687	- 217.101.523	-1%
ADRES	1.120.781.423	837.339.131	283.442.292	1%
CAPITA	163.718.931.822	160.057.931.706	3.661.000.116	9%
EVENTO	20.329.783.323	20.076.819.381	252.963.943	1%
EVENTO SAVIA	58.823.899.414	49.697.407.846	9.126.491.568	23%
FACTURACION USUARIO	4.717.998.743	4.013.371.771	704.626.972	2%
PIC	224.367.203.850	198.706.595.008	25.660.608.842	64%
SOAT	1.317.693.092	975.019.651	342.673.441	1%
VINCULADOS DSSA	2.946.450.902	2.266.003.610	680.447.292	2%
VINCULADOS SSM	3.001.690.278	3.698.333.228	- 696.642.950	-2%
<b>Total general</b>	<b>481.536.568.036</b>	<b>441.738.058.043</b>	<b>39.798.509.992</b>	<b>9%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. 2025. Cifras en pesos

Comparando los ingresos de las vigencias 2025 y 2024 por negocio se observa un que el aumento del 9% de la facturación está representado principalmente en el aumento en un 64% por PIC y el 23% del evento de Savia.

## Proyecto descentralización de facturación

El proyecto de descentralización en la facturación tiene como alcance la consolidación de todas las entidades, orientado a mejorar oportunidad, calidad del dato y control de ingresos.

La operación está priorizando en la primera etapa la consolidación y radicación de los eventos pendientes hasta el 31 de marzo de 2025. Finalizando esta primera etapa, se continua con la consolidación y radicación de la facturación comprendida entre el 1 de abril en adelante.

El proyecto se dió inició el lunes 6 de octubre de 2025. Para cumplir con la meta de consolidar y radicar los eventos pendientes se estableció como fecha límite para el cargue de soportes el domingo 26 de octubre 2025. De manera paralela, se dió cargue de los soportes correspondientes a las atenciones del período comprendido entre el 1 de abril y el 31 de agosto de 2025 (en nueva forma) con plazo máximo al 31 de octubre 2025.

## Desarrollo en herramienta Safix:

Se desarrolló e implementó un aplicativo en el sistema Safix para la consolidación integral de la facturación en salud, que permitió centralizar, validar, analizar y monitorear en tiempo real la información generada por las diferentes UPSS, garantizando oportunidad, trazabilidad, calidad del dato y soporte para la toma de decisiones financieras.

Al 31 de diciembre, la ESE Metrosalud realizó el proceso de consolidación de la facturación con los siguientes resultados.

- Radicación

Radicación – gestión al 31 de diciembre de 2025		
Documentos gestión desde 01/01/2020 con fecha de radicación del 22/09/2025 en adelante – solo contrato EVENTO		
Entidad	Cantidad radicada	Valor radicado
Alianza Medellín Antioquia EPS SAS	72.057	\$10.283
EPS y Medicina Prepagada Suramericana SA	2.623	\$98
DSSA y Protección Social de Antioquia y/o Gobernación	651	\$244
Salud Total EPS del régimen contributivo y del régimen subsidiado SA	705	\$65
Nueva Empresa Promotora de Salud SA	541	\$75
<b>Total</b>	<b>76.577</b>	<b>\$10.765</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. 2025. Cifras en millones

Durante el periodo analizado, se registró un total de 76.577 facturas radicadas, que representan un valor acumulado de \$10.765 millones, evidenciando un volumen operativo y financiero significativo concentrado en las siguientes entidades.

Consolidación – gestión al 31 de diciembre de 2025			
Documentos gestión desde 01/01/2020 hasta el 30/08/2025 – solo contrato EVENTO			
Entidad	Valor sin consolidar	Cantidad consolidado	Valor consolidado PLAN CHOQUE
Alianza Medellín Antioquia EPS SAS	\$256	55.941	\$5.578
DSSA y Protección Social de Antioquia y/o Gobernación	\$571	887	\$308
Salud Total EPS del régimen contributivo y del régimen subsidiado SA	\$48	622	\$58
Nueva Empresa PromotoRa de Salud SA	\$133	557	\$50
EPS y Medicina Prepagada Suramericana SA	\$74	4.266	\$111
<b>Total</b>	<b>\$1.082</b>	<b>62.273</b>	<b>\$6.105</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. 2025. Cifras en millones

El proceso de consolidación presentó un valor total consolidado de \$6.105 millones, correspondiente a 62.273 registros consolidados, mientras que el valor pendiente

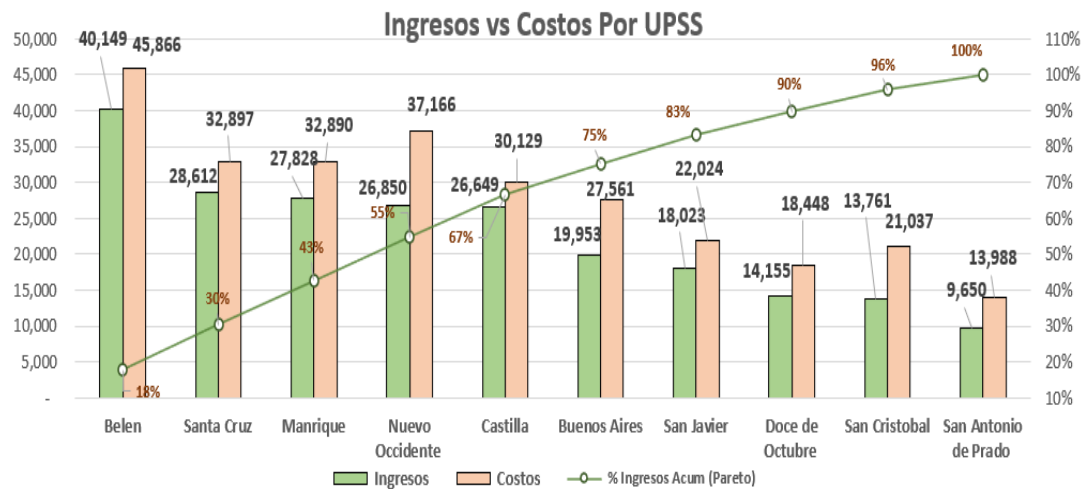
sin consolidar asciende a \$1.082 millones, lo que evidencia oportunidades de mejora en la depuración y cierre del proceso de consolidación.

- **Gestión de Costos**

**Resultados Misionales Ingresos, costos y gastos por UPSS. EE Metrosalud.  
Diciembre 2025**

UPSS	Ingresos	% Ingresos	Costos	% Costos	Gasto Admtivo	% Participación	Utilidad o pérdida	% Participación
Belen	40.149	18%	45.866	16%	7.743	18%	-13.460	13%
Santa Cruz	28.612	13%	32.897	12%	5.518	13%	-9.803	10%
Manrique	27.828	12%	32.890	12%	5.367	12%	-10.429	10%
Nuevo Occidente	26.850	12%	37.166	13%	5.178	12%	-15.494	16%
Castilla	26.649	12%	30.129	11%	5.140	12%	-8.620	9%
Buenos Aires	19.953	9%	27.561	10%	3.848	9%	-11.456	11%
San Javier	18.023	8%	22.024	8%	3.476	8%	-7.477	7%
Doce de Octubre	14.155	6%	18.448	7%	2.730	6%	-7.023	7%
San Cristobal	13.761	6%	21.037	7%	2.654	6%	-9.930	10%
San Antonio de Prado	9.650	4%	13.988	5%	1.861	4%	-6.199	6%
<b>Total UPSS</b>	<b>225.630</b>	<b>100%</b>	<b>282.005</b>	<b>100%</b>	<b>43.516</b>	<b>100%</b>	<b>-99.890</b>	<b>100%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles de millones



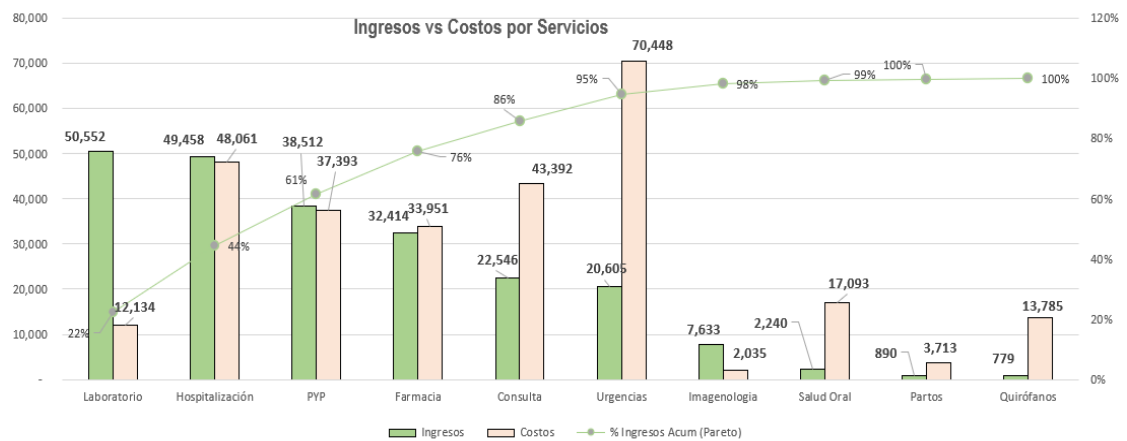
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles de millones

La ESE presenta una pérdida operativa significativa (-99.890). Los costos superan los ingresos, lo cual indica una operación insostenible sin subsidios o financiamiento

adicional. El gasto administrativo también representa una carga alta en un contexto donde ya hay déficit operativo.

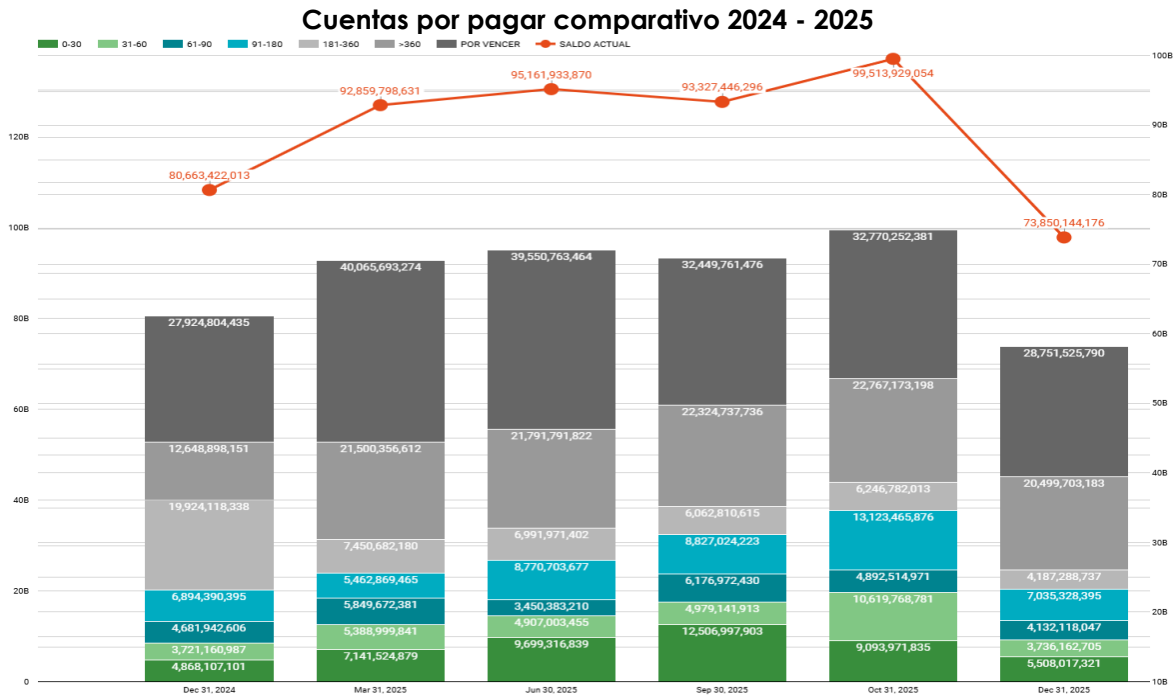
Servicios	Ingresos	% Ingresos	Costos	% Costos	Gasto Admitivo	% Participación	Utilidad o pérdida	% Participación
Laboratorio	50.552	22%	12.134	4%	9.750	22%	28.669	-29%
Hospitalización	49.458	22%	48.061	17%	9.539	22%	8.141	8%
PyP	38.512	17%	37.393	13%	7.428	17%	6.309	6%
Farmacia	32.414	14%	33.951	12%	6.252	14%	7.788	8%
Consulta	22.546	10%	43.392	15%	4.348	10%	25.194	25%
Urgencias	20.605	9%	70.448	25%	3.974	9%	53.817	54%
Imagenología	7.633	3%	2.035	1%	1.472	3%	4.125	-4%
Salud Oral	2.240	1%	17.093	6%	432	1%	15.286	-15%
Partos	890	0,4%	3.713	1%	172	0%	2.995	3%
Quirófanos	779	0,3%	13.785	5%	150	0%	13.156	13%
<b>Total Servicios</b>	<b>225.630</b>	<b>100%</b>	<b>282.005</b>	<b>100%</b>	<b>43.516</b>	<b>100%</b>	<b>-99.890</b>	<b>100%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles de millones



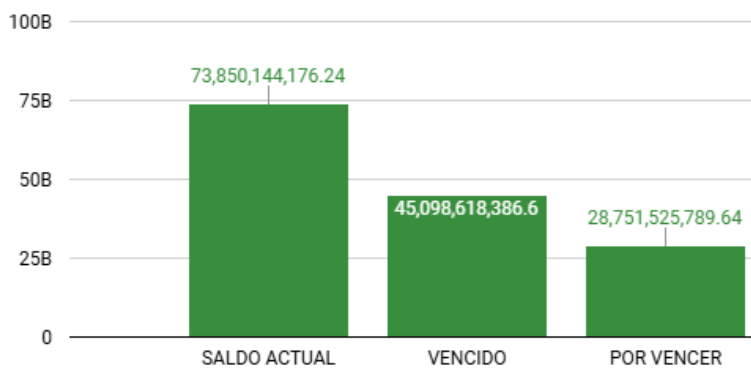
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles de millones

• **Gestión de Cuentas por Pagar**



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en pesos

Es importante anotar que, del total de obligaciones con corte a diciembre 31 de 2025 (\$73.850.144.176), las obligaciones vencidas suman un total de \$45.098.618.386, lo que representa el 65% del total de las obligaciones. De estas obligaciones vencidas están representadas en Proveedores de Bienes y Servicios.



**Cartera vencida \$ 45.098.618.386 equivale al 65%**

**Cartera por vencer \$ 28.751.525.789 equivale al 35%**

Al cierre del 2024 se observan unas obligaciones totales por valor de \$80.663 millones; de enero a diciembre de 2025 se presenta una disminución de las obligaciones del -8%. Esto ha sido posible gracias a los recursos que ha girado el Distrito de Medellín, evitando incrementos significativos a pesar que a comienzo del año es donde se hacen mayores las obligaciones por temas contractuales asociados principalmente a compras de insumos, tanto para la operación de Metrosalud en la prestación de los servicios como para poder ejecutar los convenios y contratos suscritos con el Distrito.

Total Pagos realizados Año 2024 (4 trimestres) **\$ 498,425,176,342**

Total Pagos realizados Año 2025 (4 trimestres) **\$ 558,489,947,941**

Con los recursos entregados por el Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, a la E.S.E. Metrosalud impactó positivamente su gestión financiera logrando cumplir con obligaciones con proveedores.

Se ha mejorado la liquidez de la Entidad, el resultado global de las cuentas por pagar se ha visto afectado por un crecimiento de la cartera entre 30 y 90 días en mora, lo cual afecta la continuidad en la prestación de los servicios y en el suministro de los insumos médico-quirúrgicos. Una disminución en las obligaciones favoreció la liquidez de la Entidad y la disponibilidad de recursos para ejecutar acciones que fortalecen la prestación de servicios de salud y garantizan la continuidad de esta en los 52 puntos de atención, 11 servicios de urgencias y 9 servicios de hospitalización abiertos las 24 horas.

Los pagos realizados con los recursos del convenio han favorecido el cumplimiento de los contratos con los proveedores de bienes y servicios, lo que ha conducido a facilitar el despacho de medicamentos e insumos vitales para la prestación de servicios de salud. Gracias a ellos, se ha dado cumplimiento al alcance del convenio brindando continuidad en la prestación de los servicios de salud en los distintos puntos de atención de la red de la ESE Metrosalud

- **Gestión de cartera**

En cumplimiento del plan de acción definido para la vigencia 2025, se presenta el análisis de los resultados obtenidos en los indicadores de gestión de cartera, incluyendo los indicadores trazadores del proceso de Gestión Financiera de la ESE Metrosalud.

La cartera total a diciembre 31 de 2025 alcanza un valor de \$124.123 millones de pesos, donde las cuentas por cobrar a SAVIA SALUD EPS corresponden a un 37%,

las aseguradoras del SOAT, APH y el ADRES representan el 27% el 36.06% restante corresponden a la cartera de otras entidades de menor cuantía.

### Edad de cartera a 31 de diciembre de 2025. Metrosalud

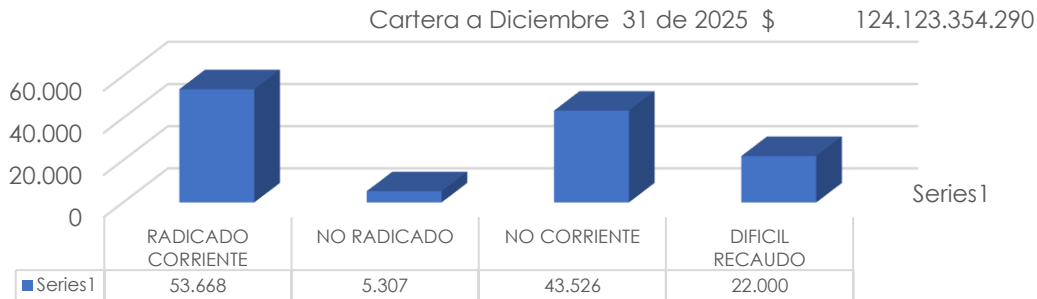
Zona	Nombre Zona	Saldo	Corriente		NO Corriente
			Radicado	Radicado	
101	Vinculados Nivel 1	4.787	82	1.126	3.579
102	PIC (Plan de Intervenciones Colectivas)	282	1	42	239
103	Subsidiado	53.085	41.898	7.011	4.933
104	SOAT y Aseguradoras	2.609	904	831	875
105	FOSYGA	4.976	906	1.120	2.951
106	Régimen Contributivo	4.160	1.449	1.296	1.416
107	ESE y ESS (IPS Públicas)	268		1	266
108	Particular	908	202	706	
109	Riesgos Profesionales	34	9	23	2
110	Compañías de Seguro	87	1	55	31
113	Vinculados DSSA	1.606	1.136	452	19
115	Régimen Especiales	87	30	29	27
116	Entidades Gubernamentales (Vinc.Municipio)	359	32	218	109
117	IPS Privadas	35		31	4
119	Vinculados Departamentos y Distritos	282		33	249
120	Otras ventas en salud	383	383		
121	MIAS	311			311
122	Vacunación COVID	14.459		14.459	
197	Contributivo	275	74	201	
198	Vinculados	194	4	190	
199	Subsidiados	1.625	501	1.123	
200	Facturación APH	23.231	6.513	12.832	3.886
201	Transferencias	8			8
202	Cuotas partes pensionales	3.072	291	880	1.901
204	Arrendamientos bienes inmuebles	53	49		5
205	Costos Administrativos	760	720	28	12
208	Reciclaje	4	4		
211	Facturación póliza de vivienda	49	8	34	7
214	Cobros por otros conceptos	25	3	11	10
103A	Subsidiado Cápita	3.618	2.467		1.551
121A	MAITE (Barrios saludables Medellín te cuida)	33		23	10
121B	PRASS- Pruebas Rastreo y Aislamiento Selectivo	183		183	
121C	MAITE - Medellín te cuida	2.272	1.684	588	
204R	Recuperación Servicios Públicos	3	3		
<b>Total</b>		<b>124.123</b>	<b>59.353</b>	<b>43.526</b>	<b>22.000</b>
			<b>48%</b>	<b>35%</b>	<b>18%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025.

La distribución del estado de la cartera a 31 de diciembre de 2025 muestra que el 43% corresponde a cartera en circularización y análisis, un 10%, facturación

pendiente de pago y 47% restante en facturación no radicada, glosada, facturación prescrita y entidades en liquidación.

### Clasificación de la cartera a 31 de diciembre de 2025. Metrosalud



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025.

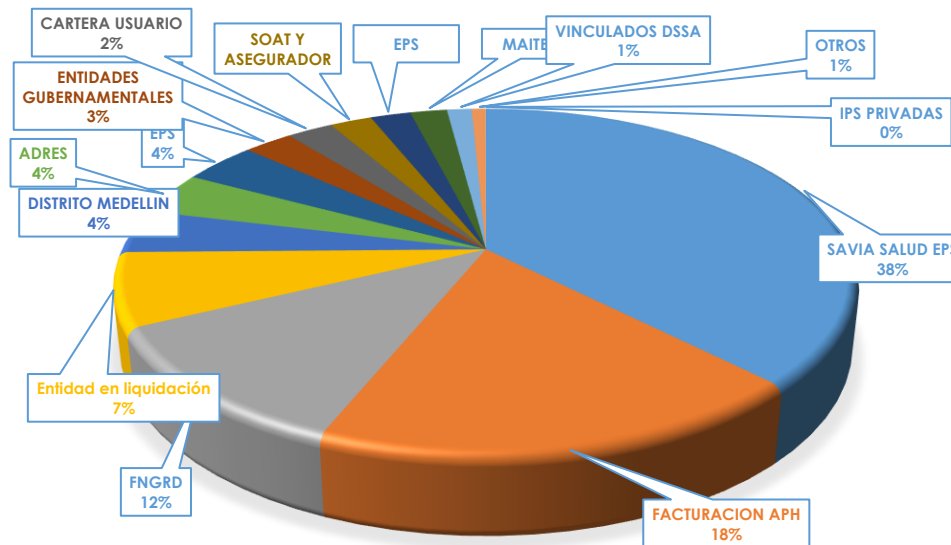
Se continuará con estrategias de recaudo y depuración de cartera, con el fin de acercarse progresivamente a la meta establecidas.

### Distribución de la cartera a diciembre 31 de 2025

ESTADO	SALDO	%
SAVIA SALUD EPS	46.676.083.790.40	37.6%
FACTURACION APH	23.044.919.826.09	18.6%
FNGRD	14.458.540.960.00	11.6%
Entidad en liquidación	8.588.922.660.61	6.9%
DISTRITO MEDELLIN	5.076.224.868.76	4.1%
ADRES	4.976.236.013.36	4.0%
EPS	4.825.038.244.53	3.9%
ENTIDADES GUBERNAMENTALES	3.194.029.571.58	2.6%
CARTERA USUARIO	3.002.009.871.24	2.4%
SOAT Y ASEGURADORAS	2.730.652.886.70	2.2%
EPS REGIMEN CONTRIBUTIVO	2.619.428.898.95	2.1%
MAITE- MED ME CUIDA	2.395.690.562.85	1.9%
VINCULADOS DSSA	1.606.225.424.50	1.3%
OTROS	893.981.883.38	0.7%
IPS PRIVADAS	35.368.828.00	0.0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>124.123</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cartera y Cobro Coactivo 31 de diciembre de 2025

### Distribución de la cartera. ESE Metrosalud. Diciembre 2025



Fuente: Cartera y Cobro Coactivo 31 de diciembre de 2025

- Gestión del recaudo**

#### Porcentaje de recuperación de cartera tipo usuario a diciembre 31 de 2025

Meta:  $\geq 95\%$ . La línea de base con corte a diciembre de 2025 es de 89%:

FACTURACION ACTUAL	ACUMULADO RECAUDO VIGENCIA ACTUAL	SALDO DE LA CARTERA VIGENCIA ACTUAL	% DE RECUPERACIÓN
4.424.635.339	3.951.662.043	771.983.048	89%

Con corte a diciembre 31 de 2025, el indicador de recuperación de cartera tipo usuario en la ESE está en un 89%; mostrando una disminución con relación al tercer trimestre del año. Este recurso proviene de los copagos y cuotas de recuperación de los servicios prestados a los usuarios. No se alcanza la meta en el periodo, se resalta que se están implementando acciones de mejora en los procesos de cobro y seguimiento de cartera, que permitirán una mayor efectividad en el cumplimiento de las metas establecidas.

En el periodo evaluado no se alcanza la meta global del 95% en el porcentaje de recuperación de cartera tipo usuario, el comportamiento con relación a los trimestres anteriores presentó una disminución de 6 puntos.

## Recuperación de Cartera Corriente – Comparativo 2024 vs. 2025

Durante el periodo de enero a diciembre de 2025, se logró recuperar aproximadamente el 88% de la facturación corriente, lo que representa una caída de 10 puntos porcentuales frente al mismo periodo de 2024 (98%).

### % De recuperación de cartera a 31 de diciembre de 2024 – 2025

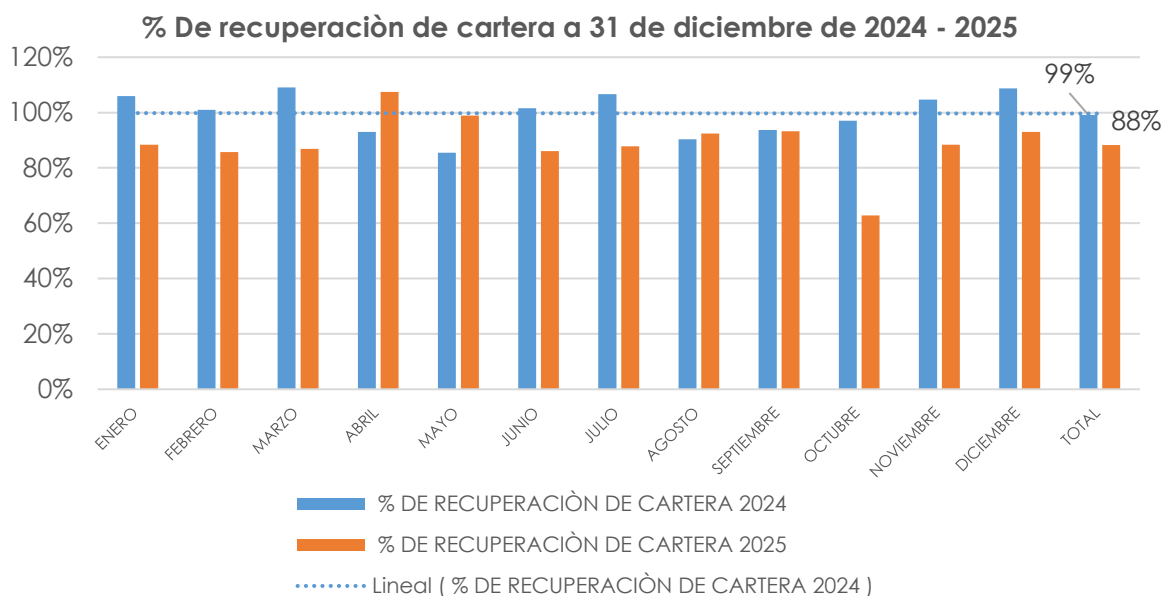
MES	RECAUDO 2024	FACTURACION 2024	% DE RECUPERACIÓN DE CARTERA 2024	RECAUDO 2025	FACTURACION 2025	% DE RECUPERACIÓN DE CARTERA 2025
Enero	19.123	18.049	106%	18.365	20.784	88%
Febrero	19.317	19.131	101%	18.809	21.944	86%
Marzo	19.459	17.831	109%	18.719	21.540	87%
Abril	19.171	20.602	93%	17.687	16.463	107%
Mayo	21.016	24.575	86%	20.882	21.104	99%
Junio	20.706	20.398	102%	17.205	19.978	86%
Julio	19.725	18.504	107%	19.326	22.003	88%
Agosto	19.922	22.039	90%	18.639	20.176	92%
Septiembre	20.370	21.739	94%	20.867	22.367	93%
Octubre	20.701	21.318	97%	17.668	28.108	63%
Noviembre	20.438	19.528	105%	19.606	22.187	88%
Diciembre	21.010	19.319	109%	19.084	20.518	93%
<b>Total</b>	<b>240.959</b>	<b>243.031</b>	<b>99%</b>	<b>226.857</b>	<b>257.173</b>	<b>88%</b>

Fuente: Cartera y cobro coactivo diciembre 31 de 2025 (cifras en miles)

En el comparativo, la facturación total aumenta de \$223.712 millones en 2024 a \$236.655 millones en 2025, con una variación del (6%), pero el recaudo disminuye de \$220.138 a \$208.654 millones, con una variación (-5%). Esto genera una caída del porcentaje de recuperación de cartera de 99% a 88%, evidenciando un deterioro en la eficiencia de cobro y en el flujo de caja.

Durante 2025, los primeros meses (enero-marzo) muestran bajos niveles de recuperación (86-88%), posiblemente por retrasos en pagos o glosas, mientras que abril y mayo registran mejores resultados (107% y 99%) por recuperación de saldos anteriores. En general, el comportamiento de 2025 es más inestable y con menor consistencia que el de 2024.

En conclusión, aunque la facturación crece, la gestión de recaudo se debilita, lo que aumentó la cartera vencida y afectar la liquidez institucional. Se recomienda fortalecer los procesos de radicación, conciliación y gestión de cobros con las EPS para recuperar el nivel de eficiencia alcanzado en 2024.



Fuente: Cartera y cobro coactivo diciembre 31 de 2025

- **Gestión del Área de Cobro Coactivo**

Durante la vigencia 2025, el área de Cartera y Cobro Coactivo de la ESE Metrosalud desarrolló acciones jurídicas, administrativas y financieras orientadas a la recuperación de recursos, depuración de cartera y protección del patrimonio institucional, con resultados cuantificables y alto impacto financiero.

En materia de gestión jurídica, se tramitaron 138 derechos de petición, todos atendidos dentro de los términos legales, fortaleciendo el cumplimiento normativo y la transparencia institucional. Adicionalmente, se interpusieron 2 acciones de tutela contra la UGPP y la EPS Emssanar, derivadas de la no respuesta a dichos requerimientos, evidenciando una gestión activa frente a entidades incumplidas.

Respecto al cobro persuasivo de créditos de vivienda, se realizó seguimiento a 82 deudores en mora por el no pago de pólizas de vivienda correspondientes a las vigencias 2025–2026 y anteriores. Como resultado, se lograron 42 pagos efectivos de pólizas atrasadas, así como la cancelación de la mayoría de las pólizas de vivienda de la vigencia 2025–2026, contribuyendo directamente a la disminución de la cartera asociada a este concepto.

De manera complementaria, se ejecutó la revisión mensual de pagos no identificados, principalmente relacionados con vivienda y pólizas, permitiendo su correcta identificación, conciliación contable y notificación oportuna al área de Tesorería, mejorando la calidad de la información financiera y el control interno.

En cuanto a la depuración y conciliación de cartera, la ESE participó activamente en las Mesas de Circular 030 con Municipios, EPS y Departamentos, así como en la mesa nacional convocada por la Superintendencia Nacional de Salud en Armenia (septiembre de 2025), logrando acercamientos y reapertura de canales de comunicación con entidades de otros departamentos, históricamente difíciles de contactar.

Como preparación para el inicio de procesos de cobro coactivo a entidades territoriales, se enviaron derechos de petición a Municipios, Departamentos, Hospitales, EPS y otros deudores, como etapa previa a eventuales conciliaciones ante la Superintendencia Nacional de Salud, conforme al marco normativo vigente.

- **Gestión del presupuesto**

**Presupuesto vigencia 2025:**

Para la vigencia 2025 se aprobó un presupuesto de \$605.841 millones mediante resolución CODFIS 119-Rad.202450097150 del 19 de diciembre de 2024, dicho presupuesto fue liquidado con resolución interna 12159 del 26 de diciembre de 2024.

Durante la vigencia tuvo tres (3) adiciones por valor de \$125.822 millones, representadas en:

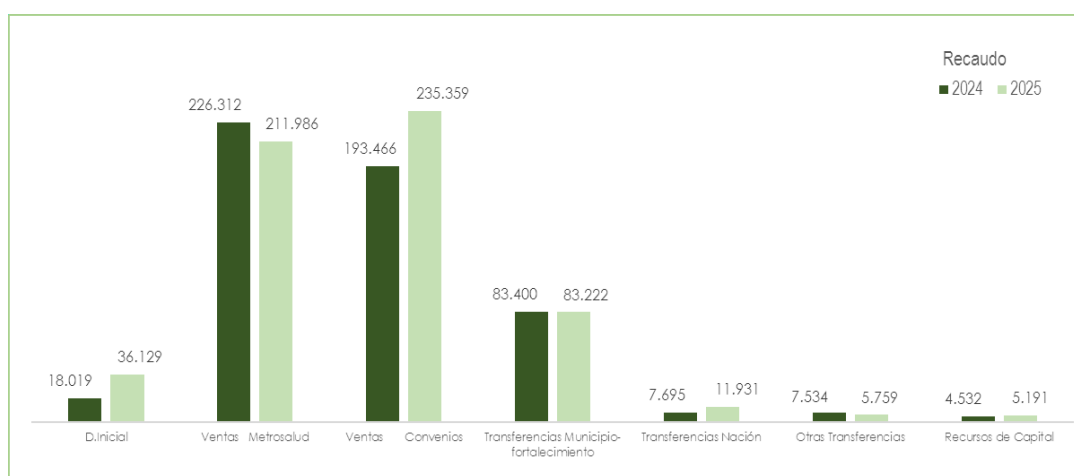
- \$44.362 millones, para impactar positivamente los indicadores de oportunidad, accesibilidad y satisfacción general de los usuarios de la red hospitalaria, específicamente en la unidad hospitalaria de Santa Cruz, mediante su intervención física.
- \$28.329 millones correspondientes a los saldos en caja y bancos a diciembre de 2024, en los componentes de funcionamiento, inversión y operación comercial.
- \$52.000 millones, para apoyar la gestión financiera y la prestación de Servicios de salud de la ese Metrosalud
- \$1.131 millones para los programas de EBAS, CAMAD y PAVSIVI.

De igual manera se realizaron doce (12) traslados entre los diferentes rubros del presupuesto de gastos por \$107.026 millones, quedando un presupuesto definitivo para ser ejecutado durante la vigencia 2025 por \$731.663 millones.

## Ejecución de Ingresos

### Ejecución comparativa de ingresos (recaudo)

Recaudo	2024	2025	Variación	% Var
<b>Total Recaudo</b>	<b>540.959</b>	<b>589.576</b>	<b>48.617</b>	<b>8,99%</b>
D.Inicial	18.019	36.129	18.110	100,50%
Ventas Metrosalud	226.312	211.986	-14.326	-6,33%
Ventas Convenios	193.466	235.359	41.893	21,65%
Transferencias Municipio-fortalecimiento	83.400	83.222	-178	-0,21%
Transferencias Nación	7.695	11.931	4.236	55,05%
Otras Transferencias	7.534	5.759	-1.775	-23,56%
Recursos de Capital	4.532	5.191	658	14,52%



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles

Con relación a la vigencia anterior el recaudo incrementa en \$48.617 millones, este incremento se concentra en los rubros ventas de convenios interadministrativos con el municipio de Medellín, y disponibilidad inicial (la cual se adicionó en el mes de abril por \$28.328 millones).

## Ejecución de gastos

Conceptos	P. Inicial	Modificaciones	P. Definitivo	% Part	Ejecutado	Pagos	Cuenata por pagar			
<b>Totales</b>	<b>605.841</b>	<b>125.822</b>	<b>731.664</b>	<b>100,00%</b>	<b>612.468</b>	<b>83,71%</b>	<b>549.213</b>	<b>89,67%</b>	<b>63.255</b>	<b>10,33%</b>
<b>Gastos de funcionamiento</b>	<b>510.566</b>	<b>44.829</b>	<b>555.395</b>	<b>75,91%</b>	<b>504.434</b>	<b>90,82%</b>	<b>471.294</b>	<b>93,43%</b>	<b>33.140</b>	<b>6,57%</b>
Gastos de personal (nómina y prestaciones)	227.406	-16.335	211.071	28,85%	204.548	96,91%	202.880	99,18%	1.668	0,82%
Gastos generales (adquisición de bienes y servicios)	261.969	45.084	307.053	41,97%	265.891	86,59%	241.095	90,67%	24.796	9,33%
Transferencias (pensiones-bonos-cuotas partes-sentencias)	11.994	345	12.339	1,69%	11.273	91,36%	8.749	77,61%	2.524	22,39%
Transferencias de capital (devolución de convenios)	5.843	11.197	17.040	2,33%	17.040	100,00%	14.768	86,66%	2.272	13,34%
Disminución de pasivos (cesantías retroactivas)	650	1.251	1.902	0,26%	1.902	100,00%	984	51,75%	918	48,25%
Gastos por tributos (impuestos-contribuciones)	2.703	3.288	5.991	0,82%	3.781	63,10%	2.819	74,57%	961	25,43%
<b>Gastos de inversión</b>	<b>44.111</b>	<b>60.493</b>	<b>104.604</b>	<b>14,30%</b>	<b>48.186</b>	<b>46,06%</b>	<b>37.462</b>	<b>77,74%</b>	<b>10.724</b>	<b>22,26%</b>
<b>Gastos de operación comercial</b>	<b>51.164</b>	<b>20.500</b>	<b>71.664</b>	<b>9,79%</b>	<b>59.848</b>	<b>83,51%</b>	<b>40.457</b>	<b>67,60%</b>	<b>19.390</b>	<b>32,40%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles

Al cierre de la vigencia la ejecución de gastos presentó compromisos y obligaciones del orden de los \$612.468 millones equivalentes al 83,71% del total del presupuesto, pagos por \$549.213 millones equivalentes al 89,67% respecto al total de las obligaciones, y cuentas por pagar equivalentes al 10,33% con relación a las obligaciones.

Se observa que al interior de los gastos los rubros más influyentes corresponden a los gastos generales con una participación del 41,97% muy por encima de los gastos de nómina; es de anotar que estos gastos generales se encuentran afectados por la ejecución de los convenios interadministrativos; en orden de importancia se encuentran los gastos de nómina y prestaciones con una participación del 28,85%; seguido de los gastos de inversión donde el rubro más representativo es el de fortalecimiento de los servicios de salud (tercerías); y operación comercial donde el rubro más importante es el de medicamentos.

Es de anotar que la ejecución de gastos se encuentra afectada por las vigencias anteriores en \$65.062 millones, lo que incrementa el valor ejecutado en compromisos y obligaciones.

### Ejecución comparativa de gastos

Conceptos	Ejecutado				Pagos				Cuentas por pagar			
	2025	2024	Variación	%	2025	2024	Variación	%	2025	2024	Variación	%
<b>Totales</b>	612.468	555.433	57.035	10,27%	549.213	488.883	60.330	12,34%	63.255	66.550	-3.295	-4,95%
<b>Gastos de funcionamiento</b>	504.434	452.921	51.513	11,37%	471.294	414.311	56.983	13,75%	33.140	38.610	-5.470	-14,17%
Gastos de personal (nómina y prestaciones)	204.548	194.028	10.520	5,42%	202.880	192.344	10.536	5,48%	1.668	1.685	-16	-0,97%
Gastos generales (adquisición de bienes y servicios)	265.891	234.523	31.368	13,38%	241.095	204.283	36.811	18,02%	24.796	30.240	-5.443	-18,00%
Transferencias (pensiones-bonos-cuotas partes-sentencias)	11.273	10.604	669	6,31%	8.749	7.754	995	12,84%	2.524	2.850	-326	-11,43%
Transferencias de capital (devolución de convenios)	17.040	9.197	7.843	85,27%	14.768	6.924	7.843	113,27%	2.272	2.273	0	-0,02%
Disminución de pasivos (cesantías retroactivas)	1.902	1.080	822	76,10%	984	896	88	9,87%	918	184	733	398,20%
Gastos por tributos (impuestos-contribuciones)	3.781	3.489	292	8,37%	2.819	2.110	709	33,61%	961	1.379	-417	-30,27%
<b>Gastos de intereses de crédito</b>	0	60	-60	-100,00%	0	60	-60	-100,00%	0	0	0	0,00%
<b>Gastos de inversión</b>	48.186	36.883	11.303	30,65%	37.462	26.426	11.035	41,76%	10.724	10.457	268	2,56%
<b>Gastos de operación comercial</b>	59.848	65.569	-5.721	-8,73%	40.457	48.086	-7.629	-15,86%	19.390	17.483	1.907	10,91%

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles

Al interior de los rubros se observa una variación del 5,42% en los rubros de nómina y prestaciones la cual es coherente con el incremento salarial del año.

Los gastos generales crecieron significativamente en razón del incremento en la venta de servicios de convenios interadministrativos; no obstante, dichos gastos crecieron por debajo de los ingresos recaudados por este concepto, lo que denota una buena gestión en la contratación y ejecución de los convenios

Las transferencias de capital crecieron el 85,27% en razón de la gestión en la devolución de recursos no ejecutados de convenios.

Los gastos de inversión presentan un crecimiento importante del 30,65% (\$11.303 millones), dicho incremento corresponde a la ejecución de tercerías (especialistas de segundo nivel), y ejecución de los programas de EBAS-CAMAD-y PAPSIVI, no obstante, este crecimiento no se ve reflejado en la ejecución de ingresos, por lo que se requiere la evaluación a estos programas ya que no están generando rentabilidad, por el contrario, incrementan el déficit de la operación.

Respecto a los pagos el incremento es de \$60.330 millones, equivalentes al 12,34% lo que denota la gestión de pagos que se viene realizando por parte de la tesorería a los convenios y también al apoyo financiero por parte del distrito.

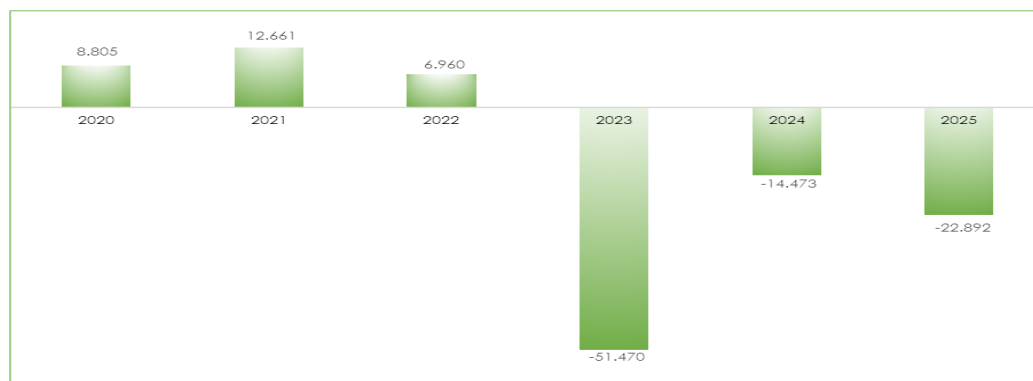
### Indicador de Equilibrio:

Detalle	2025	2024	Variación	% Var
(+) Ingresos Recaudados	589.576	540.959	48.617	8,99%
( / ) Gastos Ejecutados (Pagos + Obligaciones)	612.468	555.433	57.035	10,27%
(=) Indicador de Equilibrio Presupuestal	<b>0,96</b>	<b>0,97</b>	<b>-0,01</b>	<b>-0,01</b>
<b>Déficit Equilibrio Presupuestal - Recaudo</b>	<b>-22.892</b>	<b>-14.473</b>	<b>-8.419</b>	<b>58,17%</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles

Al cierre de vigencia el déficit presupuestal resultante de la diferencia entre el recaudo y los gastos facturados es de \$22.892 millones, lo que se traduce en un indicador de equilibrio del 0,96; respecto a la vigencia anterior este déficit incremento en \$8.419 millones.

### Utilidad o déficit de la operación. ESE Metrosalud



	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(+) Ingresos Recaudados	333.372	396.703	430.538	420.624	540.959	589.576
( / ) Gastos Ejecutados (Pagos + Obligaciones)	324.567	384.042	423.578	472.094	555.433	612.468
	8.805	12.661	6.960	-51.470	-14.473	-22.892
<b>(=) Indicador de Equilibrio Presupuestal</b>	<b>1,03</b>	<b>1,03</b>	<b>1,02</b>	<b>0,89</b>	<b>0,97</b>	<b>0,96</b>

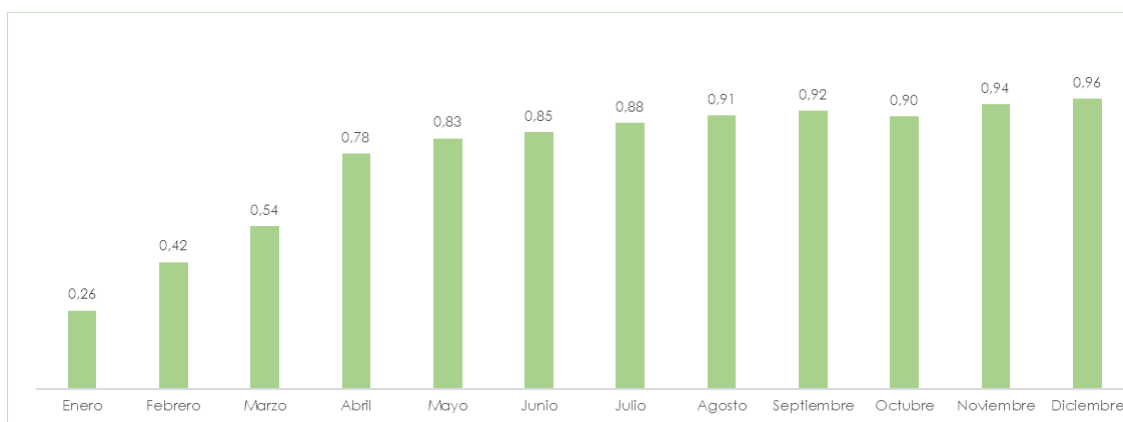
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles

Se realizó una medición individual del indicador y se observa que los convenios interadministrativos presentan una utilidad entre el recaudo y los gastos ejecutados de \$18.860 millones y un indicador de 1,09, por otro lado, el déficit de la ESE es de \$41.752 millones y un indicador de 0,89.

Detalle	Metrosalud	Convenios	Consolidado
(+) Ingresos Recaudados	354.217	235.359	589.576
( / ) Gastos Ejecutados (Pagos + Obligaciones)	395.969	216.499	612.468
<b>(=) Indicador de Equilibrio Presupuestal</b>	<b>0,89</b>	<b>1,09</b>	<b>0,96</b>
<b>Déficit Equilibrio Presupuestal - Recaudo</b>	<b>-41.752</b>	<b>18.860</b>	<b>-22.892</b>

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025. Cifras en miles

Es importante resaltar que dentro de la vigencia el indicador se fue equilibrando al pasar de un déficit de \$76.167 millones y un equilibrio de 0,26 en el mes de enero a un déficit de \$22.892 millones y un equilibrio de 0,96 en el mes de diciembre; se observa una recuperación de \$53.275 millones.



Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025.

### Composición y ejecución de vigencias anteriores (en miles):

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Acumulado 2025
Vigencia anterior por años	707	47.161	25.195	15.454	14.550	2.208.508	9.215.625	53.535.349	65.062.548
Pagos vigencia anterior	0	0	0	0	0	604.419	5.585.930	46.687.638	52.877.987
Saldo pendiente	707	47.161	25.195	15.454	14.550	1.604.089	3.629.696	6.847.711	12.184.561

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera. Diciembre 2025.

Al cierre de la vigencia se han pagaron \$52.877 millones, quedando pendiente de pago \$12.184 millones.

### 3. RESULTADOS PLAN DE ACCIÓN VIGENCIAS 2021 a 2025

Para las vigencias 2021 a 2025 la ESE Metrosalud alcanza un cumplimiento promedio del Plan de Acción del 91,23%, como se detalla a continuación:

Estrategias	% Cumplimiento Año 2021	% Cumplimiento Año 2022	% Cumplimiento Año 2023	% Cumplimiento Año 2024	% Cumplimiento Año 2025
Estrategia 1. Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	88%	94%	86%	91%	89,08%
Estrategia 2. Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora	93%	97%	96%	90%	83,64%
Estrategia 3. Desarrollo y Bienestar del Talento Humano	98%	100%	95%	82%	91,72%
Estrategia 4. Metrosalud Consciente y Sostenible	95%	93%	79%	85%*	91,26%
<b>TOTAL</b>	<b>94,83%</b>	<b>96,20%</b>	<b>88,95%</b>	<b>86,92%</b>	<b>89,24%</b>

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

## 4. RESULTADOS MAPA ESTRATÉGICO

El Plan de Desarrollo 2021 - 2025 fue ajustado durante la vigencia 2024 y aprobado por Junta Directiva, con el propósito de articular sus metas con el Plan de Desarrollo del Distrito de Medellín; adicional a las dificultades que se habían advertido frente a la medición de varias de las metas establecidas.

Una vez aprobado el ajuste al Plan de Desarrollo 2021 - 2025 se consolida el Mapa Estratégico, el cual con la definición de 17 indicadores que se distribuyen en 5 perspectivas (Financiera, Cliente Usuario, procesos internos, Aprendizaje y Social) se permite advertir avances o dificultades en los resultados de la gestión.

A continuación, se detalla el resultado del Plan de Desarrollo según el Mapa Estratégico; como uno de los mecanismos para su evaluación:

Perspectiva	2024	2025
Social	36,3%	86,8%
Procesos Internos	83,4%	85,6%
Cliente Usuario	65,2%	65,7%
Financiera	98,7%	98,1%
Aprendizaje e innovación	86,3%	95,0%
<b>Cumplimiento por vigencias</b>	<b>74,0%</b>	<b>86,2%</b>

El plan de desarrollo 2021 - 2025 con su ajuste 2024 - 2025 cierra con un cumplimiento del **86,2%** de efectividad en el cumplimiento de sus metas.