

ACTA N° 001 DIGE/2017 QUE TRATA DE LA ENTREGA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL HOSPITAL CENTRAL QUE HACE EL SEÑOR MAYOR GENERAL (RA) LUIS EDUARDO PÉREZ ARANGO A LA SEÑORA BRIGADIER GENERAL MÉDICA CLARA ESPERANZA GALVIS DIAZ

En Bogotá D.C. a los 26 días del mes de mayo de dos mil diecisiete (2017), se reunieron el Señor Mayor General (RA) Luis Eduardo Pérez Arango y la Señora Brigadier General Médica Clara Esperanza Galvis Díaz, con el fin de proceder a la entrega de la Dirección General del Hospital Central.

I. FUNDAMENTO LEGAL

Decreto Presidencial 711 del 3 de mayo de 2017

II. NOMBRE DE LA DEPENDENCIA

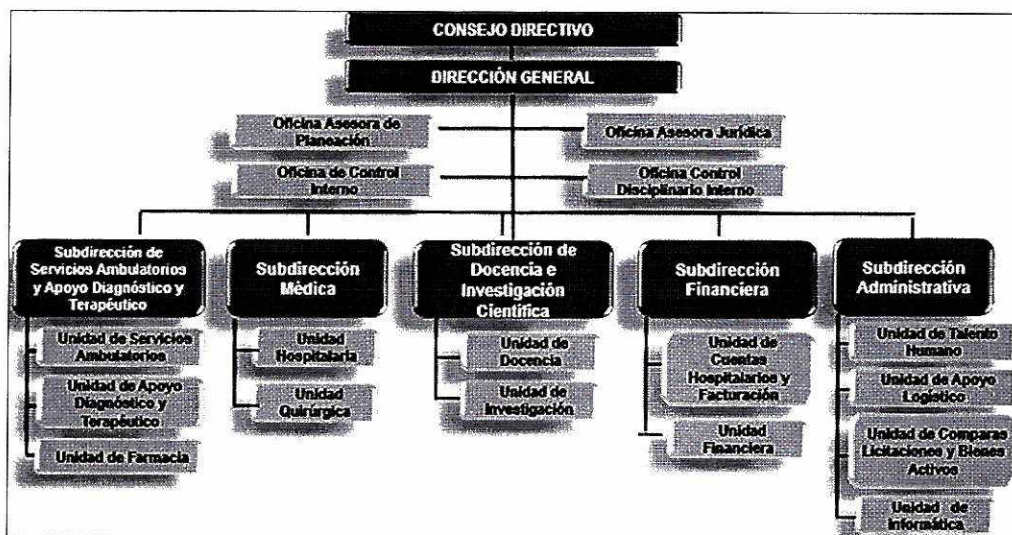
Dirección General de Entidad Descentralizada Adscrita del Sector Defensa - Hospital Central

III. FUNCIÓN PRINCIPAL Y ORGANIZACIÓN

Dirigir, coordinar, vigilar, controlar y desarrollar la ejecución de las políticas, planes y programas que en materia de salud determinen el Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional (CSSMP), así como el Consejo Directivo del Hospital.

Además las contenidas en la Ley 352 de 1997, Ley 489 de 1998, Decreto-Ley 1795 de 2000, Decreto 4780 de 2008, así como las contenidas en los Estatutos y que correspondan a la naturaleza de las funciones atribuidas a la Entidad.

La estructura organizacional corresponde a la establecida en el Decreto 4780 de 2008, representada gráficamente así:



Mediante las Resoluciones 1080 del 4 de diciembre/14 y 1282 del 24 de diciembre /15, se establecieron los grupos internos de trabajo (Anexos 1 y 2).

IV. ANTECEDENTES

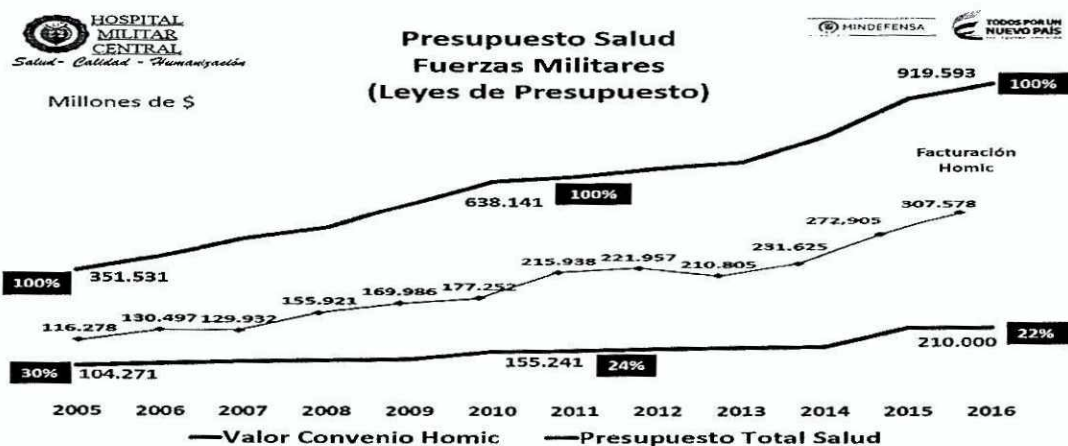
Con la promulgación de la Ley 100/93, se estableció en el artículo 279 la excepcionalidad del sistema de salud de las Fuerzas Militares: "...ARTÍCULO 279. EXCEPCIONES. El Sistema Integral de Seguridad Social contenido en la presente Ley no se aplica a los miembros de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, ni al personal regido por el Decreto Ley 1214 de 1990, con excepción de aquel que se vincule a partir de la vigencia de la presente Ley, ni a los miembros no remunerados de las Corporaciones Públicas..." (Subrayado y negrillas fuera del texto original).

En 1997 se reglamenta la estructura del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía, mediante la Ley 352, y en el artículo 40 se establece el Hospital Central como una Unidad Prestadora de Servicios, se organiza como un **establecimiento público del orden nacional**, adscrito al Ministerio de Defensa Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, por tanto debe cumplir en materia contractual con lo establecido en la Ley 80 de 1993, Estatuto Orgánico de Contratación y normas reglamentarias.

La condición del Hospital determinada en 1997 como entidad descentralizada, establecimiento público del orden nacional, adscrita al sector defensa, pero no como parte de la cadena logística de las Fuerzas Militares, hizo que el proceso presupuestal de éste se diera a través de una transferencia de recursos de la Dirección General de Sanidad Militar (DGSM), determinada en la ley general de presupuesto, pero sujeta a un proceso de prestación de servicios facturados a la DGSM, bajo la figura del convenio interadministrativo 002-DGSM-HOMIC-2017 del 31 de enero de 2017, lo cual planteó una relación EPS-IPS entre las dos entidades y que es manejado con tarifas a) MANUAL TARIFARIO Decreto Único del Sector Salud 780 de 2016 Artículo 2.5.3.6.1 y su Anexo Técnico N°. 1 menos el veintidós por ciento (-22%), la estancia se reconocerá bajo este Manual Tarifario menos el diecinueve punto cinco por ciento (19.5%) b) Manual Tarifario ISS 2001; c) Anexo Técnico de Tarifas institucionales del Hospital; así mismo se aplicará la Clasificación Única de Procedimientos en Salud (CUPS) establecidos en la Resolución 5975 de 2016 del Ministerio de Salud o normas que la modifiquen o adicionen y todas las demás especificaciones establecidas en la cláusula octava-tarifas del convenio, sumado a auditoría de cuentas con la consiguiente objeción y glosa, asumiendo el Hospital el costo de la glosa; la misión del Hospital se enfoca en la atención de pacientes de tercer y cuarto nivel de complejidad, que ingresan por el Servicio de Urgencias o a través del sistema de referencia y contra referencia manejado por el proceso autorizador de la DGSM.

Los recursos asignados, han tenido el siguiente comportamiento en las vigencias 2013 a 2016:

Concepto	2013	2014	2015	2016
Presupuesto Total Salud	695.116	791.919	864.119	919.593
Valor Convenio Hospital	169.636	173.600	242.749	210.000
Relación convenio / Presupuesto Total DGSM	24%	22%	28%	22,8%
Valor Facturación Hospital	210.805	231.625	272.905	307.578
Relación Facturación Hospital/Convenio	124%	133%	112%	146%
Relación Convenio /Facturación Hospital	80%	75%	89%	68%



Se liquidaron en este periodo los convenios interadministrativo DGSM- HMC 2013-2015 así:

INFORME CONVENIOS HOMIC-DGSM 2013 – 2015		
AÑO	TOTAL RADICADO CONVENIO HOMIC- DGSM	% TOTAL GLOSA FINAL CONVENIO HOMIC-DGSM
2013	\$ 210.868.082.944	1,19%
2014	\$ 231.676.383.350	1,18%
2015	\$ 272.905.550.999	1,15%

- Para las vigencia 2016 se radicó facturación por \$301.577.959.608 y se proyectó efectuar la liquidación para el 15 de junio de 2017.
- La facturación radicada de enero de 2017 por **\$5.999.999.991** se pactó entre las partes pagarla a través de Resolución, debido a que el convenio se suscribió el 31 de enero de 2017.

V. PRINCIPALES ACTIVIDADES DESARROLLADAS

Los trabajos desarrollados y aspectos de importancia que debe conocer el Director General Entrante, se encuentran en detalle en cada uno de los anexos y apéndices de las Subdirecciones y Oficinas; a continuación se presentan las actividades más relevantes de acuerdo al mapa de procesos establecido con la Resolución 510 del 20 de junio de 2016.

1. Procesos Estratégicos

1.1 Planeación Estratégica

En cumplimiento de la Plataforma Estratégica, anualmente se ejecuta el Plan de Acción Institucional que se ajusta cada año y que para la vigencia 2013 ya estaba definido, la gestión se evaluó con cinco (5) Objetivos Estratégicos (Consolidar el servicio de salud, trauma de guerra y patologías de alta complejidad; Liderar la educación y la investigación científica en salud de la Fuerzas Militares; Fortalecer la sostenibilidad económica y el crecimiento financiero de la entidad; Optimizar la capacidad instalada y Fomentar un servicio humanizado e idóneo), presentando un cumplimiento en cada vigencia así: 2013 el 94,25%, 2014 el 92,22%, el 2015 el 85,98%, el 2016 el 94,4% y el primer cuatrimestre de 2017 en un 82,35%.

La gestión se desarrolla dando cumplimiento a los diferentes sistemas de gestión emitidos por el Gobierno Nacional, Departamento Administrativo de la Función Pública, como son: Modelo Estándar de Control Interno-MECI, Sistema de Desarrollo Administrativo-SISTEDA, Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000:2009-SGC, Gobierno en Línea-GEL, Transparencia y estándares de calidad emitidos en el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad y Acreditación en Salud-SOGC. Basado en lo anterior se diseñó para el Plan Estratégico 2015-2018 con enfoque integral, dando también cumplimiento a lo contemplado en la Ley 1753/15, Plan Nacional de Desarrollo, específicamente en el artículo 133, Integración de Sistemas de Gestión.

El árbol diseñado que se aprecia más adelante, representa el Sistema Integrado de Gestión y es usado como una estrategia de fácil recordación y difusión para el personal de la Entidad, el gran reto que se tiene es lograr el reconocimiento del enfoque integral, por procesos y representando la sinergia definitiva que debe existir entre las áreas y procesos estratégicos, misionales y logísticos para dar cumplimiento con la Visión: "Para el año 2018 el Hospital Militar Central será reconocido como líder en el manejo integral en patologías de alta complejidad, estará acreditado en salud y acreditado como Hospital Universitario"; la Misión: "Prestar servicios de salud de alta y mediana complejidad, docencia e investigación de alto nivel, para generar avances en el conocimiento y contribuir al mejoramiento de calidad de vida de la población del Subsistema de las Fuerzas Militares" y la MEGA: "Prestar

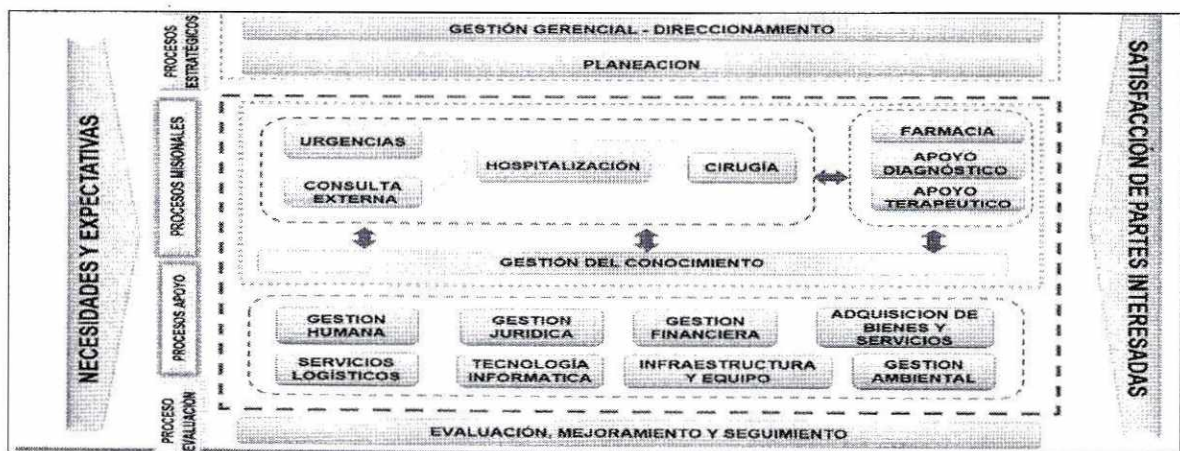
servicios de salud con seguridad, oportunidad y humanización, logrando incrementar la satisfacción de los usuarios a un 90% al 2018.



La implementación de las directrices a través del desarrollo de los procesos, permite brindar la atención en los servicios de urgencias, consulta externa, hospitalización, cirugía, imágenes, laboratorio, así como las actividades de investigación y formación logrando la satisfacción de los usuarios y sus familias, en el 2015 se establece el Direccionamiento Estratégico 2015-2018 con cinco (5) objetivos estratégicos: Asegurar la prestación de los servicios con seguridad, oportunidad y humanización; Ser líder en educación e investigación científica del país; Asegurar la sostenibilidad financiera; Optimizar la capacidad instalada y Consolidar la transformación cultural y organizacional; los cuales están alineados con el Plan Nacional de Desarrollo, las Directrices del Ministerio de Defensa, las Políticas del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa (GSED), los Objetivos Estratégicos de la Dirección General de Sanidad Militar y con el presupuesto de funcionamiento e inversión para cada vigencia, información que se viene registrando en el aplicativo Suite Visión Empresarial.

1.2 Mapa de procesos

El Mapa de Procesos de la entidad fue modificado mediante la Resolución 510 de 2016 quedando con 19 procesos, distribuidos así: 2 del macroproceso estratégico, 8 del misional, 8 del de apoyo y 1 de evaluación, tal y como se muestra en la siguiente grafica así:



1.3 Mapa de Riesgos

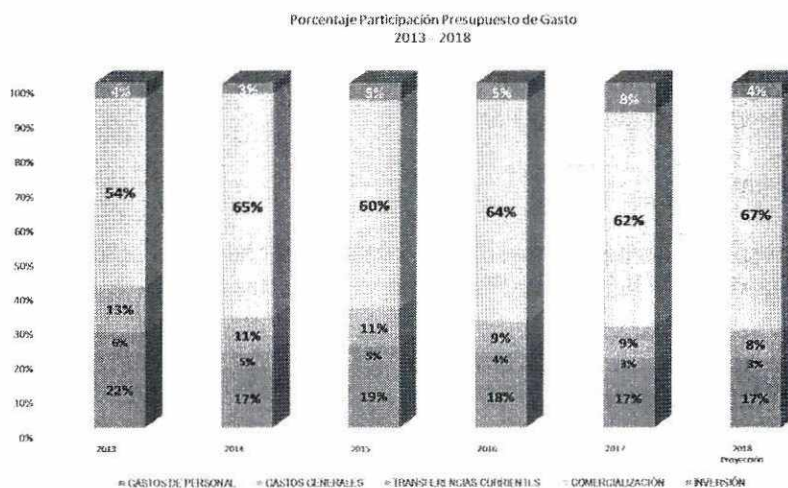
Se realizó la actualización del mapa de procesos de la entidad permitiendo alineación entre la estrategia y la operación, acorde a la Resolución 512 del 20 de junio de 2016, con el fin de continuar el despliegue del direccionamiento a nivel de servicio y área, contemplando el plan de mitigación y sus correspondientes controles e indicadores.

1.4 Programación Presupuestal

1.4.1 Anteproyecto de Presupuesto y Plan de Compras Vigencias 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017

Se coordinó, consolidó y realizó análisis de información para elaborar el anteproyecto de presupuesto del Hospital considerando los lineamientos y parámetros establecidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), Departamento Nacional de Planeación (DNP) y Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa (GSED). Así mismo se presentó justificación ante el Consejo Directivo y posteriormente se sustentó el presupuesto de inversión en los Comités Funcionales, para las vigencias 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017, a continuación se presenta la apropiación presupuestal por rubros aprobada:

RUBROS	VIGENCIAS					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018 Proyección
GASTOS DE PERSONAL	47.497.000.000	48.625.000.000	49.736.000.000	54.938.190.000	59.889.489.000	71.828.115.477
GASTOS GENERALES	12.519.300.000	12.895.000.000	13.282.000.000	11.351.530.000	10.691.535.000	12.249.351.328
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	28.894.000.000	29.760.000.000	30.277.000.000	27.604.523.441	31.632.000.000	34.614.221.488
COMERCIALIZACIÓN	117.014.708.000	182.631.000.000	160.648.000.000	194.539.000.000	216.059.622.000	280.168.119.306
INVERSIÓN	9.197.000.000	9.073.900.000	13.600.000.000	15.017.000.000	29.503.881.000	17.450.000.000
TOTAL	215.122.008.000	282.984.900.000	267.543.000.000	303.450.243.441	347.776.527.000	416.309.807.599



✓ La apropiación presupuestal en el **rubro de personal** representa el 18% del gasto del total de la apropiación asignada al Hospital desde la vigencia 2013 a la vigencia 2017, para dar cobertura a una planta de 1.234 cargos efectivos de los 1.512 aprobados mediante Decreto 4781 de 2008.

Para la vigencia 2016, la apropiación inicialmente aprobada para gastos de personal fue adicionada en \$ 1.037.095.905 pasando de \$ 54.938.190.000 a \$ 55.975.285.905.

✓ La apropiación presupuestal en el **rubro de gastos generales** representa el 4.6% del total de la apropiación asignada al Hospital desde la vigencia 2013 a la vigencia 2017; y ha presentado disminución en 14% pasando \$12.519.300.000 en la vigencia 2013 a \$ 10.691.535.000 en la vigencia 2017; impactando los gastos esenciales

X

como aseo, mantenimiento menor, alojamiento y campaña los cuales han sido erogados por comercialización, con el fin de dar cobertura y asegurar en el rubro de gastos generales lo siguiente:

DESCRIPCIÓN DEL GASTO	% PARTICIPACIÓN DEL GASTO
Servicios Públicos	31%
Mantenimiento (aseo hasta mayo de 2017 – vigilancia – parque automotor)	28%
Seguros	16%
Materiales y Suministros (papelería – dotaciones – materiales de construcción)	16%
Adquisiciones Bienes y Servicios Gestión Ambiental y Salud Ocupacional	7%
Capacitaciones Bienestar y Estimulo	2%

Para la vigencia 2016, la apropiación inicialmente aprobada para gastos generales fue adicionada en \$662.904.095, pasando de \$ 11.351.530.000 a \$ 12.014.434.095.

✓ El rubro de **transferencias corrientes** representa un 10.6% del total de la apropiación asignada al Hospital desde la vigencia 2013 a la vigencia 2017, por este rubro se reciben recursos nación específicamente para atender el gasto de mesadas pensionales.

✓ El rubro **gastos de comercialización** representa un 61% del total de la apropiación asignada al Hospital; acorde a la misión establecida en el Título IV artículo xx de la Ley 352, los bienes y servicios adquiridos por este rubro se orientan a dar cobertura a atenciones de alto y mediano nivel de complejidad, así como actividades de docencia e investigación científica, respondiendo a dar cumplimiento a la oportunidad, seguridad y humanización.

✓ El rubro de **inversión** representa el 5% del total de la apropiación asignada al Hospital desde la vigencia 2013 a la vigencia 2017; actualmente cuenta con 6 proyectos de inversión, en el 2016 se llevó a cabo la inscripción del Proyecto de Inversión Adquisición Equipo Industrial, atendiendo a las necesidades para calderas y lavandería.

Así mismo, en la vigencia 2016 se amplió el alcance para el Proyecto de Adquisición de Equipo Biomédico contemplando la compra de instrumental quirúrgico.

1.4.2 Proyectos de Inversión

Mensualmente los responsables de los proyectos de inversión reportan en el aplicativo SPI (Seguimiento Proyectos de Inversión) del Departamento Nacional de Planeación, los proyectos así:

PROYECTO DE INVERSIÓN	APROPIACION 2013	APROPIACION 2014	APROPIACION 2015	APROPIACION 2016	APROPIACION 2017
Mantenimiento y Adecuación de Instalaciones	\$ 4.700.000.000	\$ 4.530.000.000	\$ 6.030.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 12.100.000.000
Mantenimiento Mayor de Equipo	\$ 1.897.000.000	\$ 646.900.000	\$ 2.070.000.000	\$ 2.000.000.000	\$ 5.002.881.000
Adquisición Equipo Biomédico e Instrumental	\$ 400.000.000	\$ 1.497.000.000	\$ 2.000.000.000	\$ 4.787.060.000	\$ 4.241.000.000
Adquisición Equipo Industrial	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.579.940.000	\$ 3.900.000.000
Renovación Parque Automor	\$ 200.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300.000.000
Mejoramiento del Sistema de Información	\$ 2.000.000.000	\$ 2.400.000.000	\$ 3.500.000.000	\$ 3.150.000.000	\$ 3.960.000.000

A continuación se presenta la ejecución de cada proyecto:

- Proyecto Mantenimiento y Adecuación de Instalaciones:

VIGENCIA	APROPIACION	COMPROMISO	OBLIGACION
2013	\$ 4.700	\$ 4.162	\$ 2.320
2014	\$ 4.530	\$ 4.413	\$ 2.300
2015	\$ 6.030	\$ 1.067	\$ 565
2016	\$ 2.500	\$ 2.428	\$ 1.982
2017 (corte 30 abril)	\$ 12.100	\$ 5.472	\$ -

- Proyecto Mantenimiento Mayor de Equipos

VIGENCIA	APROPIACION	COMPROMISO	OBLIGACION
2013	\$ 1.897	\$ 1.685	\$ 1.038
2014	\$ 646,9	\$ 429	\$ 368
2015	\$ 2.070	\$ 1.856	\$ 696
2016	\$ 2.000	\$ 1.516	\$ 576
2017 (corte 30 abril)	\$ 5.003	\$ 220	\$ 7

- Proyecto Adquisición de Equipo Biomédico e Instrumental Quirúrgico:

VIGENCIA	APROPIACION	COMPROMISO	OBLIGACION
2013	\$ 400	\$ 394	\$ 243
2014	\$ 1.497	\$ 1.176	\$ 352
2015	\$ 2.000	\$ 1.406	\$ 49
2016	\$ 4.787	\$ 3.950	\$ 2.887
2017 (corte 30 abril)	\$ 4.241	\$ -	\$ -

- Proyecto Adquisición de Equipo Industrial:

VIGENCIA	APROPIACION	COMPROMISO	OBLIGACION
2016	\$ 2.580	\$ 2.572	\$ 1.875
2017 (corte 30 abril)	\$ 3.900	\$ -	\$ -

- Proyecto Mejoramiento del Sistema de Información:

VIGENCIA	APROPIACION	COMPROMISO	OBLIGACION
2013	\$ 2.000	\$ 1.961	\$ 1.230
2014	\$ 2.400	\$ 1.847	\$ 1.449
2015	\$ 3.500	\$ 3.066	\$ 2.603
2016	\$ 3.150	\$ 3.130	\$ 3.007
2017 (corte 30 abril)	\$ 3.960	\$ 769	\$ 120

- Proyecto Renovación Equipo Automotor:

VIGENCIA	APROPIACION	COMPROMISO	OBLIGACION
2013	\$ 200	\$ 200	\$ 200
2014	\$ -	\$ -	\$ -
2015	\$ -	\$ -	\$ -
2016	\$ -	\$ -	\$ -
2017 (corte 30 abril)	\$ 300	\$ 237	\$ -

1.4.3 Vigencias Futuras

Se coordinó con las Áreas la solicitud de vigencias futuras gestionando ante el Viceministerio del GSED y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, los trámites correspondientes a fin de que el Hospital llevara a cabo contrataciones de bienes y servicios esenciales para la operación asistencial por más de una vigencia.

1.4.3.1 Vigencias Futuras Solicitadas en la 2014

- Rubros Asistenciales

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2015			VIGENCIA 2016			VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Material de Laboratorio	de Junio 30 de 2015	4.752.000.000	-	4.752.000.000	4.486.680.000	-	4.486.680.000	-	-	-	-	-	-
Material de Imagenología	de Junio 30 de 2016	288.000.000	98.000.000	190.000.000	271.920.000	70.000.000	201.920.000	-	-	-	-	-	-
Material de Curación	de Noviembre 30 de 2016	4.752.000.000	3.982.156.842	753.843.158	4.486.680.000	3.774.581.090	712.098.910	-	-	-	-	-	-
Material de Cirugía Quirúrgica	de Noviembre 30 de 2016	13.872.000.000	7.915.665.000	5.956.335.000	13.097.480.000	3.928.355.000	9.169.125.000	-	-	-	-	-	-
Otros Gastos Adquisición de Servicios	de Noviembre 30 de 2017	3.072.000.000	3.096.754.557	65.235.443	3.184.160.000	3.096.967.494	67.192.506	2.987.494.400	2.924.053.476	63.440.925	-	-	-
Medicamentos	de Junio 30 de 2018	46.908.000.000	44.719.896.980	2.198.103.020	66.778.000.000	62.328.750.475	4.449.249.525	88.515.000.000	64.842.881.282	4.672.118.718	36.149.000.000	33.698.027.782	2.450.972.218
Material para Pítesis y Ampulados	de Junio 30 de 2018	4.800.000.000	4.800.000.000	-	4.944.000.000	4.944.000.000	-	5.092.320.000	5.092.320.000	-	3.059.635.600	3.059.635.600	-
TOTAL		78.444.000.000	64.523.483.379	13.915.516.621	97.228.920.000	78.142.654.059	19.086.265.941	77.594.814.400	72.859.254.758	4.735.559.643	39.208.635.600	36.757.663.382	2.450.972.218

- Rubros de Personal

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2015			VIGENCIA 2016		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Terapistas	Octubre 31 de 2015	1.410.000.000	680.000.000	730.000.000	-	-	-
Enfermería	Octubre 31 de 2015	7.020.000.000	4.773.220.000	2.246.780.000	-	-	-
Instrumentadoras	Octubre 31 de 2015	665.000.000	418.000.000	247.000.000	-	-	-
Adquisición de Servicios Médicos	de Octubre 31 de 2015	6.150.000.000	5.666.531.180	483.468.820	-	-	-
Facturación Ventas de Servicios de Salud	de Octubre 31 de 2015	1.801.780.000	1.724.429.890	77.350.110	-	-	-
Medicina Interna	de Noviembre 30 de 2016	2.322.000.000	2.322.000.000	-	2.192.355.000	2.192.355.000	-
Unidad de Cuidado Intensivo	de Noviembre 30 de 2016	2.046.000.000	2.046.000.000	-	1.931.765.000	1.931.765.000	-
Anestesia	de Noviembre 30 de 2016	4.536.000.000	4.536.000.000	-	4.282.740.000	4.282.740.000	-
Pediatría	de Noviembre 30 de 2016	4.896.000.000	4.896.000.000	-	4.622.640.000	4.622.640.000	-
Servicios Psiquiátricos	de Noviembre 30 de 2016	4.728.000.000	3.534.960.000	1.193.040.000	4.464.020.000	3.337.591.400	1.126.428.600
Cirugía Plástica	de Noviembre 30 de 2016	762.000.000	762.000.000	-	719.455.000	719.455.000	-
TOTAL		36.336.780.000	31.359.141.170	4.977.638.830	18.212.975.000	17.086.546.400	1.126.428.600

- Rubros Logísticos

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2015			VIGENCIA 2016		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Servicio de Aseo	de Noviembre 30 de 2016	3.485.520.000	3.481.356.029	4.163.971	3.290.911.800	3.276.515.027	14.396.773
Seguridad y Vigilancia	de Noviembre 30 de 2016	951.720.000	885.805.964	65.914.036	898.582.300	811.988.800	86.593.500
Alimentación Pacientes	de Noviembre 30 de 2016	3.450.000.000	3.450.000.000	-	3.257.375.000	3.257.375.000	-
TOTAL		7.887.240.000	7.817.161.993	70.078.007	7.446.869.100	7.345.878.827	100.990.273

1.4.3.2 Vigencias Futuras Solicitadas en la 2015

- Rubros Asistenciales

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2016			VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Material de Cirugía y Quirúrgica	Noviembre 30 de 2016	6.776.423.077	3.832.343.077	2.944.080.000						-
Exámenes Extrahospitalarios	Junio 30 de 2018	652.071.576	652.071.576	-	652.071.576	652.071.576	-	335.816.862	335.816.862	-
Material de Osteosíntesis y Ortopedia	Junio 30 de 2018	7.976.009.970	7.976.009.970	-	7.976.009.970	7.976.009.970	-	4.130.476.154	4.130.476.154	-
Medicamentos	Junio 30 de 2018	8.914.090.589	902.994.170	8.011.096.419	9.285.534.131	1.071.887.999	8.213.646.132	4.834.515.364	559.585.759	4.274.929.605
Material de Laboratorio	Junio 30 de 2018	5.047.000.000	4.665.466.778	381.533.222	5.198.410.000	4.805.786.939	392.623.061	3.011.828.794	2.775.919.981	235.908.813
Material de Imagenología	Junio 30 de 2018	1.294.534.737	445.463.851	849.070.886	1.333.370.780	445.463.851	887.906.929	686.685.951	227.363.234	459.322.717
Otros Gastos Adquisición de Servicios	Junio 30 de 2018	1.668.600.000	1.013.999.988	654.600.012	1.718.658.000	1.013.999.988	704.658.012	885.108.870	422.499.995	462.608.875
TOTAL		32.328.729.949	19.488.349.410	12.840.380.539	26.164.054.457	15.965.220.323	10.198.834.134	13.884.431.995	8.451.661.985	5.432.770.010

- Rubros de Personal

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2016			VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Facturación Ventas Servicios de Salud	Octubre 31 de 2016	1.981.452.200	1.741.890.000	239.562.200	-	-	-	-	-	-
Terapeutas	Octubre 31 de 2016	1.421.400.000	1.050.600.000	370.800.000	-	-	-	-	-	-
Enfermería	Octubre 31 de 2016	7.230.600.000	4.605.902.000	2.624.698.000	-	-	-	-	-	-
Unidad de Cuidado Intensivo	Noviembre 30 de 2016	679.800.000	-	679.800.000	-	-	-	-	-	-
Instrumentadoras	Octubre 31 de 2016	702.460.000	566.500.000	135.960.000	-	-	-	-	-	-
Infectología	Octubre 31 de 2016	498.810.000	251.396.827	247.413.173	-	-	-	-	-	-
Adquisición Servicios Área Médica	Persona Jurídica (Jun 30 de 2018)	24.575.563.865	21.907.210.197	2.668.353.668	18.056.609.397	17.356.752.703	699.856.694	9.276.322.821	8.915.896.623	360.426.198
TOTAL		37.090.086.065	30.123.499.024	6.966.587.041	18.056.609.397	17.356.752.703	699.856.694	9.276.322.821	8.915.896.623	360.426.198

- Rubros Logísticos

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2016			VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Servicios de Transmisión de Información	Junio 30 de 2018	99.697.118	-	99.697.118	102.688.032	-	-	52.884.336	-	-
TOTAL		99.697.118	-	99.697.118	102.688.032	-	-	52.884.336	-	-

1.4.3.3 Vigencias Futuras Solicitadas 2016

- Rubros Asistenciales

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Medicamentos	Junio 30 de 2018	6.609.214.680	6.877.073.477	(267.858.797)	3.403.745.580	2.855.817.739	547.927.841
Material de Cirugía y/o Quirúrgica	Junio 30 de 2018	15.050.000.000	12.352.865.536	2.697.134.464	10.542.111.600	7.000.201.044	3.541.910.556
Material de Laboratorio	Junio 30 de 2018	465.972.000	421.161.800	44.810.200	239.975.400	211.421.720	28.553.680
Material de Curación	Junio 30 de 2018	5.050.000.000	4.645.468.070	404.531.930	2.745.393.840	2.757.789.908	(12.396.068)
Material de Imagenología	Junio 30 de 2018	927.000.000	939.863.851	(12.863.851)	477.405.000	303.036.000	174.369.000
Exámenes Extrahospitalarios	Junio 30 de 2018	398.610.000	383.104.000	15.506.000	205.284.600		205.284.600
Otros Gastos Adquisición de Servicios	Junio 30 de 2018	1.940.520.000	1.929.120.000	11.400.000	999.367.800	993.616.800	5.751.000
TOTAL		30.441.316.680	20.671.583.257	3.160.518.743	18.613.283.820	11.266.065.472	3.943.472.768

- Rubros de Personal

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Medicina Interna	Junio 30 de 2018	2.518.000.000	2.518.000.000	-	1.386.384.000	1.386.384.000	-
Instrumentadoras	Octubre 31 de 2017	746.880.000	536.820.000	210.060.000			
Unidad de cuidado Intensivo	Junio 30 de 2018	2.788.877.520	1.340.076.313	1.448.801.207	1.436.272.200	-	1.436.272.200
Anestesia	Junio 30 de 2018	4.918.000.000	2.429.416.336	2.488.583.664	2.847.151.260	-	2.847.151.260
Pediatría	Junio 30 de 2018	5.323.000.000	5.323.000.000	-	2.964.560.940	2.964.560.940	-
Servicios Psiquiátricos	Junio 30 de 2018	4.311.000.000	4.311.000.000	-	2.596.648.980	2.380.348.980	216.300.000
Adquisición Servicios Área Médica	Persona Jurídica (Jun 30 de 2018)	7.673.602.800		6.416.531.482	198.708.000	198.708.000	-
Facturación Ventas Servicios de Salud	Octubre 31 de 2017	2.130.509.000	2.041.989.000	88.520.000	-	-	-
Terapistas	Octubre 31 de 2017	1.506.478.000	1.251.862.000	254.616.000	-	-	-
Enfermería	Octubre 31 de 2017	7.363.175.000	6.990.544.000	372.631.000	-	-	-
Infectología	Octubre 31 de 2017	588.049.200	500.029.634	88.019.566			
Cirugía Plástica	Junio 30 de 2018	847.680.000	807.058.263	40.621.737	436.555.200	415.636.006	20.920.194
TOTAL		40.715.251.520	28.049.795.547	11.408.384.655	11.866.280.580	7.345.636.926	4.520.643.654

- Rubros Logísticos

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2017			VIGENCIA 2018		
		APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA	APROPIACIÓN	COMPROMISO	DIFERENCIA
Honorarios	Junio 30 de 2018	286.752.000	-	286.752.000	147.677.280	-	147.677.280
Servicio de Aseo	Junio 30 de 2018	3.983.749.740	1.633.918.418	2.349.831.322	2.051.631.000	-	2.051.631.000
Servicio de Aseo y Vigilancia	Junio 30 de 2018	980.271.600	964.758.972	15.512.628	504.839.880	482.379.486	22.460.394
Servicios de Transmisión de información	Junio 30 de 2018	98.132.200	-	98.132.200	44.821.600	-	44.821.600
Alimentación Pacientes	Junio 30 de 2018	4.239.326.580	4.239.326.580	-	2.183.253.000	2.183.253.000	-
Mantenimiento y adecuación de instalaciones	Diciembre 31 de 2017	5.400.000.000	5.400.000.000	-	-	-	-
TOTAL		14.988.232.120	12.238.003.970	2.750.228.150	4.932.222.760	2.665.632.486	2.266.590.274

1.4.3.4 Vigencias Futuras Solicitadas en la vigencia 2017

- Rubros Asistenciales y Logístico:

Se realizó un primer trámite de vigencias futuras para aquellos contratos que tienen fecha de terminación en mayo de 2017 (aseo) y junio de 2017 (servicios de anestesia y cuidado crítico); procesos que no se adjudicaron con las vigencias futuras solicitadas en el 2016.

RUBRO	VIGENCIA	VIGENCIA 2017	VIGENCIA 2018
		SOLICITUD	SOLICITUD
Cuidado Intensivo	30 Julio de 2018	\$ 1.306.523.334	\$ 1.570.005.540
Anestesia	30 Julio de 2018	\$ 2.986.275.635	\$ 3.588.507.889
Otros Gastos de Adquisición de Servicios (Alimentación)	30 Julio de 2018	\$ 3.041.262.869	\$ 3.131.600.756
TOTAL		\$ 7.334.061.839	\$ 8.290.114.184

1.4.4 Informe de Presupuesto

- Ingresos

INGRESOS			
CONCEPTO DEL INGRESO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR RECAUDADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DEL RECAUDO
Vigencia Fiscal Año 2013 del 01 de enero al 31 de Diciembre			
Aporte de la Nación	25.574	20.186	79%
Recursos Propios	189.548	155.513	82%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2014 del 01 de enero al 31 de Diciembre			
Aporte de la Nación	17.368	16.406	94%
Recursos Propios	215.617	192.304	89%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2015 del 01 de enero al 31 de Diciembre			
Aporte de la Nación	30.974	23.367	75%
Recursos Propios	233.569	212.942	91%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2016 del 01 de enero al 31 de Diciembre			
Aporte de la Nación	17.539	16.682	95%
Recursos Propios	311.970	237.974	76%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2017 del 01 de enero al 30 de Abril			
Aporte de la Nación	18.679	3.885	21%
Recursos Propios	329.098	60.485	18%
Otros Conceptos			

- Gastos

GASTOS			
CONCEPTO DEL GASTO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR EJECUTADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
Vigencia Fiscal Año 2013 : Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de Diciembre de 2013			
Funcionamiento	205.925	192.717	94%
Inversión	9.197	8.402	91%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre			
Funcionamiento	223.911	195.426	87%
Inversión	9.074	7.865	87%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre			
Funcionamiento	250.943	232.361	93%
Inversión	13.600	7.394	54%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre			
Funcionamiento	314.492	309.122	98%
Inversión	15.017	13.595	91%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 30 del mes Abril			
Funcionamiento	318.273	206.601	65%
Inversión	29.504	6.698	23%
Otros Conceptos			

1.5 Mercadeo

1.5.1 Capacidad Instalada

En la actualidad el Hospital Militar se encuentra en proceso de habilitación, requisito fundamental para acceder a la oferta de servicios a diferentes EPS, previo a que se dé cobertura a la necesidad de las Fuerzas Militares y previa aprobación por parte del Consejo Directivo.

Es así como el estudio de capacidad instalada, ha involucrado variables de talento humano, infraestructura, equipo, oferta actual, demanda actual permitirá determinar servicios que eventualmente pueden ser ofertados, cabe anotar que el modelo en Excel diseñado por esta oficina requiera de la continua actualización por los actores responsables considerando que la Entidad es dinámica En referencia al componente de talento humano actualizó la base de datos en un 70%, por lo que se prosigue con consolidación de información asistencial, y resultado de capacidad haciendo uso de la variable infraestructura, obteniendo lo siguiente:

- Consulta Externa

Para la medición de la capacidad instalada en el servicio de Consulta Externa se analizó la ocupación de los consultorios como factor de medición de productividad con respecto a las estadísticas de la demanda de los servicios atendida a corte mayo de 2017.

CAPACIDAD INSTALADA DE ACUERDO A LA INFORMACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS CORTE MAYO 2017							
SERVICIO	N° Consultorios Disponibles	Tiempo Consulta (Min)	Oferta por hora por Consultorio	Oferta disponible Mes	Oferta disponible Semestre	Estadística (Corte a Mayo 2017)	% Ocupación
MEDICINA INTERNA	3	20	3	933	5598	5424	97%
DERMATOLOGÍA	2	20	3	498	2988	2605	87%
ENDOCRINOLOGÍA	1	20	3	1152	6912	5408	78%
INFECTOLOGÍA	1	20	3	273	1638	1144	70%
REUMATOLOGÍA	1	20	3	408	2448	2192	90%
NEUMOLOGÍA	2	20	3	522	3132	2437	78%
NEFROLOGÍA	3	20	3	156	936	180	19%
GASTROENTEROLOGÍA	1	20	3	330	1980	1925	97%
NEUROLOGÍA	3	30	2	674	4044	4449	110%
PSIQUIATRÍA Y PSICOLOGÍA	2	45	1	1471	8824	8175	93%
CARDIOLOGÍA CLÍNICA	2	20	3	921	5526	3814	69%
HEMATOLOGÍA	5	20	3	891	5346	5323	100%
ONCOLOGÍA	1	20	3	39	234	107	46%
RADIOTERAPIA	8	30	2	2016	12096	9291	77%
PEDIATRÍA Y SUBESPECIALIDADES	3	30	2	830	4980	4578	92%
GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA	2	20	3	2055	12330	6945	56%
ANESTESIA Y CLÍNICA DEL DOLOR	2	20	3	420	2520	4185	166%
CIRUGÍA GENERAL Y ONCOLÓGICA	1	20	3	57	342	644	188%
CIRUGÍA CARDIOVASCULAR Y DE TÓRAX	2	20	3	357	2142	1955	91%
CIRUGÍA VASCULAR PERIFÉRICO	2	20	3	291	1746	1910	109%
COLOPROCTOLOGÍA	3	20	3	576	3456	3982	115%
UROLOGÍA ADULTO	1	20	3	243	1458	1737	119%
UROLOGÍA PEDIÁTRICA	6	20	3	1260	7560	3982	53%
NEUROCIRUGÍA	3	20	3	570	3420	2883	84%
OFTALMOLOGÍA Y OPTOMETRÍA	11	30	2	2074	12444	4810	39%
OTORRINOLARINGOLOGÍA Y AUDIOLOGÍA	1	30	2	194	1164	996	86%
SALUD ORAL Y CIRUGÍA MAXILOFACIAL	1	20	3	291	1746	1465	84%
AMPUTADOS Y PRÓTESIS	9	15	4	1708	10248	11567	113%
CIRUGÍA PLÁSTICA Y RECONSTRUCTIVA	2	20	3	204	1224	1236	101%
ORTOPEDIA Y TRAUMATOLOGÍA							
MEDICINA FÍSICA Y REHABILITACIÓN							

Fuente: Responsable del Grupo de Consulta Externa (Fecha: 11/05/2017)

Acorde a la información recolectada se presenta el porcentaje de ocupación en los servicios obteniendo una productividad 90%, en la ocupación de consultorios en Consulta Externa. El Hospital cuenta con 84 consultorios en los que se maneja una programación así: Especialidades fijas 36 consultorios y rotación de diferentes especialidades 48 consultorios

- Salas de Cirugía

2016													
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Cirugías programadas realizada	543	799	796	907	484	648	796	889	829	783	841	494	8.809
Cirugías de Urgencias	386	413	456	398	388	402	424	397	419	389	347	334	4.753
Total Cirugía Realizada	929	1.212	1.252	1.305	872	1.050	1.220	1.286	1.248	1.172	1.188	828	13.562

Complejidad Cirugías actuales	Frecuencia %	Duración (Hora)	Duración (Min)	Cirugías / Año
Grado I	10%	1	60	1.106
Grado II	30%	2	120	3.319
Grado III	35%	3	180	3.872
Grado IV	25%	4	240	2.766
Total Cirugías	100%			11.063

Calculo tiempo disponible

Número de Salas

2do Piso: 11 salas

4to Piso: 3 salas

Sábado: 12 horas, 3 salas

Jornada quirúrgica (entre semana

y fines de semana): 12 Horas

Jornadas quirúrgicas (Lunes a Viernes): 243 Jornadas, 14 Salas

Horas Disponibles quirófano (Lunes a viernes): 2.916

Horas Disponibles quirófanos (Lunes a viernes): 40.824

Jornadas quirúrgicas (Sábados al año): 48 jornadas, 3 Salas

Horas Disponibles quirófano (sábados): 576

Horas Disponibles quirófanos (sábados): 1.728

Semanalmente se realizan 6 jornadas quirúrgicas

Tiempo disponible por quirófano: 3.492 Hrs/año, 209.520 Min/año

Se cuenta con 14 quirófanos: 42.552 Hrs/año, 2.553.120 Min/año

Se descuenta del tiempo total disponible por los 14

Quirófanos 10% por tiempos de alistamiento: 38.297 Hrs/año, 2.297.808 Min/año

Entre cirugía y cirugía

Total Intervenciones al año: 11.063

Los quirófanos actualmente están en nivel de uso del 98%, este nivel contempla el tiempo requerido para la preparación de una cirugía, el tiempo promedio ponderado de los procedimientos y el tiempo necesario para la limpieza y desinfección de los equipos utilizados cumpliendo los estándares de habilitación para cirugía programada.

- Hospitalización

Indicadores	2016
CAMAS EXISTENTES	422
CAMAS DISPONIBLES	355
CAMAS CERRADAS	67
OCUPACION CAMAS DISPONIBLES	79%
TIEMPO PROMEDIO OCUPACION DE CAMA	6,98
GIRO CAMA	3,78%

Disponibilidad de Camas Hospitalarias				
Piso	Sur	Central	Norte	Total
12	13	18	23	54
11	-	19	14	33
10	23	20	24	67
9	21	12	24	57
8	-	-	-	9
7	14	-	14	28
6	26	24	26	76
5	-	24	25	49
4	9	21	-	30
3	-	-	-	0
2	7	14	7	28
				422

Fuente: Área de Facturación (Fecha: 15-09-2016)

Comúnmente se mide la capacidad instalada de los hospitales y centros de salud como la capacidad real para recibir pacientes asociados al porcentaje de ocupación de las camas y habitaciones.

Para el cálculo se contempla el N° de camas existentes vs el N° de camas cerradas lo cual nos da un margen de capacidad ociosa que en este caso es del 15,87% de camas en desuso, con un promedio de 1.332 hospitalizaciones al mes significa 211 posibles pacientes adicionales mensualmente por concepto de camas cerradas lo cual genera un costo de oportunidad.

El porcentaje de ocupación de las camas hospitalarias se encuentra dentro de los estándares hospitalarios sin embargo este porcentaje tendría que ser menor si se estuvieran utilizando la totalidad de las camas existentes en el Hospital, lo anterior debe ser prioridad para la ampliación en la cobertura de los servicios.

- Urgencias

Los servicios de urgencias son prestados las 24 horas del día los 7 días de la semana, para el cálculo de la capacidad instalada en el servicio se toman a consideración los recursos físicos y humanos para generar un estimado en la atención.

Número de Consultorios: 9 así: 7 se encuentran disponibles 24 horas; 1 - 11 horas diarias de lunes a viernes y 1 - 8 horas diarias de lunes a viernes. Con 89 Número de camas. Personal Asistencial, 30 médicos generales por OPS – Orden de Prestación de Servicios, 3 médicos generales de planta y 6 Médicos Familiares. Se manejan diferentes turnos en el servicio Turnos de 8, 6 y 12 Horas.

- Unidad De Cuidados Intensivos – UCI

Para el caso de medición de la capacidad productiva en la UCI, se tiene en cuenta la estancia media por camas en las UCI, lo que genera las estancias disponibles o número de pacientes al año que puede atender la unidad.

SALA	CAMAS	ESTANCIA MEDIA	EGRESOS 2016	EGRESOS ESTIMADOS	% OCUPACION
UCI CORONARIA	7	4,57	487	559	87,04%
UCI MEDICA	7	6,82	382	375	101,92%
UCI POST-QUIRÚRGICA	7	6,36	376	402	93,57%
UCI NEUROCITICA	7	5,03	353	508	69,54%
	28	5,69	1.598	1.844	

Una vez realizado el cálculo de la ocupación de las camas hospitalarias de la UCI, sobresale que la UCI medica es la que presenta mayor ocupación y excede su capacidad frente a la estancia media de pacientes registrados, por otro lado la que presenta una menor ocupación es la UCI Neurocritica, información a corte diciembre de 2016.

- Laboratorio Clínico

Para la medición operativa del servicio de Laboratorio Clínico se tomaron como variables la capacidad de producción de análisis y emisión de resultados de los equipos biomédicos frente a los exámenes realizados para el año 2015, la capacidad de los exámenes de inmunoquímica, hematología, endocrinología, microscopia y coagulación se calculó a un horario de 20 ya que operan tanto en consulta externa como para el servicio de Urgencias, dejando un intervalo de 4 horas para el reposo, mantenimiento y/o limpieza diaria de los equipos.

El porcentaje de ocupación se evalúa dependiendo el número de horas que el equipo podría estar en uso, 20 horas para Consulta Externa y Urgencias, y 8 horas únicamente para Consulta Externa.

EXAMEN	NUMERO DE EQUIPOS	CAPACIDAD	ESTANCIA MEDIA	EGRESOS 2016	EGRESOS ESTIMADOS	% OCUPACION	% OCUPACION	% OCUPACION
Inmunoquímica	150	3.000	90.000	1.080.000	490.582	45,4%	155%	61%
Hematología	350	7.000	210.000	2.520.000	92.848	3,7%	13%	12%
Endocrinología	130	2.600	78.000	936.000	70.620	7,5%	26%	9%
Microscopia	100	2.000	60.000	720.000	26.884	3,7%	13%	3%
Coagulación	50	1.000	30.000	360.000	51.241	14,2%	49%	6%
Inmunología especial	50	350	7.700	92.400	18.330	19,8%	17%	2%

El servicio de Laboratorio Clínico presenta porcentajes de ocupación menores al 50% de la capacidad productiva en horario de atención de 24 horas, sin embargo, en horario de Consulta Externa lunes a viernes, 8 horas diarias el equipo de inmunoquímica no estaría en capacidad de ampliar la cobertura.

La participación porcentual indica cuales son los exámenes realizados con mayor frecuencia dando por hecho que inmunoquímica representa el 61% de la actividad del Laboratorio Clínico mientras que inmunoquímica especial representa apenas un 2% de la actividad y presenta un porcentaje de ocupación de tan solo el 17% para Consulta Externa, lo cual podría sugerir oportunidades en recepción de exámenes a terceros.

- Imágenes Diagnósticas

La capacidad instalada para el área de Imágenes Diagnosticas se mide calculando la capacidad productiva para cada uno de los equipos necesarios para la realización de exámenes.

EQUIPO DE ULTRASONIDO - ECOGRAFIA URGENCIAS Y CONSULTA EXTERNA

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Días Habiles Mes	30	20
Días Habiles al Año	365	243
Horas Día	23	12
Días / Hora	8.395	2.916
Min/Día	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	20	20
Pacientes/día	69	36
Pacientes/mes	2.070	720
Pacientes/año	25.185	8.748

RESONADOR 1.5 TESLA

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Días Habiles Mes	30	20
Días Habiles al Año	365	243
Horas Día	23	12
Días / Hora	8.395	2.916
Min/Día	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	35	35
Pacientes/día	39	21
Pacientes/mes	1.183	411
Pacientes/año	14.391	4.999

EQUIPO ULTRASONIDO - ECOGRAFIA RADIOLOGIA INTERVENCIONISTA

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Días Habiles Mes	30	20
Días Habiles al Año	365	243
Horas Día	23	12
Días / Hora	8.395	2.916
Min/Día	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	30	30
Pacientes/día	46	24
Pacientes/mes	1.380	480
Pacientes/año	16.790	5.832

EQUIPO DE RADIOLOGIA URGENCIAS- RADIOLOGIA CONVENCIONAL

	URGENCIA	CONSULTA EXTERNA
Días Habiles Mes	30	20
Días Habiles al Año	365	243
Horas Día	23	12
Días / Hora	8.395	2.916
Min/Día	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	15	15
Pacientes/día	92	48
Pacientes/mes	2.760	960
Pacientes/año	33.580	11.664

**EQUIPO DE RADIOLOGIA CONVENCIONAL RX -
CONSULTA EXTERNA F**

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Dias Habiles Mes	30	20
Dias Habiles al Año	365	243
Horas Dia	23	12
Dias / Hora	8.395	2.916
Min/Dia	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	20	20
Pacientes/dia	69	36
Pacientes/mes	2.070	720
Pacientes/año	25.185	8.748

TOMOGRAFIA - TAC (2)

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Dias Habiles Mes	30	20
Dias Habiles al Año	365	243
Horas Dia	23	13
Dias / Hora	8.395	3.159
Min/Dia	1.380	780
Min/mes	41.400	15.600
Min/año	503.700	189.540
Minutos por Paciente	20	20
Pacientes/dia	69	39
Pacientes/mes	2.070	780
Pacientes/año	25.185	9.477

**EQUIPO ULTRASONIDO - ECOGRAFIA -
PROCEDIMIENTOS GUIADOS POR
ECOGRAFIA (BIOPSIAS)**

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Dias Habiles Mes	30	20
Dias Habiles al Año	365	243
Horas Dia	23	12
Dias / Hora	8.395	2.916
Min/Dia	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	40	40
Pacientes/dia	35	18
Pacientes/mes	1.035	360
Pacientes/año	12.593	4.374

MAMOGRAFIA

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Dias Habiles Mes	30	20
Dias Habiles al Año	365	243
Horas Dia	23	12
Dias / Hora	8.395	2.916
Min/Dia	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	20	20
Pacientes/dia	69	36
Pacientes/mes	2.070	720
Pacientes/año	25.185	8.748

EQUIPO DE RADIOLOGIA CAMARA C - D

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Dias Habiles Mes	30	20
Dias Habiles al Año	365	243
Horas Dia	23	12
Dias / Hora	8.395	2.916
Min/Dia	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	15	15
Pacientes/dia	92	48
Pacientes/mes	2.760	960
Pacientes/año	33.580	11.664

ANGIOGRAFIA - JUNIO 2016

	URGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
Dias Habiles Mes	30	20
Dias Habiles al Año	365	243
Horas Dia	23	12
Dias / Hora	8.395	2.916
Min/Dia	1.380	720
Min/mes	41.400	14.400
Min/año	503.700	174.960
Minutos por Paciente	180	180
Pacientes/dia	8	4
Pacientes/mes	230	80
Pacientes/año	2.798	972

EQUIPO BIOMEDICO	OFERTA CONSULTA EXTERNA HORARIO DE 12 HORAS	PROCEDIMIENTOS REQUISTRADOS 2015	EVALUACIÓN
EQUIPO DE ULTRASONIDO - ECOGRAFIA CONSULTA EXTERNA	27.702	1.836	6,6%
EQUIPO DE RADIOLOGIA CONVENCIONAL RX			
EQUIPO ULTRASONIDO - ECOGRAFIA RADIOLOGIA INTERVENCIONISTA			
EQUIPO ULTRASONIDO - ECOGRAFIA - BIOPSIAS			
RESONADOR 1.5 TESLA			
TOMOGRAFIA - TAC (x2)			
EQUIPO DE RADIOLOGIA CAMARA C - D (x2)			
MAMOGRAFIA			
ANGIOGRAFO			

Se pudo determinar la capacidad operativa para cada uno de los equipos de diagnóstico, en horario de consulta programada y urgencias, se deberá confrontar la información con el número de procedimientos realizados al año.

Según los registros de 2015 los equipos: Equipo de Ultrasonido – Ecografía, Radiología Convencional RX, Equipo Ultrasonido - Ecografía Radiología Intervencionista, Equipo Ultrasonido - Ecografía – Biopsias, Resonador 1.5, Tesla Tomografía - Tac (X2), Equipo De Radiología Cámara C - D(X2), Mamografía, Angiografía operan a un 6.6% de su capacidad operativa.

1.5.2 Actividad complementaria coordinación con GSED proyecto APP (Asociación Público Privada)

Para validar el informe de capacidad instalada y contar con un respaldo de una firma externa en conjunto con el GSED se viene adelante el planteamiento de un proyecto de Asociación Pública Privada para "Contratar un consultor experto en negocios hospitalarios que lleve a cabo los estudios de prefactibilidad de carácter estratégico, financiero, técnico y jurídico que sirvan como insumo para el desarrollo de la estructuración del proyecto de vinculación de capital privado para optimizar el uso de las capacidades del Hospital.

1.5.3 Actualización del Portafolio de Servicios de acuerdo a la estructura de grupos internos de trabajo Resolución 1080 de 2014 y 1282 de 2015

Se realizó en documento específico la descripción de cada uno de los servicios asistenciales alineados a la estructura de grupos internos de trabajo resolución 1080 de 2014 y 1282 de 2015 y también se generó material de recordación (carpeta), con la plataforma estratégica y el portafolio de servicios actualizado y está publicado en la página web, para consulta de la ciudadanía.

1.5.4 Participación en Expo-Defensa

- EXPODEFENSA IV- FERIA INTERNACIONAL DE DEFENSA Y SEGURIDAD": 29 al 31 de octubre de 2014 - Presentación del servicio de Prótesis y Amputados y servicios de Docencia e Investigación.

- EXPODEFENSA 2015: 30 de noviembre al 2 de diciembre de 2015 - Presentación del servicio de Prótesis y Amputados, Docencia e Investigación y la Escuela de Auxiliares de Enfermería.

1.6 Jurídica

Durante el periodo se realizaron las siguientes actividades en la Representación Jurídica Externa:

1.6.1 Demandas en contra del Hospital, se presenta lo siguiente:

Vigencia	Cantidad	Pretensiones \$	60% Contingencia \$	Valor Sentencia \$
2013	129	97.809.092.006	58.685.455.203,60	2.503.622.501,17
2014	207	107.128.477.153,84	64.816.105.501,10	5.266.006.213,57
2015	262	133.967.508.439,53	80.820.173.800,51	4.046.335.847,09
2016	286	143.471.346.020,53	86.588.369.099,11	7.474.953.332,25
2017	168	165.862.128.629	99.517.277.177,11	18.727.964.888,70

Las demandas anteriormente relacionadas se discriminan por medio de control de Reparación Directa (falla médica) y por Nulidad y Restablecimiento del Derecho (Laborales), que por vigencia ha tenido el siguiente comportamiento:

Año	Rep. Directa Falla Medica	Nulidad y Restablecimiento del Derecho	Controversias Contractuales	Coactivos
2013	81	43	1	4
2014	76	123	3	5
2015	83	168	5	6
2016	93	182	5	6
2017	104	53	6	5

Por otra parte, la distribución de la defensa judicial del Hospital Central, en cuanto a las Reparaciones Directas, Nulidades y Restablecimientos del Derecho, Controversias Contractuales, se pueden observar en el Anexo F Acta de Entrega de la Oficina Asesora Jurídica.

1.6.2 Conciliaciones

Mediante la Resolución 180 del 31 de marzo de 2014 se creó el Comité de Conciliación, se han desarrollado 119 Comités, 29 en el 2013, 28 en 2014, 22 en 2015, 30 en 2016 y 10 hasta abril 2017; en este Comité se realiza un estudio y evaluación de los procesos, con el fin de determinar las causas por las cuales la Entidad incurre en responsabilidad y en coordinación con las áreas competentes, diseña estrategias de prevención que apunten a disminuir el índice de condenas contra el Hospital, de las conciliaciones pre-judiciales, judiciales, llamamientos en garantía y acciones de repetición, aunado a ello determina en cada caso la procedencia o improcedencia de la conciliación y señala la posición institucional que fije parámetros dentro de los cuales el representante legal o el apoderado actuara en las audiencias de conciliación.

Las solicitudes de Conciliación desde 2013 hasta abril de 2017, son:

Año/Clase	2013	2014	2015	2016	2017	Totales
MÉDICOS	27	28	23	25	4	107
NO MEDICOS	56	32	15	12	27	142
TOTAL	83	60	38	37	31	249

La relación de solicitudes de conciliación más repetitiva por servicio a partir del año 2014 hasta abril de 2017, es:

Servicio Involucrado	2014	2015	2016	2017
Talento Humano	26	5	5	19
Ginecobstetricia	5	5	8	
Cuidados Intensivos	4			
Cirugía General	4	2		

Servicio Involucrado	2014	2015	2016	2017
Urgencias	4	8	2	3
Farmacia	2	1		
Apoyo Logístico	1		2	
Medicina Interna	2	1		
Oftalmología	2	1	2	
Extrahospitalarios	2	6	2	5
Ortopedia	4	4	4	1
Urología	1	1	1	1
No Aplica		2	1	
Gastroenterología			3	1

El comportamiento del Rubro de Sentencias y Conciliaciones, ha sido:

Vigencia	Rubro	Apropiación \$	Valor Ejecutado \$
2013	Sentencias y Conciliaciones	2.781.611.613	2.302.491.825
2014	Sentencias y Conciliaciones	3.278.000.000,00	388.010.618,00
2015	Sentencias y Conciliaciones	3.000.000.000,00	901.343.673,54
2016	Sentencias	1.500.000.000,00	55.011.159,00
	Conciliaciones	1.000.000.000,00	817.154.283,00
	Laudos Arbitrales	500.000.000,00	0,00
2017	Sentencias	1.500.000.000,00	0

Por lo anterior, se puede evidenciar que los recursos asignados han sido suficientes, toda vez que el valor que se ha ejecutado ha sido inferior a la apropiación, sin que exista un déficit en la asignación presupuestal.

En el año 2016, la Oficina Asesora Jurídica dio contestación a dos acciones de cumplimiento interpuestas por el señor Franklin Fernando Cifuentes, así:

1.6.3 Acciones de Cumplimiento

- Acción de cumplimiento No. 2016-00603, por presunto incumplimiento de la Resolución 1995 de 1999, en el que el Consejo de Estado confirmó sentencia proferida por el Tribunal Administrativo de Cundinamarca en la que denegó las pretensiones de la parte actora.

- Acción de cumplimiento No. 2016-00601, por incumplimiento del Artículo 131 del Decreto 019 de 2012, en el que el Consejo de Estado ordenó al Hospital establecer un procedimiento de suministro de medicamentos cubiertos por el plan obligatorio de salud, a través del cual se asegure la entrega completa e inmediato de los mismos y solicita disponer un mecanismo para la entrega de medicamentos, para que en un lapso no mayor de cuarenta y ocho horas se garantice su entrega en el lugar de residencia o trabajo si el afiliado lo autoriza, en aquellos eventos en que el suministro no pueda hacerse completo al momento en que el usuario los reclame.

1.6.4 Acciones Secretaria de Salud

La representación jurídica en las investigaciones administrativas adelantas por la Secretaría de Salud, ha tenido el siguiente comportamiento: en el año 2013 se presentaron 51 procesos de los cuales 16 fueron absueltos, 13 orden de pago, 7 en proceso, 4 no hay fallo y 14 condenados; en el 2014 un total de 56 procesos, 16 cesación, 6 exonerados, 1 amonestación, 16 sanción, 8 sin fallo de primera instancia y 10 sin fallo definitivo; en el 2015, 69 procesos, 20 cesación, 14 exonerados, 6 sanción primera instancia multa y 16 segunda instancia multa, 4 sanción segunda instancia amonestación, 9 no hay fallo de primera instancia; en el 2016, 34 procesos, 6 cesación, 4 exoneración, 1 sanción primera instancia amonestación, 11 sanción primera instancia multa, 3 sanción segunda

instancia multa, 9 no hay fallo de primera instancia y en el 2017 con corte al 30 de abril habían 36 procesos, 5 investigaciones administrativas nuevas, 9 cesación de procedimiento, 3 fallo primera instancia, 1 fallo primera instancia multa (conceden recurso de apelación), 1 fallo de segunda instancia multa.

1.6.5 Acciones de Tutela

Las acciones de tutela ha presentado el siguiente comportamiento:

Año 2013

Clase	Cantidad
Tutelas	225
Cumplimientos De Tutelas	68
Incidentes De Desacato	10
Total	303

Año 2014

Clase	Cantidad
Tutelas	119
Cumplimientos De Tutelas	49
Incidentes De Desacato	21
Total	189

Año 2015

Clase	Cantidad
Tutelas	152
Cumplimientos De Tutelas	110
Incidentes De Desacato	17
Total	279

Año 2016

Clase	Cantidad
Tutelas	160
Cumplimientos De Tutelas	0
Incidentes De Desacato	0
Total	160

Año 2017 (Corte 30 de abril)

Clase	Cantidad
Tutelas	124
Cumplimientos De Tutelas	12
Incidentes De Desacato	19
Total	155

1.6.6 Derechos de Petición

Han presentado el siguiente comportamiento:

Año	Cantidad
2013	171
2014	205
2015	197
2016	151
2017 (Corte 30 de abril)	50

Impactando las siguientes áreas:

Área involucrada 2016	Cantidad
Auditoria Médica	2
Control Disciplinario Interno	2

Área involucrada 2017	Cantidad
Control Disciplinario Interno	2
Oficina Asesora Jurídica	5



Área involucrada 2016	Cantidad
Oficina Asesora Jurídica	17
Oficina Asesora de Planeación	6
Subdirección Administrativa	17
Subdirección de Apoyo	31
Subdirección de Docencia	1
Subdirección Financiera	6
Subdirección Médica	69

Área involucrada 2017	Cantidad
Oficina Asesora de Planeación	1
Subdirección Administrativa	10
Subdirección de Apoyo	17
Subdirección de Docencia	1
Subdirección Financiera	1
Subdirección Médica	13

1.6.7 Jurisdicción Coactiva

La gestión del cobro de la cartera vencida por parte del Hospital es adelantado por la Oficina Asesora Jurídica en donde se sustancia, gestiona e instrumentaliza los procesos en los cuales obra como Juez de las Ejecuciones Fiscales; por lo que en el ejercicio de esta función se han realizado las siguientes actividades:

- Resolución 795 de 6 de septiembre de 2013, por medio del cual se delega la facultad de jurisdicción coactiva en la Oficina Jurídica Del Hospital Central.
- El Manual de Cobro Administrativo Persuasivo y Coactivo del Hospital Central se encuentra actualizado y aprobado y publicado en debida forma.

La cartera en la Oficina Asesora Jurídica por vigencia, es:

Año	Valor cartera \$	Cartera devuelta a Financiera \$	Cartera Cobrada \$	Cartera por Cobrar	Valor Cuotas partes	Valor Servicios Médicos	Valor Arriendos y Otros
2013	1.579.491.601	486.444.472	262.981.190	830.065.639	950.635.376	561.536.373	67.319.652
2014	1.355.151.583		146.372.756	1.208.778.827	380.682.890	548.765.058	279.330.379
2015	1.208.778.827		1.032.476	1.207.746.351			
2016	1.787.577.932		315.124.327	164.254.966			
2017	170.511.270		170.511.270				

A diciembre de 2015 y debido a los términos de notificación y aprobación de conciliaciones se encontraban los siguientes procesos para aprobación de conciliación y remate de bienes, sin embargo no había ingresado dichos valores los cuales se reflejan en la siguiente anualidad:

- En aprobación de conciliación y pago ETICOS SERRANO GOMEZ: \$ 68'071.038
- Embargo y nombramiento evaluador para Remate NANO INGENIERIA: \$193'139.026

Mediante Resolución N° 1218 de 21 de Diciembre de 2016 se realizó castigo de cartera por valor de \$ 6.138'374.934.

1.6.8 Área de Verificación Jurídica Contractual

Mediante Resolución No. 1080 de fecha diciembre 04 de 2014, fue creada el Área de Verificación Jurídica Contractual (JUCC), dependiente de la Oficina Asesora Jurídica, la cual en atención a la Ley 352 de 1997 y el Decreto 4780 de 2008. Las gestiones realizadas están relacionadas en el Anexo F.

1.6.9 Casos Especiales

Además de los dos casos ya indicados en el punto 1.6.7 correspondientes a Éticos Serrano Gómez y Nano ingeniería, se tienen los siguientes:

- Convenio 273 del 2016 con FONADE: Para lo cual se debe hacer seguimiento semanal por parte de la Dirección General, la Oficina Asesora Jurídica y los Supervisores y entregar informe semanal.

- Contrato N° 169/2014 servicio de aseo, hacer seguimiento.

- Contrato N° 260/2016 servicio de alimentación, hacer seguimiento.

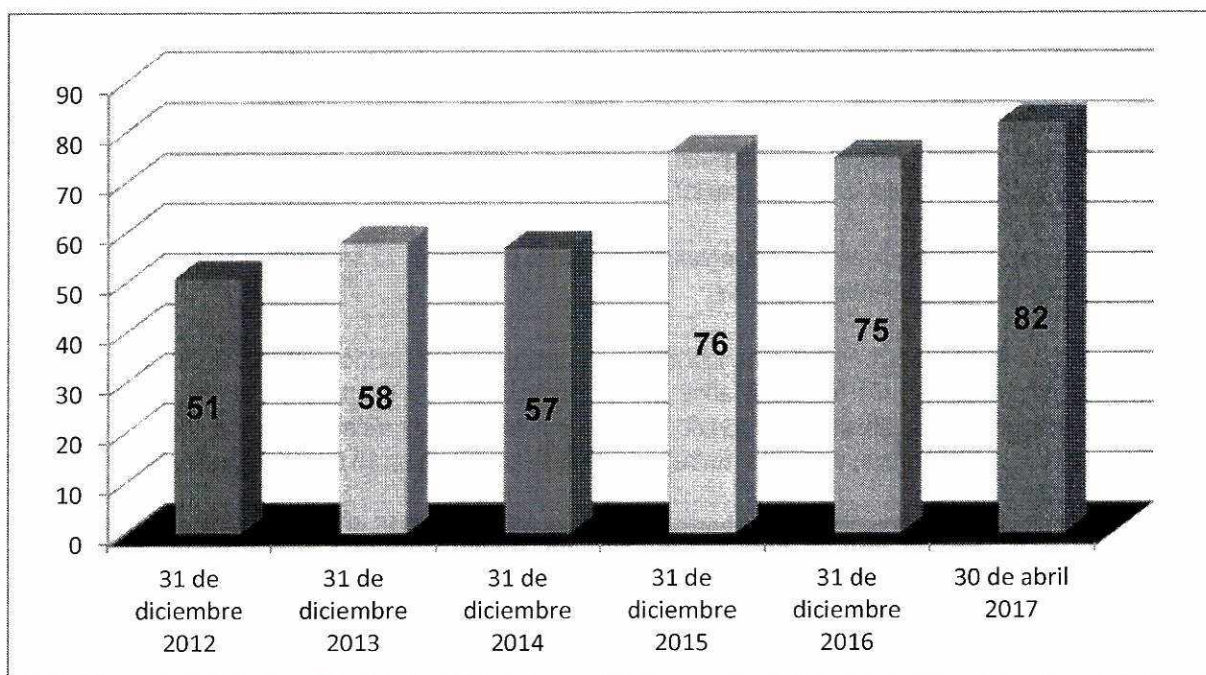
- Contrato N° 254/2016 servicio de vigilancia, hacer seguimiento.

- Contrato N° 203/2014 Medicamentos Droservicio. Hacer seguimiento semanal; iniciar actuaciones administrativas por presunto incumplimiento (segunda actuación en el 2017) y realizar estudio con el fin de que el proceso de medicamentos sea estructurado por parte del Hospital y no por la Compra centralizada por la DGSM.

1.7 Procesos Disciplinarios

Durante el periodo en el que se desempeñó como Director General del Hospital Militar Central el señor Mayor General (RA) Luis Eduardo Pérez Arango, se desarrollaron las actuaciones disciplinarias que a continuación se enlistan:

Cantidad de expedientes disciplinarios por vigencia:



El Inventario Procesos Disciplinarios vigentes corresponde a 82, los cuales se encuentran a cargo de las profesionales (Abogadas) adscritas a esta Oficina, como se relacionan a continuación en el siguiente cuadro estadístico:

PROFESIONALES	AÑO DE HECHOS							
	2009	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Elsa Lucía Ahumada Copete		1	3	2	10	12	3	31
María Del Pilar Uribe Osorio			1	3	6	11	5	26
Nereida Espinosa Pinzón	1		4	6	6	7	1	25
Total	1	1	8	11	22	30	9	82

[Handwritten signature]

2. Procesos Misionales

Iniciativas Asistenciales: En estos cuatro años se logró disminuir de la demanda insatisfecha en consulta externa, pasamos de 5.000 pacientes que se quedaban sin cita al mes en el año 2013 a menos de 800 al mes en el año 2017, se redujo la demanda insatisfecha en salas de cirugía, en Cirugía General la meta son 20 días se encuentra en 6,7 días, obstetricia la meta es de 5 días se encuentra en 8 días, Ginecología la meta es de 15 días se encuentra en 10 días, Medicina Interna la meta es de 30 días se encuentra en 9,5 días, Pediatría la meta es de 5 días se encuentra en 6 días y las especialidades la meta es de 30 días se encuentra en 11,7 días. En el servicio de Hospitalización se efectuó una reingeniería de los procesos con el propósito de disminuir los tiempos de respuesta y mejorar la humanización y la calidad del servicio, aplicando la metodología –Hospital Seguro - con el control de infecciones, uso racional de antibióticos, disminución en la cancelación de cirugías, incremento de controles de disponibilidad y utilización de insumos, reactivos y medicamentos se disminuyeron las estancias prolongadas de más de 3 años a menos de un año e igualmente el número de pacientes con estancias prolongadas.

Asimismo se mejoró la infraestructura hospitalaria, se aumentó y se dotó de más instrumental médico las salas de cirugía, se compraron más equipos biomédicos y equipos industriales en apoyo a la parte asistencial, se aumentó la capacidad de la plataforma tecnológica aumentando la formulación electrónica en hospitalización al 100% y ambulatoria al 40%, se disminuyó la demanda insatisfecha en salas de cirugía y consulta externa, se aumentó la capacidad del Call Center, de recibir un promedio de 5 mil llamadas al mes a pasar a recibir 34 mil llamas al mes, en el servicio de Urgencias los indicadores de oportunidad de Triage I - II - III - IV se cumplieron dentro de las metas, el triage I su meta de 5 minutos se mantuvo en 2 y 3 minutos promedio, el triage II su meta de 30 minutos se mantuvo en 23 -18 minutos aproximado, el triage III su meta de 90 minutos se mantuvo en 41 - 39, el triage IV su meta de 360 minutos se mantuvo en 50 - 43 minutos y el triage IV su meta es de 4.320 minutos se mantuvo también por debajo en 821 -970 -914 minutos aproximadamente.

En el 2014 fue instalada la Unidad de Cuidado Intensivo Neonatal en el cuarto piso adyacente al servicio de Salas de Obstetricia con el fin de ofrecer mejor calidad y oportunidad en la atención de las madres y los recién nacidos. Se realizó renovación del equipo con implementos de última generación.

Se han realizaron 38 trasplantes, 58 pacientes están en lista de espera, 72 se encuentran en pre-trasplante hepático, renal y cardiaco y 178 pacientes en diálisis.

El Servicio de Amputados y Prótesis ha logrado una cobertura y satisfacción del 100% de las necesidades de los pacientes amputados en los últimos 3 años por la disponibilidad de recursos planeados acorde a las vigencias futuras y adiciones presupuestales. Logrando altos de indicadores de calidad como son consulta especializada a 1 semana y cirugía programada a 15 días; Entrega de prótesis completa en 15 días para pacientes antiguos.

Dentro del proceso de humanización se implementó en el año 2015-2016 el Programa de Atención Descentralizada del Paciente Amputado, donde se han atendido más de 700 pacientes en las ciudades de Medellín, Cali, Neiva, Bucaramanga, Armenia, Cúcuta, Montería y Florencia; este programa se hizo realidad gracias al apoyo de un carro taller totalmente dotado.

Procedimiento/ Año	Consulta 1 Vez	Controles	Interconsultas	Cirugía	Atención Intra hospitalaria	Curaciones	Prótesis	Sockets	Otros elementos	Ortesis	Terapia Física	Productividad (millones de \$)
2013	190	1542	125	158	1523	859	400	350	389	182	10874	5.498
2014	188	1628	138	172	1103	826	340	361	435	150	14691	5.321
2015	164	1937	92	159	1876	1057	438	490	527	132	14026	8.898
2016	74	1852	76	86	403	277	635	342	706	122	14250	10.821
2017	16	650	19	24	171	132	135	84	164	34	2560	23.713
TOTAL	632	7609	450	599	5076	3151	1948	1627	2221	620	56401	54.253

En el mes de febrero de 2017 el Área de Prótesis y Amputados recibió por parte del INVIMA certificado sanitario N° 0139 del 02 de marzo de 2017 "Certificado Sanitario de Apertura y Funcionamiento de Establecimiento de Tecnología Ortopédica Externa Sobre Medida", vigente hasta el 22 de febrero de 2022.

Los principales servicios prestados durante el periodo 2013 al 2017:

SERVICIO	2013	2014	2015	2016	1er.Cuatrimestre 2017 (promedio)
Imágenes Diagnósticas	97.000	83.041	98.751	106.357	44.315
Laboratorios	845.184	854.482	798.142	817.946	340.810
Formulas despachadas	505.571	585.839	663.186	704.526	293.552
Consultas externas	205.552	246.965	237.319	240.900	81.549
Cirugías	13.585	12.484	10.146	13.562	5.650
Urgencias	74.000	80.484	78.384	75.784	31.576

Se obtuvieron importantes logros en la seguridad de la Atención de Enfermería, el Hospital se certificó como "Institución Amiga de la Inclusión-IMA", se fortaleció el programa de Rehabilitación Cardíaca y programa de Apoyo de Lactancia Materna, fuimos recertificados como "Institución Amiga de la Mujer y la Infancia", se Implementó y desarrolló el Programa Asistencia Nutricional Institucional-ANI, se Implementó el programa de prevención de neumonía asociada al cuidado de la salud en hospitalizados y del triage V; basado en ESI (Emergency Severity Index), inclusión de nuevas pruebas en el portafolio de servicios del laboratorio con la implementación de la tecnología de aféresis y activación estudios FISH.

Fueron creadas y puesta en funcionamiento las Áreas de Geriatría, Cuidado Paliativo y Medicina Familiar y Revisión y se actualizan de Guías de Manejo de todas las Especialidades Médicas y Quirúrgicas, encaminadas a la Acreditación del Hospital.

Participación en las mesas de trabajo de la Dirección General de Sanidad Militar para la actualización del Modelo de Salud y Plan de beneficios de los usuarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.

Desde el año 2014 se realiza el perfil epidemiológico institucional en las diferentes áreas: Hospitalización, Consulta Externa y Urgencias, lo que ha permitido el enfoque de las actividades, profesionales y guías de manejo a las principales causas de morbilidad y a su vez dar recomendaciones a la DGSM en los programas de promoción y prevención.

Iniciativas administrativas: incluye aumento de costos variables y reducción de costos fijos, mediante la disminución de glosas, reajuste de porcentaje de los convenios de participación en favor del hospital, contratación con vigencias futuras hasta 30 de junio de 2018 para personal e insumos compras mediante subasta inversa y costeo de todas las actividades médicas realizadas en la institución.

Se logró aumentar en gran medida la articulación del proceso de hospitalización mediante la plataforma de Dinámica Gerencial, midiendo los tiempos de respuesta a interconsulta y medios diagnósticos, logrando optimizar el tiempo de respuesta de interconsultas y la realización de imágenes diagnósticas.

Se consolidó la reunión de insumos logrando la organización del proceso y el manejo de insumos médico quirúrgicos, para la programación de cirugías.

Con el apoyo del grupo médico y de auditoría se ha logrado la reducción de glosa de facturación, que en el 2013 fue del 2,3%, en el 2014 y 2015 del 1,5% y en el 2016 1,3%.

Se logró la asignación de disponibilidad presupuestal para los servicios que se prestaban a través de los convenios de participación, con el fin de que se lleve un control de los servicios prestados y la facturación; Contratación con vigencias futuras hasta 30 de junio de 2018 para personal e insumos.

Se gestionaron diferentes modalidades de contratación para poder brindar una oferta de servicios acorde a las necesidades de la demanda en las diferentes especialidades, actualmente se cuenta con los convenios de participación para el servicio de profesionales en electrofisiología y arritmias cardíacas y una concesión para

servicios profesionales en terapia renal; 23 contratos para especialidades como trasplante renal, cardíaco, hepático, pulmonar, exámenes diagnósticos y de medicina nuclear, estudios de biología molecular y citogenéticas, exámenes diagnósticos oftalmológicos, rehabilitación farmacodependencia, procedimientos de radioterapia para patologías oncológicas, resonancia magnética bajo anestesia; 12 contratos de prestación de servicios profesionales en coloproctología, urología, oftalmología, cardiología, hematología y oncología, audiológica, hemodinamia, neurocirugía, neurología, endocrinología y cirugía vascular y angiología.

Igualmente durante éste periodo, se puso en funcionamiento el nuevo servicio de Neonatos, servicios de esterilización, se inauguraron las nuevas salas de cirugía – las unidades de cuidados intensivos cardiovascular, unidades de cuidados intensivos posquirúrgica, se mejoraron las áreas de Patología, laboratorios clínicos, banco de sangre, servicio de cardiología, se modernizó el servicio de cámara Hiperbárica, se remodelaron las áreas de consulta externa, se le dio una nueva y confortable área a la Dirección General para autorizaciones, nueva farmacia extrahospitalaria, mejoramiento de zonas peatonales, centro de acopio, nuevos baños públicos, puesta en funcionamiento nuevas salas de recuperación de urgencias, se remodeló el séptimo piso para el servicio oncología y se efectuó mantenimiento pisos doce y sexto y se puso al servicio en imágenes diagnósticas con un nuevo resonar magnético, dos tomógrafos, mamógrafos, angiografos, igualmente la instalación la nueva planta de tratamiento de aguas negras, nuevas calderas y la instalación de la Escalera Eléctrica, entre otras cosas.

Se dotaron las diferentes oficinas y servicios con equipos de cómputo y muebles y enseres, software en áreas de Consulta Externa, Banco de Sangre y Urgencias.

Se remodelaron y adecuaron los espacios físicos en Urgencias, Laboratorio Clínico, Consulta Externa, Imágenes Diagnósticas y Farmacia Ambulatoria.

Se lograron ahorros importantes en la adquisición de contratos de insumos, mediante la modalidad de subasta inversa representando ahorros del 16% para el rubro de material de laboratorio, un 20% en el rubro de material de curación y un 35% en gases medicinales.

Se fortaleció el Recurso Humano incorporando a la planta 55 funcionarios, reclasificando 33 funcionarios en las diferentes áreas de la Subdirección de Servicios Ambulatorios; vinculando por orden de prestación de servicios a 8 Médicos Generales, 5 Médicos Familiaristas y 6 Emergenciólogos para el Área de Urgencias, 15 Médicos Radiólogos y un Médico General para el Área de Imágenes Diagnósticas, un Biólogo y un Médico Genetista para el Área de Patología, 14 auxiliares de enfermería para atención de Central de Citas y Call Center y 2 profesionales en auditoria para el Área de Consulta Externa.

Ejecución directa de 21 contratos de medicamentos de alto costo obteniendo ahorro de \$2.000 millones para el año 2015 y para el año 2016 la suma de \$ 2.331 millones.

Se nivelaron las remuneraciones de acuerdo al mercado laboral para el personal de OPS de los médicos generales de Urgencias, las enfermeras jefes, las auxiliares de enfermería, las nutricionistas y los tecnólogos de resonancia.

El Programa de Humanización se constituye un eje fundamental para alcanzar la acreditación en salud y lograr así la excelencia en la prestación de servicios, por ello se proyectó el objetivo "prestar un servicio más humano" desde la plataforma estratégica 2010-2014 y se ha continuado en la estrategia 2015-2018 alineado a la política de humanización señalada en el Código de Ética y Buen Gobierno el cual fue adoptado en el Hospital con la Resolución 343 del 3 de mayo de 2016 y con el objeto principal de aplicar factores de calidad hospitalaria esperada a los pacientes y usuarios de la Entidad; en la vigencia 2016 se capacitaron 1.457 funcionarios.

Se cuenta con 17 convenios docencia-servicio suscritos con instituciones educativas reconocidas, con procesos académicos, garantías, protección y bienestar estudiantil al 100%, con una calificación promedio de 4,5/5 efectuada por las Instituciones Educativas y logrado un 84% de satisfacción en la evaluación de la relación docencia-servicio. Se han generado en los últimos 4 años ingresos en promedio de \$2.200 millones anuales y realizado inversiones en la remodelación y equipamiento de las zonas de Club Médico, zona de descanso para el personal en salud en

formación, docente, así como adquisición de ayudas tecnológicas para las aulas y para auditorio primer piso, mediante la instalación y puesta en funcionamiento de equipo de sonido e iluminación del Teatro Jorge Esguerra López. En el periodo 2013-2017 se prepararon 9.218 estudiantes de pregrado, internos, residentes, de otras áreas del talento en salud, pasantes en calidad de observadores nacionales e internacionales.

En la Escuela Auxiliar de Enfermería durante la presente administración se amplió la convocatoria de dos cursos para un total de 4 cohortes al año con el aumento de tres docentes, se adecuaron dos aulas de informática, archivo y dos aulas de bienestar para estudiantes, se adquirieron cuatro televisores plasma para cada aula, se instaló wifi para las aulas, se instalaron 26 puntos de red, se desarrolló el módulo de facturación y se contrató la plataforma saberes para la sistematización de la información, renovación del programa auxiliar de enfermería y Certificación en Calidad y del Programa Académico. Certificados 8 cohortes del programa Auxiliar de Enfermería, 12 cursos de camilleros, 36 cursos de RCP para funcionarios del Hospital y 4 Congresos Nacionales de Enfermería. En el periodo 2013-2017 se prepararon 513 estudiantes.

Desde el año 2013 se asignaron recursos para financiar 53 proyectos de investigación, los cuales en su mayoría se han enmarcado en 5 líneas prioritarias institucionales: enfermedades tropicales infecciosas, innovación y tecnología, materno infantil, enfermedades crónicas y terminales y trauma de guerra, se realizaron 3.261 asesorías metodológicas a investigadores en su mayor parte a proyectos de grado de los residentes. Respecto a la producción académica de las líneas prioritarias en investigación la mayor parte de los estudios corresponden a la línea de enfermedades crónicas y cada vez menos a la línea de trauma de guerra, esto acorde con el movimiento epidemiológico institucional. Respecto a los grupos de investigación de Colciencias en este momento la institución cuenta con 15 grupos reconocidos en Colciencias lo cual permite posicionar a la institución por encima de centros de gran nivel como la Fundación Santafe de Bogotá, este último gracias al trabajo de un personal altamente capacitado brindando para lograr el incremento de la reclasificación de los grupos. Publicación de 232 artículos en revistas indexadas. Se replantearon las líneas de investigación institucional desapareciendo la de trauma de guerra e incluyendo la de postconflicto y docencia.

La importancia de implementar la política de seguridad del paciente, refuerza la orientación hacia procesos que permitan la reducción del riesgo y garanticen la construcción de una cultura de seguridad en la institución, transformando el actuar de las personas en acciones preventivas que induzcan al control del riesgo durante la atención del paciente, mediante el fortalecimiento del grupo de seguridad del paciente en el año 2014, con la vinculación de dos enfermeras especializadas, quienes inician la implementación de un programa de capacitación en seguridad del paciente permitiendo dar cobertura a más del 90% de los colaboradores, de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Resolución Interna 188 de 2014 y en concordancia con los requerimientos de habilitación con la Resolución 2003 de 2014, estableciendo los siguientes programas: programa de seguridad del paciente, programa de infección asociado al cuidado de la salud intrahospitalaria, programa de farmacovigilancia, programa de Tecnovigilancia, programa de hemovigilancia, programa de prácticas seguras, programa de capacitación en cultura de seguridad; la cobertura en capacitación en 2014 de 12.352 funcionarios, en el 2015 de 8.297, en el 2016 de 4.332 y en 2017 de 1.198; así mismo como herramienta de fortalecimiento de la seguridad del paciente se ha trabajado en el desarrollo de rondas de seguridad, metodología que contribuye a la construcción de una cultura de seguridad del paciente en la que se retroalimenta al personal asistencial, de acuerdo con la desviación observada, la evaluación no es de carácter punitivo y el objetivo es inducir a un cambio de cultura, evaluando al personal médico, enfermeros profesionales y auxiliares, nutricionistas, terapeutas, bacteriólogas, camilleros y personal de aseo, además incluyó personal en formación que se encontró en el momento en el área o piso donde se realizó la evaluación.

A partir del mes de mayo del año 2013 y hasta el mes de septiembre del año 2014, se realizaron actividades de autoevaluación en Habilitación acorde a la normatividad vigente establecida en la Resolución 1441 de mayo de 2013. Para la cual dentro de su componente de Capacidad Técnico-Científica se evidenció un cambio significativo en la evaluación de los estándares, siendo siete (7) los estándares a evaluar, así: Talento humano, Infraestructura, Dotación, Medicamentos dispositivos médicos e insumos, Procesos Prioritarios, Historia Clínica y Registros e Interdependencia de servicios. Dando continuidad a las actividades de autoevaluación en habilitación desde el mes de octubre del año 2014 hasta la fecha, la Institución ha dado aplicabilidad a la normatividad vigente establecida en la Resolución 2003 de mayo de 2014.



La sumatoria y promedio de los criterios definidos en el artículo 1 de la Resolución 1043 de abril de 2006 capacidades técnico administrativa, financiera y tecnológica dan una calificación global 93% (para el mes de abril de 2013), la sumatoria y promedio de los criterios definidos en el artículo 3 de la Resolución 1441 de mayo de 2013 dan una calificación global 92% (para el mes de mayo de 2014, momento a partir del cual se presenta la transición a la nueva normatividad Resolución 2003 de mayo de 2014, la cual se encuentra vigente), a diciembre de 2016 la sumatoria y promedio de los criterios dan una calificación global 93.95 y a marzo de 2017 dan una calificación del 94,5 realizando las siguientes acciones: **Estándar Talento Humano:** Se implementa puntos de control de los procedimientos de verificación de requisitos de las hojas de vida del personal, como verificación de título y verificación de requisitos, acciones que han permitido mejorar el cumplimiento, **Estándar Infraestructura:** se ha realizado avance en la ejecución de cronogramas elaborados por el área de Mantenimiento, para la infraestructura física en consulta externa, edificio fe en la causa, mantenimiento y adecuación del domo de circulación escalera peatonal y senderos entrada principal, y senderos entrada farmacia ambulatoria, escaleras eléctricas, adecuación 3 piso ala sur área cardiología procedimientos no invasivos, piso 6 sur, habilitación piso 12 central parte eléctrica, ampliación andén autorizaciones, adecuación mamografía, adecuación mamografía, call center en el área de consulta externa, entre otras. **Estándar Procesos Prioritarios:** Se realiza la revisión del documento requeridos por requisitos mínimos contando con un 96% actualizado y un cuatro por ciento en proceso de actualización, los cuales se encuentran documentados en la matriz documental, se ha fortalecido con el apoyo del área de epidemiología la construcción de las guías de manejo con la mejor evidencia a través de procesos de acompañamiento y verificación de la calidad de los documentos, de igual manera se evalúa mediante rondas de seguridad realizadas por epidemiología, enfermería y calidad donde se evalúa la adherencia a los paquetes instruccionales, que se traducen en gestión del riesgo. **Estándar dotación y mantenimiento:** Se cuenta con un área que tiene el personal competente para la realización de los mantenimientos preventivo y correctivo, se cuenta con un programa de revisiones periódicas de carácter preventivo, se realizaron las calibraciones de equipos. **Estándar Historia Clínica y Registro Asistenciales:** Se cuenta con la migración de la historia clínica de físico a sistema Dinámica Gerencial, actualización de manual de historias clínicas teniendo en cuenta la normatividad y el manejo digital de la misma.

Desde el año 2014 el Hospital inicia en firme el camino hacia la acreditación. El primer acercamiento se realiza a través de una reunión de los equipos interdisciplinarios tanto asistenciales, de apoyo y administrativos, para dar a conocer en primera instancia de que se trata y cuál es el compromiso que se requiere para lograr la Acreditación y se logra que en nuestras instalaciones se efectúe el Diplomado en Acreditación de los Servicios de Salud dictado por el ICONTEC, programa educativo encaminado a preparar a los funcionarios del Hospital para asumir el reto y ser apoyo dentro de los procesos que deben generarse para el cumplimiento del objetivo de la Acreditación, teniendo en cuenta que el compromiso está pactado para el año 2018. Este diplomado fue impartido a un total de 30 personas de diferentes áreas y/o servicios (funcionarios de la Institución).

En el año 2015 se realiza autoevaluación de las áreas y/o servicios desde marzo hasta noviembre arrojando una calificación de 1.1, resultado que se presenta mediante informe a la Gerencia. En el año 2016 se hace acompañamiento a cada una de las áreas y/o servicios para la continuidad del proceso de autoevaluación enfocada en las acciones de mejora generadas de acuerdo a los hallazgos identificados, realizando reuniones con los diferentes líderes y grupos de apoyo, contándose con cuarenta y siete (47) actas documentadas; con base en este acompañamiento los diferentes equipos de trabajo hacen su presentación en reuniones generales, donde exponen los avances en Acreditación de acuerdo al cumplimiento de estándares, se cuenta con cinco (5) actas de asistencia a esta actividad. En el año 2017 se convoca a reunión a los líderes en Acreditación de las áreas y/o servicios y a través de la presentación de sus avances se obtiene una hoja de ruta para dar continuidad al proceso.

Se realiza trabajo en equipo, tomando como base los Estándares de Acreditación en Salud y sus respectivos criterios, haciendo búsqueda documental y análisis del material existente en el Sistema Documental Institucional que se encuentra en la Intranet del Hospital Militar, resaltando que en algunos casos se realizó trabajo de campo en áreas como Talento humano, Planeación entre otras y consultas en la web, buscando con esto dar respuesta a los requerimientos de cada uno de los estándares en cuanto a la documentación que en la actualidad enmarca la prestación de los Servicios de Salud de la Institución.

Así mismo se efectuó la contratación de una consultoría para el diagnóstico de los estándares de acreditación realizando una auditoría externa el 6, 7 y 8 de marzo de 2017, estando pendiente la entrega del resultado final.

En cuanto a las encuestas para medir la Percepción de la Satisfacción Global en los servicios de Consulta Externa, Urgencias, Cirugía y Hospitalización y los avances realizados se presentan a continuación:



Para el Hospital la medición de la percepción de la satisfacción de los usuarios es importante puesto que de primera mano se tiene la voz de los pacientes que son atendidos y el resultado de las encuestas que se aplican trimestralmente son insumo para la toma de decisiones y mejora en la prestación de los servicios. Se evidencia la mejora en la percepción de la satisfacción del usuario como resultado de las acciones establecidas realizando mesas de trabajo semanales para establecer mejoras en la prestación del servicio a los pacientes y sus familias en los servicios de Consulta Externa, Urgencias y Hospitalización.

Se encuentran como fortalezas que impactan en la Satisfacción de los Usuarios:

- El acceso a la solicitud, consulta y cancelación de citas médicas mediante canales online (página web) para los siguientes servicios: cardiología, cirugía cardiovascular, cirugía de tórax, cirugía maxilofacial, consulta de pediatría general, ginecología, medicina interna y nefrología.
- Acceso a solicitud, consulta y cancelación de citas médicas a través de canales offline (central de citas y call center), para todos los servicios.
- Mejoramiento de las áreas físicas (consultorios y áreas de espera), así como, en el fortalecimiento del tema de humanización, derechos y deberes, mediante capacitaciones al personal asistencial y administrativo.
- Acciones específicas para la dispensación de medicamentos por consulta externa, formulación medicamentos para pacientes con patologías crónicas, proceso de atención y egreso de las unidades de Hospitalización y soporte hotelero entre otros, contratación de médicos especialistas para mejorar la oferta de los servicios de oftalmología, neumología y endocrinología.

3. Procesos de Apoyo

3.1 Gestión Administrativa

De los mayores logros fue la estructuración de procesos de selección con vigencias futuras que garantizaran la continuidad del servicio hasta junio de 2018, para el suministro de insumos medico quirúrgicos, elementos de curación, laboratorio clínico, oxígeno, prestación de servicios profesionales en todas las especialidades, servicios de alimentación y vigilancia, que constituyen la base primaria para la prestación de servicios de salud; es así como a la fecha han sido tramitados y adjudicados 1.381 procesos de selección; desde la vigencia 2015 se implementó la

modalidad de subasta inversa para la adquisición de elementos de características uniformes adelantando por esta modalidad el suministro de insumos para laboratorio, oxígeno, elementos de curación, insumos medico quirúrgicos, elementos de ferretería, adquisición de equipos de cómputo, entre otros, por lo que se obtuvieron importantes rendimientos económicos y eficiencia presupuestal, en consecuencia durante las 4 vigencias se adelantaron 21 subastas inversas. Así mismo, con el objetivo de obtener eficacia en los trámites contractuales, en la vigencia 2016 se adelantaron el mayor número de Licitaciones Públicas (14) al unificar procesos de selección en razón a su objeto y clase; y gracias al avance de Colombia Compra Eficiente en la celebración de acuerdos marco de precio, fue también la vigencia 2016 en la que se suscribió mayor número de adjudicaciones por esta modalidad (13).

Ahora bien, es necesario indicar que la unidad de compras y licitaciones, es el principal brazo ejecutor del presupuesto, encaminado al logro de los fines del Hospital, ante lo cual se debe resaltar el resultado de la vigencia 2016, pero que además no fue objeto de reproche legal, disciplinario o fiscal, pues cuenta con una estructura organizacional de control legal, económico y técnico que se traducen en puntos de control de riesgos de corrupción, claramente definidos en el mapa de riesgos de la Unidad.

Para la vigencia 2017 al corte 30 de abril se han recibido 172 procesos para adelantar la selección contractual, de los cuales se han declarado desiertos 10, anulados 11, adjudicado 70 por valor de \$ 9.086,9 millones y se han realizado 33 adiciones a contratos por \$ 2.617,8.

La depuración del archivo contractual y la liquidación de los contratos durante la vigencia 2016, permitió la liquidación de 545 contratos que venían desde el 2013, por los que en la actualidad se está trabajando en la liquidación de 126 de 2016, 24 de 2015 y 9 de las otras vigencias.

Durante los años 2013 -2017 se desarrolló a través de la ejecución de los proyectos de inversión obras tendientes a modernizar los diferentes servicios asistenciales, en su infraestructura, hotelería y equipamiento con proyección para la habilitación y posterior acreditación de los mismos, esto con el fin de garantizar estándares de alta calidad, para los usuarios y beneficiarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.

Dentro de dichos proyectos se adecuó y modernizó parte del equipo industrial a través de repotenciación de la planta de tratamiento de aguas residuales; el diseño, implementación e instalación de las escaleras eléctricas; la renovación de Calderas y la puesta en servicio del correo neumático, sistema utilizado para transporte de muestras médicas y medicamentos entre las diferentes estaciones con el Laboratorio y la Farmacia.

En cuanto a equipo biomédico se adquirieron 445 equipos y se realizaron 64 contratos para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

Se realizaron trabajos de mantenimiento con mano de obra del Hospital en áreas como: baños públicos acceso principal, facturación, agendamiento, coloproctología, coordinación generales, dermatología, consulta externa, cirugía, cámara hiperbárica, observación de urgencias, cocina, patología 3er. piso, subdirección médica, farmacia ambulatoria, autorizaciones de Ejército, DOMO ubicado en la escalera de acceso principal, hidroterapia, parqueaderos, recuperación de la UCI Médica y elaboración de lozas de las vías de la entrada principal. Así mismo a través de contratos se realizaron obras en las siguientes áreas: unidad de cuidado intensivo coronaria 2° piso sur, 8° piso sur, hospitalización 7° piso, salas de cirugía, áreas comunes 2° piso y urgencias, modernización de la subestación de urgencias y alimentación eléctrica para las escaleras eléctricas, diseño con equipos de última tecnología para la subestación principal.

Adquisición y puesta en funcionamiento de la dotación adquirida por la Agencia Logística de las Fuerzas Militares para los servicios de salas de cirugía, uci adulto, uci neonatal, uci pediátrica, central de esterilización, urgencias, salas de maternidad y hospitalización.

En cuanto al mejoramiento del sistema de información, se efectuó el cambio a telefonía IP en 4 fases, contingencia data center en 3 fases, red inalámbrica en 2 fases, seguridad de la información en 2 fases, estandarización de

equipos de cómputo, gestión documental (ventanilla única) en 2 fases, red corporativa y comunidad virtual en dos fases, el mantenimiento del sistema de información dinámica.net, contingencia centros de cableado

Realización de 09 Comités de Inventarios y Enajenación de activos improductivos, en los se recomendó enajenar como chatarra los bienes activos improductivos e inservibles que se tenían; verificación física de la totalidad de los 20.674 bienes activos; se realizó el avalúo técnico de los predios, terrenos y construcciones.

Se aprobó por el Consejo Directivo del Hospital el pago de la prima técnica para los Jefes de Oficina y Jefes de Unidad, el cual se ve reflejado en un incremento del 30% del sueldo básico.

Se elaboró el primer manual de funciones específicas por competencias y a la fecha se han realizado dos versiones, proyectándose a ser una herramienta fundamental en el futuro proceso de meritocracia de los empleos de carrera administrativa de la planta de personal del Hospital.

Actualmente se encuentra en elaboración el estudio técnico para modificación del decreto de planta de personal, el cual debe ser presentado al Consejo Directivo.

Se realizaron 221 nombramientos entre personal asistencial y administrativo, teniendo en cuenta variables como la antigüedad en el servicio, estudios, concepto del jefe y prioridades del servicio; 106 reclasificaciones a personal tanto administrativo como asistencial y se incluyeron en nómina de pensionados de COLPENSIONES a 175 funcionarios de la planta de personal por tener derecho a la pensión.

En el 2016 se liquidaron y pagaron los aportes de alto riesgo de personal que el Hospital dejó de realizar aportes entre 1994 y el año 2000, proceso que todos los años se va realizar con los funcionarios que están con derechos de pensión para que el valor de esta pensión este dentro de la legalidad.

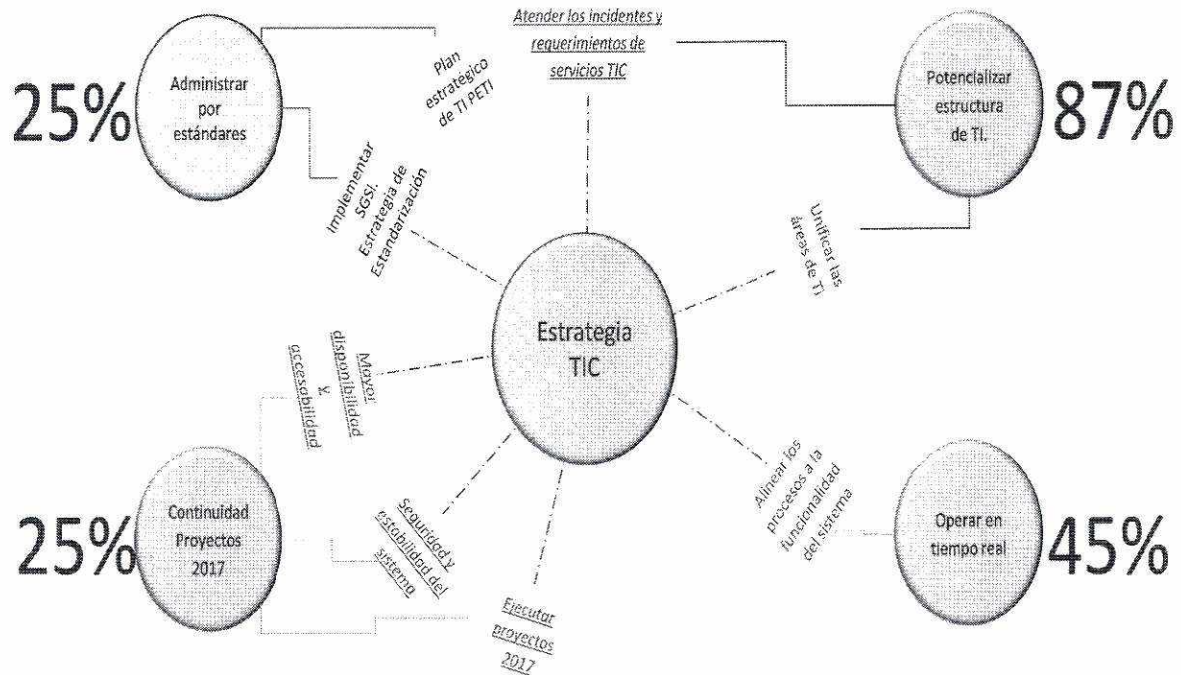
Se adelantaron las gestiones pertinentes para efectuar la consulta masiva (múltiples registros) a los certificados de supervivencia a través del sistema de información del Ministerio de Salud y de la Protección Social mediante el aplicativo CDA Local Supervivencia, Creación del "Formato Informe de Actividades jornada adicional", que permite efectuar el control de las actividades desarrolladas por los funcionarios, cuando trabajan en horas extras. A partir del mes de septiembre de 2015, se efectuó entrega de los desprendibles de nómina a través del correo electrónico de cada uno de los funcionarios de la Entidad. Se implementó desde el 23 de marzo de 2016 el formato "ÚNICO PARA AUTORIZACIÓN DE HORAS EXTRAS – DOMINICALS Y FESTIVOS OCASIONALES"; a través de la Resolución 185 de marzo 23 de 2016. (Se actualiza el formato existente), Proyección de circular mediante la cual se establecen lineamientos para expedición de certificaciones laborales básicos (tiempo, cargo y sueldo) a través de la Intranet.

Se realizó la reorganización del archivo gestión de las Historias Clínicas que no han cumplido el tiempo de conservación, se mejoró la organización interna del archivo central y la implementación de normas internas cero papel en Consulta Externa para las Historias Clínicas.

Se realizó un diagnóstico TIC y se da continuidad al proyecto: Mejoramiento del Sistema de Información HOMIC, y se adicionan y articulan tres componentes esenciales: el primero definido para operar en tiempo real, el segundo para gestionar por estándares para mejorar el gobierno de TI (ISO 27001-2, ITIL y COBIT) y, el tercer componente definido para potencializar la estructura de TI para contar con los recursos humanos suficientes para atender las necesidades de la organización generadas por la mayor demanda de servicios TIC.

Avance de la estrategia implementada:





- **Operar en tiempo real** se deja en un 45% con lo que se lleva y su finalización depende de la decisión que se tome respecto de retirar el software Dinámica Gerencial Hospitalaria DGH o conectar este software -DGH con SALUD.SIS, entre otras alternativas que puedan surgir.

Se adopta la estrategia, partiendo del hecho que las necesidades de negocio son las que definen las necesidades de las aplicaciones y, que para optimizar los contratos de mantenimiento suscritos con la firma SYAC, los procesos se ajustarían a la funcionalidad del sistema Dinámica Gerencial Hospitalaria DGH, con lo cual también se atenderían las restricciones de: desarrollo y asignación de mayores recursos económicos por parte del CITI. Esta decisión se puso a consideración del Staff de la organización en el mes de mayo de 2015. Es así como ésta nueva visión permite optimizar los recursos económicos disponibles para el soporte y mantenimiento de la ERP Dinámica Gerencial Hospitalaria presentando de los años 2015 a 2017 el siguiente comportamiento:

Soporte y Mantenimiento DGH	CTO 035 de 2015	CTO 0 91 de 2016	CTO 017 de 2017	Observaciones
Mantenimiento	1	1	1	Mantenimiento, actualización de versiones, desarrollos de ley
Visitas	30	75	150	Soporte presencial administrado por el HOMIC
Desarrollo	200	410	303	Mejoras al sistema
Total	\$399.166.440	\$349.948.800	\$399.946.386	

El grado utilización de cada uno de los módulos del sistema de información Dinámica Gerencial, se relación en el siguiente cuadro:

COMPONENTE	MÓDULO	LIDER DE MÓDULO	Actualmente Operando	Porcentaje de Uso %	Año de retiro
ADMINISTRATIVOS	ARCHIVO CENTRAL	Javier Chavez	NO	60	N/A
	COMPRAS	Luis Arevalo	SI	80	N/A
	CONTRATACIÓN ESTATAL	Denys Ortiz	NO	15	N/A
	CONTRATOS IPS	Sandra Ospina	SI	95	N/A
	CONTROL INTERNO	Gladys Cepedes	SI	95	N/A
	CONTROL DE VISITANTES	Juan Pablo García	NO	10	N/A
	FACTURACIÓN	Sandra Ospina	SI	90	N/A
	GENERALES Y SEGURIDAD	Jefe Unidad Informática	SI	100	N/A
	GESTIÓN GERENCIAL	Luisa Palacios	NO	10	N/A
	INVENTARIOS	Elias Mora - My. Micari	SI	85	N/A
	JURIDICO	Denys Ortiz	NO	30	N/A
	LAVANDERIA	Richard Collis	SI	80	N/A
	MANTENIMIENTO DE ACTIVOS	Nancy Chaparro	SI	75	N/A
	PRODUCCIÓN	Patricia Estupiñan - Victor Bujarano	SI	70	N/A
	QUEJAS Y RECLAMOS	Cref Luz Navas	SI	80	N/A
	REGISTRO Y CORRESPONDENCIA	Rosalba Gonzalez	SI	70	N/A
	TRANSPORTES	Franky Martinez	SI	80	N/A
FINANCIEROS	ACTIVOS FIJOS	Nelson Moseos	SI	75	N/A
	CARTERA	Edgar Jimenez	SI	80	N/A
	CONTABILIDAD	Martha Vargas	SI	85	N/A
	COSTOS HOSPITALARIOS	Nelson Benitez	SI	85	N/A
	NOMINA	Juan Carlos Guerrero	SI	75	N/A
	PAGOS	St. Marien Sanchez	SI	90	N/A
	PRESUPUESTOS	St. Marien Sanchez	SI	90	N/A
	TESORERIA	Nelson Benitez	SI	85	N/A
ASISTENCIALES	ADMISIONES	Sandra Ospina	SI	90	N/A
	BANCO DE SANGRE	Blanca Reina - Ivonne Lopez	SI	60	N/A
	CITAS MEDICAS	Diana Barrero	SI	95	N/A
	ESTERILIZACIÓN	Martha Ujica Castaño	SI	80	N/A
	HISTORIAS CLINICAS	Cref. Lina Mateos	SI	72	N/A
	HOSPITALIZACIÓN	Sandra Ospina	SI	95	N/A
	LABORATORIO CLINICO	Blanca Reina - Ivonne Lopez	SI	70	N/A
	NUTRICIÓN Y DIETAS	Rocio Puerto	SI	70	N/A
	PROGRAMACIÓN DE CIRUGIAS	Neryla Robles - Dr. Maldonado	SI	75	N/A
	ESCUELA DE ENFERMERIA		NO	0	2014
	EDUCACIÓN E INVESTIGACIÓN		NO	0	2014

A partir de febrero de 2017, ingresan los módulos de autorizaciones y validación de derechos del sistema SALUD.SIS, los cuales aumentan los tiempos de respuesta de atención a los afiliados por el registro del anexo 3 por parte de la DGSM en el sistema SALUD.SIS, razón por la cual el 3 de marzo de 2017 se inicia el desarrollo de una interface de integración entre los sistemas SALUD.SIS y DGH con la participación de CODALTEC, SYAC, DGSM y Hospital, la cual se encuentra en la fase de pruebas integrales y cuyos resultados permiten establecer que estamos muy próximos de cubrir el 80% de las transacciones, así las cosas se espera que a mediados de mayo esté operando y a partir de junio de 2017 se encuentre el proceso estable. Es de resaltar que la interface permitirá volver a los tiempos de respuesta de enero del presente año por parte de la DGSM, ya que se elimina el registro del anexo 3 en el sistema SALUD.SIS y en el sistema DGH del Hospital se optimizarán los tiempos de respuesta de la validación de derechos en los puntos de atención como el Call Center, dónde no tendrán que abrir el sistema SALUD.SIS ya que la información estará integrada. Es viable esperar que en un futuro cercano se evite a los usuarios de las Fuerzas Militares hacer estos trámites personalmente.

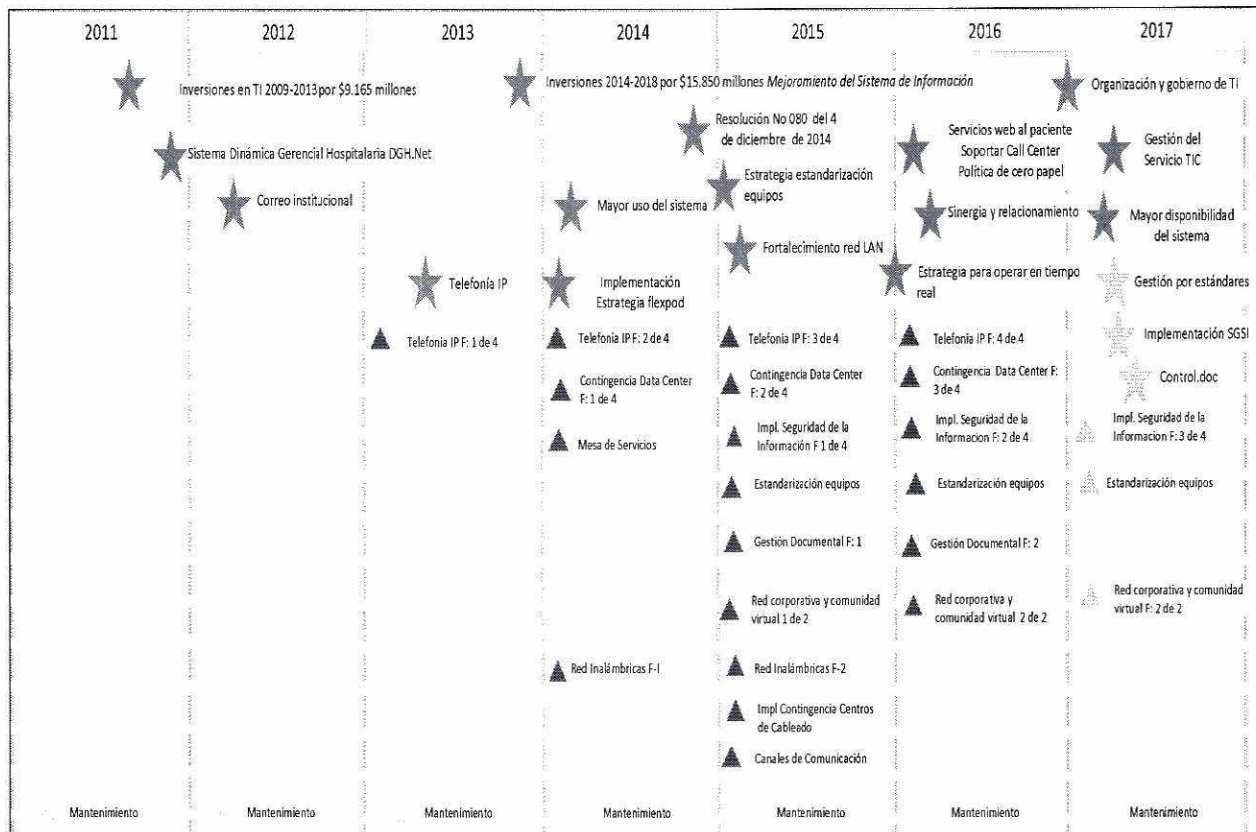
El proyecto PTES con el Hospital debe asegurar que la información de los procesos asistenciales, administrativos y operativos, estén en tiempo real, de manera integrada con el entorno sectorial y nacional. Es así como la entrada a producción de los primeros módulos del sistema SALUD.SIS impone a la organización un desafío ya que éste sistema deberá abarcar y soportar los procesos de manera transversal, recordemos que actualmente el sistema DGH al hacer la historia clínica, alimenta una hoja de trabajo que soporta la factura que a la vez alimenta los procesos de: cartera, contabilidad, costos e inventarios de medicamentos y que si no está integrado necesariamente involucraría procesos manuales con información desarticulada, lo cual implicaría un retroceso para el Hospital afectando finalmente la atención de los pacientes y usuarios del Subsistema de las Fuerzas Militares.

- **Potencializar la estructura de TI** está en el 87 % porque se tiene pendiente la contratación de 3 recursos humanos, actualmente se cuenta con 20 recursos, 14 de planta y 6 por contrato, con lo que se cubrirá el funcionograma en un porcentaje importante.

- **Administrar por estándares**, está en un 25% porque se entregó ya el eco de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI de acuerdo con la ISO 27001 – ISO 27002. Este proyecto se espera esté finalizado entre octubre y noviembre del año en curso.

- **Continuidad de proyectos 2017**, se estima en un 25% ya que se entregaron todos los estudios de conveniencia.

Del análisis de los logros, se evidencian inversiones mayores a \$25 mil millones desde el año 2011, que soportan el proyecto de Mejoramiento del Sistema de Información del HOMIC hasta el año 2018, y que apalancan un proceso de sistematización serio a nivel de infraestructura y comunicaciones, el cual permite soportar la capa de aplicaciones de negocio, en condiciones idóneas además de mantener la integridad, disponibilidad y seguridad de los sistemas; a continuación se presenta gráficamente el avance:



En el cuadro anterior las estrellas verdes corresponden a los logros de resaltar como actualización del sistema dinámica gerencial.net, correo institucional, telefonía IP, implementación de la estrategia flexpod, estandarización de equipos, fortalecimiento red LAN, servicio web al paciente, soporte Call center, estrategia para operar en tiempo real, organización y gobierno de TI, mayor disponibilidad del sistema de información; los triángulos azules son los proyectos terminados, como: Telefonía IP en 4 fases, contingencia Data Center en 3 fases, implementación seguridad de la información en 2 fases, gestión documental en 2 fases, red corporativa y comunidad virtual en 2 fases, red inalámbrica en 2 fases, implementación contingencias Centros de Cableado, canales de comunicación y los triángulos amarillos los proyectos que se encuentran en desarrollo como: Gestión por estándares, implementación del sistema de gestión de seguridad de la información, implementación del sistema Control.doc, implementación seguridad de la información fase 3, continuar con la estandarización de equipos y continuar con la red corporativa y comunidad virtual en la fase 2.

En el archivo Control Proyecto Acta de Entrega del Apéndice 4 del Anexo D del Acta de Entrega se relacionan cada uno de los proyectos con el estado de ejecución y el responsable.

3.2 Gestión Financiera

Para iniciar este análisis es pertinente tomar como referencia las ventas de servicios de salud a la Dirección General de Sanidad Militar y a otras empresas de salud a las cuales se le ha prestado los servicios y compararlos con las vigencias inmediatamente anteriores.

Millones de \$

INFORME FACTURACION DGSM POR SERVICIOS								
SERVICIO	Vigencia Diciembre 2014		Vigencia Diciembre 2015		Vigencia Diciembre 2016		Variación Valor (%)	Variación Incidencia (%)
	Valor (Millones de \$)	Incidenia Valor (%)	Valor (Millones de \$)	Incidenia Valor (%)	Valor (Millones de \$)	Incidenia Valor (%)		
HOSPITALIZADOS	\$ 104.935	45,30%	\$ 117.385	43,01%	\$ 133.874	43,53%	14,05%	(1-1-1) 0,51%
PROCEDIMIENTOS ESPECIALIZADOS	\$ 40.385	17,44%	\$ 45.565	16,70%	\$ 54.405	17,89%	19,40%	(2-2-2) 0,99%
FARMACIA CONSULTA EXTERNA	\$ 16.904	7,30%	\$ 27.706	10,15%	\$ 30.807	10,02%	11,19%	(3-4-3) -0,14%
FARMACIA	\$ 13.588	5,87%	\$ 21.292	7,80%	\$ 18.428	5,99%	-13,46%	(4-3-4) -1,81%
CIRUGIA AMBULATORIA	\$ 10.212	4,41%	\$ 12.835	4,70%	\$ 16.620	5,40%	29,49%	(6-5-5) 0,70%
URGENCIAS	\$ 11.652	5,03%	\$ 12.317	4,51%	\$ 13.272	4,32%	7,76%	(5-6-6) -0,20%
SERVICIOS DE IMAGENOLOGIA	\$ 4.917	2,12%	\$ 8.077	2,96%	\$ 11.751	3,82%	45,48%	(10-7-7) 0,86%
EXAMENES E INSUMOS EXTRAHOSPITALARIOS	\$ 7.052	3,04%	\$ 6.519	2,39%	\$ 6.672	2,17%	2,34%	(7-8-8) -0,22%
CONSULTA EXTERNA	\$ 5.963	2,57%	\$ 6.130	2,25%	\$ 6.197	2,01%	1,09%	(8-9-9) -0,23%
DIALISIS	\$ 4.133	1,78%	\$ 4.526	1,66%	\$ 4.662	1,52%	3,00%	(11-10-10) -0,14%
SERVICIOS DE LABORATORIO	\$ 5.732	2,47%	\$ 4.502	1,65%	\$ 4.437	1,44%	-1,45%	(9-11-11) -0,21%
HEMODIALISIS	\$ 3.332	1,44%	\$ 3.344	1,23%	\$ 3.602	1,17%	7,70%	(12-12-12) -0,05%
PREDIALISIS	\$ 1.469	0,63%	\$ 1.576	0,58%	\$ 1.576	0,51%	-0,04%	(13-13-13) -0,07%
SERVICIOS DE ODONTOLOGIA	\$ 1.011	0,44%	\$ 811	0,30%	\$ 970	0,32%	19,69%	(14-14-14) 0,02%
IMPLANTES	\$ 171	0,07%	\$ 177	0,06%	\$ 166	0,05%	-6,05%	(15-15-15) -0,01%
TRANSPLANTES	\$ 120	0,05%	\$ 117	0,04%	\$ 131	0,04%	12,86%	(16-16-16) 0,00%
PROMOCION Y PREVENCIÓN	\$ 51	0,02%	\$ 27	0,01%	\$ 10	0,00%	-63,73%	(17-17-17) -0,01%
Total General DGSM	\$ 231.625	100%	\$ 272.906	100%	\$ 307.578	100%	12,70%	
TOTAL EMPRESAS Y PARTICULARES	\$ 2.542	1,09%	\$ 2.576	0,93%	\$ 2.981	0,96%		
Total General Servicios de Salud	\$ 234.167	100%	\$ 275.481	100%	\$ 310.559	100%		
Total Ventas PyG	\$ 206.716	88%	\$ 246.077	89%	\$ 296.648	96%	20,55%	

Ya en esta vigencia se dispensaron los medicamentos ambulatorios por el total de 12 meses, lo cual obviamente representó un crecimiento importante en la cuenta de farmacia consulta externa, dado que el Hospital asume el suministro y dispensación de medicamentos hospitalizados y ambulatorios, para estos últimos se ha solicitado a la Dirección General de Sanidad Militar asumir su manejo, en tanto le generaría ahorros al sistema de salud y mayor integralidad y eficiencia de este tipo de servicio por parte de la Sanidad, petición que está siendo estudiada por la DGSM, la apertura de las salas en producción permitió una atención más oportuna del ámbito quirúrgico representado directamente en la cuenta de cirugía ambulatoria (29.49%), procedimientos especializados (19.40%) e indirectamente en la cuenta de hospitalizados (14.05%), con las acciones emprendidas para mitigar la problemática del servicios de imágenes diagnósticas, el Hospital conto en todo 2016 con los equipos de esta especialidad, logrando una variación importante en la facturación de este servicio (48.48%) y obviamente un impacto importante y positivo en la calidad y oportunidad de la atención. Siendo esto lo más significativo, encuentra esta Institución Hospitalaria con satisfacción un comportamiento de facturación positivo, y una relación adecuada y correspondiente a las decisiones tomadas cuando se analiza con el costo y el gasto de la vigencia finalizada, este crecimiento de ingresos de los últimos años debido a una mejora constante y permanente del proceso facturación, paralelo con la disminución de glosas, nos permite analizar un panorama de liquidez del Hospital desde las cuentas meramente contables y tomar decisiones oportunas y acertadas en el manejo de la prestación de servicios de salud a nuestros usuarios.

Como puede evidenciarse el Hospital ha venido dando resultados positivos de tipo financiero, que incluso le ha permitido sostener su funcionamiento a pesar de la cartera permanente de la Dirección General de Sanidad Militar, situación que obviamente tiene un límite y del cual ya se han prendido las alertas para evitar que ocurra y que como veremos en adelante, ha tenido respuesta positiva y de gestión por parte del Ministerio de Defensa Nacional.

De otra parte, por el lado de los costos y los gastos administrativos se tiene otro análisis comparativo que permite evidenciar su evolución.

Millones de \$

INFORME COSTOS DICIEMBRE								
SERVICIO	Vigencia 2014		Vigencia 2015		Vigencia 2016		Variación Valor (%)	Variación Incidencia (%)
	Valor (Millones de \$)	Incidenia Valor (%)	Valor (Millones de \$)	Incidenia Valor (%)	Valor (Millones de \$)	Incidenia Valor (%)		
MANO DE OBRA	\$ 66.911	39%	\$ 76.017	35,15%	\$ 99.583	38,33%	31,00%	(1-1-1) 3,19%
MEDICAMENTOS	\$ 44.159	26%	\$ 69.590	32,17%	\$ 82.869	31,90%	19,08%	(2-2-2) -0,27%
INSUMOS MEDICOQUIRURGICOS	\$ 34.153	20%	\$ 43.486	20,11%	\$ 47.158	18,15%	8,44%	(3-3-3) -1,95%
EXTRAHOSPITALARIOS	\$ 6.908	4%	\$ 5.286	2,44%	\$ 5.129	1,97%	-2,98%	(4-5-4) -0,47%
DEPRECIACIONES	\$ 5.827	3%	\$ 5.926	2,74%	\$ 4.956	1,91%	-16,37%	(5-4-5) -0,83%
ALQUILER EQUIPO	\$ 593	0%	\$ 2.244	1,04%	\$ 4.288	1,65%	91,10%	(12-9-9) 0,61%
ALIMENTACION	\$ 3.105	2%	\$ 3.450	1,60%	\$ 3.967	1,53%	14,99%	(6-6-7) -0,07%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 2.784	2%	\$ 3.192	1,48%	\$ 3.691	1,42%	15,62%	(8-7-8) -0,06%
ASEO	\$ 3.038	2%	\$ 2.812	1,30%	\$ 2.890	1,11%	2,77%	(7-8-9) -0,19%
MANTENIMIENTO	\$ 2.455	1%	\$ 1.951	0,90%	\$ 2.784	1,07%	42,70%	(9-10-10) 0,17%
SEGUROS	\$ 961	1%	\$ 906	0,42%	\$ 1.097	0,42%	21,06%	(10-11-11) 0,00%
VIGILANCIA	\$ 735	0%	\$ 775	0,36%	\$ 853	0,33%	10,00%	(11-12-12) -0,03%
UTILES Y PAPELERIA	\$ 389	0%	\$ 515	0,24%	\$ 399	0,15%	-22,41%	(14-13-13) -0,08%
COMUNICACION	\$ 479	0%	\$ 144	0,07%	\$ 109	0,04%	-23,83%	(13-14-14) -0,02%
Total Costos	\$ 172.495	100%	\$ 216.294	100,00%	\$ 259.774	100,00%	20,10%	

Los costos incrementaron en un 20.10%, siendo los materiales necesarios para la prestación de servicios: como medicamentos, material de cirugía, material de curación, entre otros, el factor más relevante representando el 52.03% del total de los costos del periodo, y en segundo lugar la mano de obra que corresponde al 38.33%, de forma agregada presentaron el siguiente comportamiento:

MATERIALES	135.156	52.03%
MANO DE OBRA	99.583	38.33%
COSTOS GENERALES	20.079	7.73%
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	4.956	1.91%

El incremento en el valor de mano de obra en un 31%, pasando de \$76.017 millones a \$99.583 millones se presenta básicamente por el aumento promedio del 7% en la nómina de empleados públicos, la incorporación de los denominados convenios de participación a la estructura presupuestal y el porcentaje correspondiente al esfuerzo que ha realizado el Hospital para mejorar la calidad en sus servicios con mayor número de funcionarios y en otros casos las promociones que son necesarias para mejorar las condiciones laborales y que no necesariamente se ve retribuido en mayores ingresos, es el caso de enfermería en la estancia general, personal de urgencias y salas de cirugía, este proceso de nombramiento y reclasificación que el Hospital realiza constantemente pero que determina su mayor crecimiento en determinadas vigencias, para el 2015 que fue una de ellas tuvo un impacto cercano a los \$1.100 millones, al igual que el mejoramiento de honorarios del personal asistencial significó \$785 millones, todos estos valores que no encuentran su retribución inmediata dado que las tarifas permanecen iguales para esa anualidad, pero que por lecciones anteriores y curva de aprendizaje comprendemos su impacto positivo en las vigencias subsiguientes como es el caso de la vigencia 2016.

La variación en costos se presenta por el aumento en la demanda y otro factor es el incremento en precios en algunos insumos que se vieron afectados por el incremento del dólar y que en algunos casos están incluidos en el valor de los servicios o paquetes ya pactados a tarifas fijas, lo que impide que se recupere vía tarifa este impacto.

En el resultado misional se deben tener en cuenta los gastos administrativos los cuales son erogaciones necesarias para el funcionamiento y cumplimiento del objeto Institucional, estos gastos son transversales y son realizados principalmente en todas estas área de apoyo y estratégicas que tienen que ver con el gerenciamiento administración y apoyo en la misión institucional.

Millones de \$

SERVICIO	INFORME GASTOS ADMINISTRATIVOS DICIEMBRE							
	Vigencia 2014		Vigencia 2015		Vigencia 2016		Variación Valor (%)	Variación Incidencia (%)
	Valor (Millones de \$)	Incidencia Valor (%)	Valor (Millones de \$)	Incidencia Valor (%)	Valor (Millones de \$)	Incidencia Valor (%)		
GASTOS DE PERSONAL	\$ 16.447	80,4%	\$ 18.070	82,17%	\$ 20.240	80,74%	12,01%	(1-1-1) -1,43%
MANTENIMIENTO	\$ 1.065	5,2%	\$ 1.330	6,05%	\$ 2.053	8,19%	54,41%	(2-2-2) 2,14%
ASEO Y CAFETERIA	\$ 796	3,9%	\$ 831	3,78%	\$ 898	3,58%	8,04%	(3-3-3) -0,20%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 686	3,4%	\$ 556	2,53%	\$ 685	2,73%	23,24%	(4-4-4) 0,20%
UTILES Y PAPELERIA	\$ 299	1,5%	\$ 181	0,82%	\$ 495	1,98%	174,12%	(5-5-5) 1,15%
SEGUROS	\$ 242	1,2%	\$ 228	1,04%	\$ 268	1,07%	17,30%	(7-6-6) 0,03%
VIGILANCIA	\$ 179	0,9%	\$ 189	0,86%	\$ 208	0,83%	10,00%	(8-7-7) -0,03%
COMUNICACIÓN Y TRANSPORTE	\$ 71	0,3%	\$ 96	0,43%	\$ 90	0,36%	-5,52%	(9-9-8) -0,07%
OTROS	\$ 33	0,2%	\$ 5	0,02%	\$ 89	0,36%	1757,47%	(10-10-9) 0,33%
IMPUESTOS, TASAS, CUOTAS	\$ 646	3,2%	\$ 506	2,30%	\$ 42	0,17%	-91,73%	(5-5-10) -2,13%
Total Gastos	\$ 20.465	100,0%	\$ 21.991	100,00%	\$ 25.069	100,00%	13,99%	

- Estructura de Costos

De acuerdo a la variabilidad se dividen en fijos y variables, los variables son los que su comportamiento está directamente relacionado con el nivel de ventas y los fijos mantienen un comportamiento relativamente estático independiente de este nivel.

Para el Hospital la estructura por tipo de costo y gasto se presenta para el 2016 con un 58% para variable, y 42% fijo y su variación en la estructura respecto al 2015 se debe principalmente al aumento de unidades de dispensación de medicamentos cuyo costo es netamente variable teniendo en cuenta que depende del nivel de ventas o despachos, situación explicada en el punto anterior, donde el Hospital carece de margen diferente a su intermediación por devenir de la compra centralizada, y donde las resoluciones de medicamentos regulados han generado un impacto significativo.

Millones de \$

Tipo de Costo y Gasto	Vigencia 2014	Incidencia (%)	Vigencia 2015	Incidencia (%)	Vigencia 2016	Incidencia (%)
FUJO	\$ 98.761	51%	\$ 108.950	46%	\$ 119.624	42%
VARIABLE	\$ 94.199	49%	\$ 129.336	54%	\$ 165.219	58%
TOTALES	\$ 192.961	100,00%	\$ 238.285	100,00%	\$ 284.843	100,00%

Así mismo, se presenta una variación del 9.8% en los costos fijos de \$10.674 millones que muestra básicamente el esfuerzo del Hospital para mejorar su capacidad instalada en personal sin que esto represente necesariamente mayores ingresos y afecte su utilidad final. La estructura de costos por Unidades se presenta de la siguiente forma.

UNIDAD	COSTO					GASTO DE ADMINISTRACIÓN	COSTO TOTAL
	MATERIAL	MANO DE OBRA	GASTOS	DEPRECIACION	TOTAL COSTO		
MEDICA	\$6.677	\$31.245	\$2.388	\$1.141	\$41.451	\$4.318	\$45.770
QUIRURGICA	\$34.391	\$22.198	\$2.484	\$1.799	\$60.872	\$6.262	\$67.134
ESTANCIA	\$3.468	\$27.526	\$7.479	\$1.205	\$39.678	\$3.285	\$42.964
URGENCIAS-CONS. EXTERNA-FARMACIA	\$83.489	\$7.224	\$1.067	\$341	\$92.120	\$8.003	\$100.123
APOYO DIAGNOSTICO Y TERAPEUTICO	\$7.140	\$9.810	\$5.262	\$515	\$22.726	\$2.962	\$25.688
DOCENCIA E INVESTIGACION	\$0	\$1.581	\$1.241	\$104	\$2.926	\$239	\$3.165
TOTAL MISIONAL	\$135.165	\$99.583	\$19.922	\$5.104	\$259.774	\$25.069	\$284.843

Estos tres análisis consolidados de ingresos, costos y gastos, permiten obtener un resultado final de lo que compone la parte misional del Hospital, que es la que en los últimos años ha sido centro de análisis y atención, para definir las políticas estructurales y funcionales tanto de atención en salud como de administración presupuestal y financiera:

Concepto		Vigencia 2014	Vigencia 2015	Variación (%)	Vigencia 2016	Variación (%)
Ingresos PyG	(+)	206.716	246.077	19,04%	296.648	20,55%
Costos	(-)	172.495	216.294	25,39%	259.774	20,10%
Gastos Administrativos	(-)	20.465	21.991	7,46%	25.069	13,99%
Consolidado Misión	(=)	\$ 13.756	\$ 7.791	-43,36%	\$ 11.805	51,51%

Otra forma de análisis de los estados de resultados es a través de organizaciones diferentes de las cuentas que lo componen, con el fin de observar de forma detallada los resultados netamente operativos y luego combinarlos con aquellas externalidades que los impactan, para así llegar a los valores definitivos que se tienen al mes de Diciembre en la vigencia 2016, pero con visiones y análisis diferentes sobre los mismos.

Millones de \$

Concepto		Vigencia 2014	Vigencia 2015	Variación (%)	Vigencia 2016	Variación (%)
Ingresos PyG	(+)	206.716	246.077	19,04%	296.648	20,55%
Costos	(-)	172.495	216.294	25,39%	259.774	20,10%
Gastos Administrativos	(-)	20.465	21.991	7,46%	25.069	13,99%
Consolidado Misión	(=)	\$ 13.756	\$ 7.791	-43,36%	\$ 11.805	51,51%
Provisiones	(-)	14.265	5.488	-61,53%	11.078	101,88%
Consolidado Misión con Provisiones	(=)	- \$ 510	\$ 2.304	-552,06%	\$ 727	-68,46%
Recursos Mesadas (Caja)	(+)	16.500	16.009	-2,98%	16.752	4,64%
Recursos Inversión (Caja)	(+)	3.759	252	0,00%		N/A
Recursos Entregados	(-)		4.030			N/A
Pasivo Pensional (P + C)	(-)	21.887	18.372	-16,06%	22.774	23,96%
Consolidado Externos	(=)	- \$ 1.628	- \$ 6.141	277,12%	- \$ 6.022	-1,94%
Otros Ingresos	(+)	9.950	10.433	4,85%	11.660	11,76%
Otros Gastos	(-)	445	-7.023	-1677,06%	3.440	-148,98%
Consolidado Otros	(=)	\$ 9.505	\$ 17.455	83,65%	\$ 8.220	-52,91%
Consolidado Total	(=)	\$ 7.367	\$ 13.619	84,86%	\$ 2.925	-78,52%

Lo anterior es totalmente concordante y correspondiente a lo expresado desde las cuentas contables que se presentan en los estados de resultados:

Millones de \$

ESTADO DE RESULTADOS 2014-2016 DICIEMBRE				
Análisis Estado de Resultados	2014	2015	2016	VAR. %
Ventas Servicios de Salud	206.716	246.077	296.648	20,55%
Costo de Ventas	172.495	216.294	259.774	20,10%
Utilidad Bruta en Ventas	34.221	29.783	36.874	23,81%
(+) Nación Fondos recibidos	20.259	16.261	16.752	3,02%
(-) Nación Fondos entregados	0	4.030	0	N/A
(-) Gastos de Administración y Operación	56.618	45.851	58.921	28,51%
Excedente o Déficit Operacional	-2.138	-3.837	-5.295	38,01%
Otros Ingresos	9.950	10.433	11.660	11,76%
Otros Gastos	445	-7.023	3.440	-148,98%
Excedente o Déficit del Ejercicio	7.367	13.619	2.925	-78,52%

- Balance General a 31 de diciembre de 2016

ACTIVO				
Activo corriente	dic-14	dic-15	dic-16	Var. %
Efectivo e Inversiones	\$ 67.628	\$ 67.101	\$ 21.085	-69%
Deudores	\$ 77.082	\$ 87.561	\$ 139.796	60%
Inventarios	\$ 12.850	\$ 16.582	\$ 15.700	-5%
Otros activos	\$ 929	\$ 1.479	\$ 2.207	49%
Total activo corriente	\$ 158.489	\$ 172.724	\$ 178.788	3,5%
Activo no corriente	dic-14	dic-15	dic-16	Var. %
Propiedad planta y equipo	\$ 53.132	\$ 34.950	\$ 34.299	-2%
Bienes de beneficio y uso pub e hist y cult	\$ 104.721	\$ 120.802	\$ 123.516	2%
Otros activos	\$ 39.038	\$ 43.749	\$ 85.200	95%
Total activo no corriente	\$ 196.891	\$ 199.501	\$ 243.015	21,8%
TOTAL ACTIVO	\$ 355.380	\$ 372.224	\$ 421.803	13,3%

PASIVO Y PATRIMONIO				
Pasivo corriente	dic-14	dic-15	dic-16	Var. %
Cuentas por pagar	\$ 42.764	\$ 47.925	\$ 50.680	6%
Obligaciones laborales	\$ 596	\$ 106	\$ 3	-97%
Pasivos estimados	\$ 9.963	\$ 9.773	\$ 13.583	39%
Otros pasivos	\$ 10.077	\$ 9.285	\$ 4.512	-51%
Total pasivo corriente	\$ 63.400	\$ 67.089	\$ 68.778	2,5%
Pasivo no corriente	dic-14	dic-15	dic-16	Var. %
Pasivos estimados	\$ 215.813	\$ 122.709	\$ 126.896	3%
Total pasivo no corriente	\$ 215.813	\$ 122.709	\$ 126.896	3,4%
TOTAL PASIVO	\$ 279.213	\$ 189.797	\$ 195.674	3,1%
PATRIMONIO	dic-14	dic-15	dic-16	Var. %
Patrimonio Institucional	\$ 76.167	\$ 182.427	\$ 226.129	24%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 76.167	\$ 182.427	\$ 226.129	24,0%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 355.380	\$ 372.224	\$ 421.803	13,3%

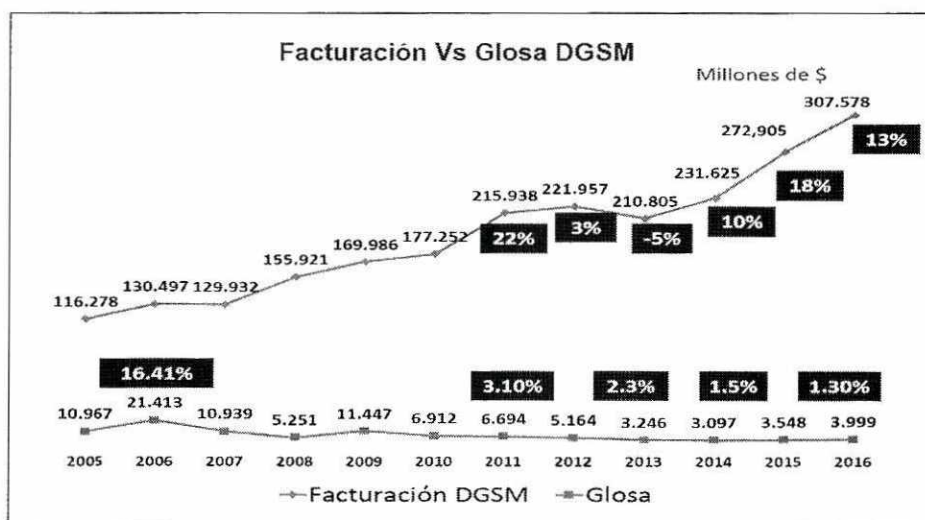
**Para efecto comparativo, en 2015 y 2016 se traen de deudores a efectivo e inversiones (Recursos entregados en administración-CUN)

Importante mencionar que la variación entre efectivo e inversiones y la cuenta deudores, surge del cumplimiento de la utilización de la Cuenta Única Nacional, donde los recursos que antes teníamos como "Inversiones con Fines de Política en Títulos de Deuda" ahora hacen parte de la cuenta deudores como "Recursos entregados en Administración.

Es satisfactorio mencionar que ya con corte a diciembre 31 de 2016, las acciones emprendidas desde el ámbito asistencial y administrativo enmarcadas en el Direccionamiento Estratégico 2011-2014 y ahora 2015-2018 han presentado resultados de mejora constante en los procesos y en el fortalecimiento de la sostenibilidad económica y crecimiento social, de servicio y financiero de la Entidad.

El Hospital ha realizado una prestación de servicios y su correspondiente cobro de manera eficiente, evitando la llamada "subfacturación" y disminuyendo constantemente los niveles de glosa, con el compromiso enfocado al éxito y al mejoramiento continuo, ha permitido no solo no poner en riesgo las finanzas del Hospital, sino mejorar tajantemente sus resultados comparados con años anteriores, basado en su gran mayoría con las mismas tarifas, pero ganando eficiencias operacionales que permiten aumentar sus márgenes de utilidad y tomar decisiones que si bien disminuyen esta utilidad económica, brindan una mayor utilidad social, de servicio y compromiso con nuestro mayor aliado estratégico que es la Dirección General de Sanidad Militar-DGSM, estas decisiones se han tomado teniendo en cuenta los resultados obtenidos y que han permitido generar la transferencia de eficiencias operacionales y administrativas a algunas tarifas del convenio DGSM-Hospital, esta disminución de tarifas viene haciéndose ya por 4 años consecutivos y en exacto para el 2016 tuvo un consolidado total de esta estrategia cercano a los \$ 8.320 millones, paralelo a lo anterior se ha logrado un mejoramiento de honorarios del personal asistencial, nombramiento y reclasificaciones de personal asistencial y administrativo, además de resistir el impacto del crecimiento del dólar en insumos paquetizados a tarifas ya pactadas.

Todo lo anterior con el fin de mantener la prestación de servicio en una mezcla optima entre el mejoramiento económico y su correspondiente liquidez, convirtiéndose esto en un reto de gran envergadura dada la cartera de la DGSM, y el panorama financiero y económico por el cual atraviesa el sector salud en Colombia, que como se ha comentado no depende de la oferta que el Hospital genere, sino de la demanda de servicios que autoriza la DGSM para su prestación en esta institución hospitalaria. Para revisar en concreto lo anterior y de la mano de valores históricos, se presenta el comparativo de ventas de servicios de salud y su respectiva glosa definitiva, es válido aclarar que aún está en conciliación final el convenio DGSM- HOMIC 2016, pero la glosa final en proyección no superara el 1.3%.



Como se mencionaba las eficiencias operacionales del HOMIC han impactado directamente algunas tarifas en su disminución, así mismo han otorgado la posibilidad de asumir el financiamiento de los proyectos de inversión con recurso propio, (\$8.574 millones para 2014, \$13.600 millones para 2015, \$15.017 millones para 2016 y \$29.504 millones para 2017). En un futuro y al consolidar el Hospital como se espera y se tiene proyectado, se podrán realizar más aportes al Sistema de Salud de las Fuerzas Militares, ya sea en el mejoramiento constante de calidad o ampliación de servicios, siempre y cuando exista la reciprocidad en la gestión de los recursos necesarios para atender los pagos oportunos sobre la prestación de los servicios.

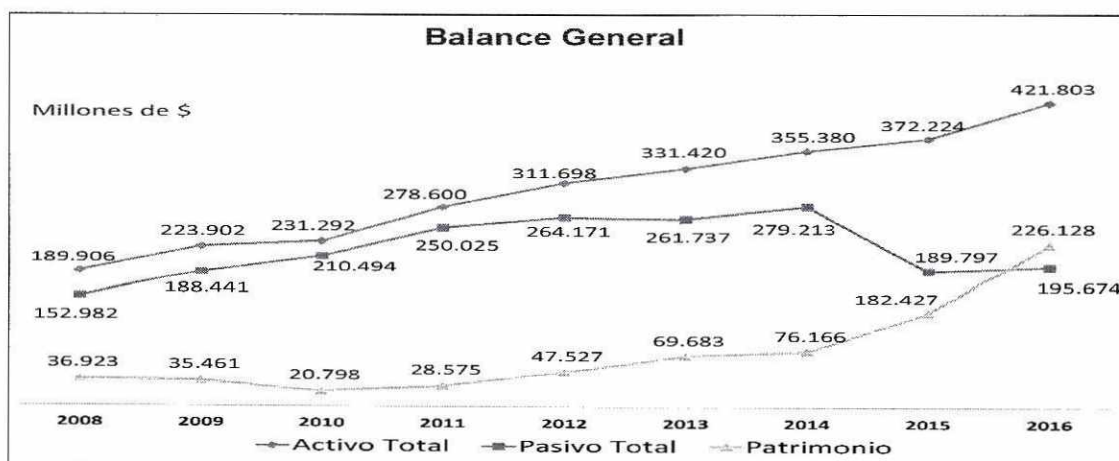
Con respecto al estado de resultados, continua una mejora en términos reales comparado con la vigencia 2010 y anteriores, donde se inició la implementación del plan estratégico 2011-2014 y ahora 2015-2018, y aunque las diferentes políticas contables o normativas de la Contaduría General de la Nación y el hecho propio de la operatividad afectan los resultados consolidados, siempre los análisis se hacen de tal forma que esas externalidades que no dependen netamente de la misión de la entidad tal como se detallan en las Notas a los Estados Financieros, no sean obstáculo para un correcto análisis y una conclusión certera de la parte financiera, con el fin de concretar

nuevos derroteros para las vigencias subsiguientes y mantener en la parte operativa las rentabilidades necesarias para una mezcla perfecta entre sostenibilidad económica, crecimiento financiero y calidad del servicio.

A continuación se presenta el consolidado del estado de resultados desde la vigencia 2008 a la vigencia 2016, ordenado de acuerdo a la utilidades brutas, misionales y netas que ha generado la entidad, donde queda claro lo referenciado en los modelos financieros construidos por el Hospital, que evidencian la afectación de la utilidad neta por varias externalidades sobre las cuales la capacidad de acción es limitada (Ejm. Pasivo Pensional) y así mismo reafirma que las acciones descritas en el Direccionamiento Estratégico han generado el impacto esperado, manteniendo resultados positivos de la utilidad bruta y misional, ya absorbiendo financieramente las decisiones que se tomaron inicialmente como fue el incremento del personal de enfermería, la disminución de algunas tarifas, el incremento de honorarios asistenciales en algunas especialidades, el establecimiento del Call Center y la rebaja de la intermediación de medicamentos e insumos entre otros, decisiones que se toman con base en los resultados y que pretenden mantener una sinergia absoluta entre el crecimiento institucional, misional y económico de la entidad.



Para un mejor análisis y conclusión de lo sucedido en los últimos años, debido a la implementación de acciones estratégicas del Direccionamiento y un apalancamiento presupuestal oportuno y eficaz, a continuación se presentan por separado análisis desde las cuentas contables, que permiten evidenciar el progreso en términos reales del cumplimiento del Objetivo Estratégico N° 3 "Asegurar la Sostenibilidad Financiera".



4. Proceso Evaluación y Seguimiento

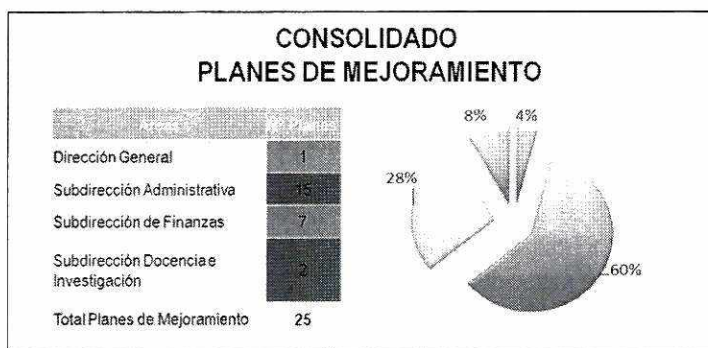
4.1 Evaluación Externa: Durante el periodo 2013-2016 se realizaron las auditorías por parte de la Contraloría General de la República, correspondientes a las vigencias 2012-2015, elaborando los planes de mejora que con corte al 31 de marzo/17 presenta el siguiente resultado: se establecieron 137 metas, 101 se han cumplido en un 100% y 21 se encuentran en desarrollo, con un porcentaje de avance del 79% y un cumplimiento del 100%.

A continuación se relacionan los hallazgos presentados por la Contraloría General de la República en las vigencias analizadas en donde se observa que gestión contractual, gestión tecnología de la información y control de gestión son los aspectos que presentan el mayor número de hallazgo y su posible incidencia:

COMPARATIVO CLASIFICACION					CLASIFICACION POR POSIBLE INCIDENCIA				
CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	INCIDENCIA	2012	2013	2014	2015
Gestión Contractual (Adquisición Bienes y SERV.)	23	28	15	35	Disciplinarios	3	15	8	2
Gestión Tecnología de la Información	17	0	4	15	Fiscal	1	6	4	1
Control Gestión	0	17	3	14	Penal	0	2	0	0
Control financiero	32	14	35	11	Función de Advertencia	9	7	0	0
Control de Resultados	0	0	0	3	Indagación Preliminar	1	1	0	1
Evaluación Sistema Control interno	0	0	0	6					
Gestión Ambiental	0	0	5	5					
Gestión Talento Humano	3	4	0	0					
Gestión Custodia Disposición Explotación Bienes	0	0	4	0					
TOTAL HALLAZGOS	75	63	66	94					

La Oficina de Control Interno del Ministerio de Defensa efectuó dos auditorías una en la vigencia 2014 y otra en la vigencia 2016, de la primera se cumplió el plan de mejoramiento en un 100% y de la segunda se establecieron 68 metas, cumplidas al 100% 42 y en desarrollo 26, con un avance del 52% y un cumplimiento del 87%, con corte también al 31 de marzo/17

4.2 Evaluación Independiente: Corresponde a las evaluaciones realizadas por la Oficina de Control Interno que desde el 08 de marzo de 2013 al 30 de abril de 2017 se han elaborado 245 Planes de Auditoría Interna evaluando el sistema de control interno institucional, al corte 31 de marzo/17 se tenían 25 planes de mejoramiento discriminados en el siguiente cuadro:



Se dio cumplimiento al Decreto 943/14, el Hospital mediante Resolución 869/14, reactivó el Grupo MECI conformado por los Jefes de Unidad, en esta misma Resolución se nombra como Representante de la Dirección para actualizar y mantener el Modelo a la Jefe de la Oficina Asesora de Planeación. Resultado del diagnóstico efectuado se determinó que en esa vigencia el avance se encontraba en un 94%.

4.3 Auditoría Médica: En la vigencia 2014 se reforzó el Área de Auditoría Médica como herramienta de gestión gerencial, proceso técnico inmerso en la misma prestación de los servicios, cuyo mecanismo de actuación se da específicamente mediante la retroalimentación al sistema de atención acerca de su desempeño, comparado con el marco de estándares, articulados con las guías de manejo clínico y protocolos de atención a través del cual el

Hospital implementa procesos de mejoramiento que le permiten optimizar la utilización de los recursos destinados para la atención (eficiencia clínica y administrativa), propendiendo por mejorar el impacto en la salud de los pacientes y la población (efectividad clínica) y ofrecer al Usuario los servicios que espera y a los cuales tiene derecho para incentivar un justo y óptimo equilibrio entre la satisfacción de las necesidades y expectativas de los Usuarios, cuya finalidad es la de brindar servicios humanizados con calidad, oportunidad seguridad, continuidad y pertinencia.

VI. ACTIVIDADES Y PROYECTOS EN DESARROLLO

Los trabajos en desarrollo y aspectos de importancia que debe conocer el Director General Entrante, se encuentran en detalle en cada uno de los anexos y apéndices de las Subdirecciones y Oficinas Asesora; a continuación se presentan las actividades más relevantes.

5.1. Subdirección Médica

- Adecuación y puesta en funcionamiento la sala de procedimientos menores para optimizar la utilización de las salas de cirugía y disminuir el porcentaje de cancelación de cirugías por causas médica.
- Consolidar las estadísticas de todos los servicios.
- Modernización y ampliación de la sala de esterilización.
- Planear y consolidar el instrumental quirúrgico.
- Planear y dirigir la actualización de equipo biomédico.
- Colaborar en la apertura y funcionamiento de los trasplantes de médula y manejo de injertos.
- Redefinir las tareas del grupo de trauma.
- Formato único para ingreso de insumos nuevos al Hospital.
- Remodelación y apertura de la Unidad de Cuidados Intermedios para mejorar la optimización de las Unidades de Cuidados Intensivos.
- Consolidación de la Unidad de Oncohematología/Unidad de atención de Cáncer Infantil (UACAI) para la atención de los niños en forma integral, prestando servicio de hospitalización y ambulatorios con el objetivo de conseguir mayor índice de curación de nuestros pacientes.
- Fortalecer la atención integral de patologías crónicas en la población pediátrica realizando programas para ofrecer en el Hospital Central las clínicas de Obesidad, Talla baja, Diabetes, Estreñimiento; que incluye manejo interdisciplinario de Pediatría, Endocrinología Pediátrica, Cirugía Pediátrica, Psiquiatría, Trabajo Social, Nutrición.
- Fortalecer la atención integral de patologías crónicas en la población adulta realizando programas para ofrecer en el Hospital Central las clínicas de Obesidad, Diabetes, Hipertensión, Falla cardíaca, trastornos del sueño, movimientos anormales.

5.2 Subdirección de Servicios Ambulatorios y de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico.

- Seguimiento a la ejecución del Contrato 203-2014 (medicamentos operador logístico).
- Participación a través de la Unidad de Farmacia para acreditar con BPE las áreas de Producción Farmacia y con BPM para la producción de aire medicinal.
- Por intermedio de la Unidad de Farmacia se continúa canalizando la información para la actualización del Manual Único de Medicamentos del SSFMP.
- Implementación gradual del aplicativo de sistemas institucional Dinámica Gerencial.Net que ha llevado a que se haga en un 100% de los pacientes hospitalizados y ambulatorios, orientado a acciones más seguras en las labores de dispensación y a un manejo más eficiente de inventarios.
- Adecuación y puesta en funcionamiento del Área de Producción de Farmacia.
- Agendamiento abierto de citas médicas, acuerdo de parametrización en Convenio HOMIC-DGSM..
- Adquisición de los equipos de refrigeración y equipos biomédicos que requieren las diferentes áreas para su funcionamiento.
- Renovación de Equipos para el Área de Rehabilitación Cardíaca, medicina nuclear (gamacámaras) y patología.
- Adquisición de equipo para tomografía por emisión de positrones (P.E.T).

5.3. Subdirección de Docencia e Investigación

- Realizar el mantenimiento de las áreas de descanso para el personal del Talento Humano en Salud (Club Médico).
- Actualizar las ayudas tecnológicas para la biblioteca.
- Elaborar propuesta de Política de Formación y Docencia.
- Continuar con el posicionamiento y relacionamiento externo del Hospital con: Ministerio de Salud y Protección Social (Dirección para el Desarrollo del Talento Humano en Salud), Ministerio de Educación (Sala de Conaces). Mesas Sectoriales, Comisión Intersectorial del Talento Humano en Salud, Red de Hospitales Universitarios, Secretaría de Salud e Instituciones Educativas en Convenio - Servicio.
- Continuar propendiendo por el Reconocimiento como Hospital Universitario. Avance: 90% en los que respecta a la relación docencia-servicio. Quedando supeditado a la habilitación y acreditación del Hospital Central de acuerdo al Sistema de Garantía de la Calidad en Salud.
- Organizar del primer Congreso Internacional de Enfermería "Intervención de la Tecnología en el cuidado integral a la persona con heridas y ostomías", mayo 2017.
- Curso de formación para Camilleros junio – noviembre 2017.
- Ampliar la oferta de cupos para el programa Auxiliar en Enfermería en octubre de 2017.
- Programa de formación en Enfermería grupos 91, 92, 93, 94, 95.
- Gestión para obtener el reconocimiento como centro de investigación (I+D) ante COLCIENCIAS. Estado: Etapa de diagnóstico (recolección de información documental, consulta y tabulación y análisis de opiniones).
- Actualización de la plataforma estratégica de la Unidad de Investigación Científica.
- Reestructuración de la organización interna de la Unidad de Investigación Científica.
- Suscripción de convenios marco y fortalecimiento de alianzas estratégicas con otras entidades encaminadas a incrementar el número de proyectos en temas que responden a necesidades específicas de la institución y por lo tanto aumentar la productividad de estos convenios. Estado: Desarrollo de proyectos con la ECCI, Universidad Militar Nueva Granada, Dirección Nacional del Ejército, Comando de Educación y Doctrina del Ejército.
- Implementación de una herramienta de gestión del conocimiento para hacer seguimiento de los proyectos (cronograma y ejecución presupuestal) medir indicadores, generar planes de trabajo para el equipo de la Unidad, generar mecanismos de control en la ejecución de tareas.
- Diseño de proyectos de investigación para fortalecer líneas de investigación prioritarias, algunos de ellos en convenio con otras instituciones. Estado: En fase de diseño de dos proyectos de investigación: "Desarrollo de una plataforma tecnológica integrada a una clínica de obesidad" y "Humanización del parto en madre adolescente".
- Certificación de Buena Práctica Clínica ante el INVIMA para la institución. Estado de Avance: SDIC 90%. La presentación está supeditada a obtener el Certificado de habilitación como IPS.
- Elaboración de un protocolo de investigación en salud pública con relación a la convocatoria 777 de Colciencias "para proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación en Salud - 2017, programa nacional de ciencia, tecnología e innovación en salud".
- Apoyo logístico en la conducción del protocolo de investigación en el área de cáncer de pulmón el cual fue financiado en la convocatoria 2016. Estado: En desarrollo.
- Desarrollo del proyecto Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación CRAI. Estado: En consecución de recursos.
- Trámite de patente del dispositivo de Electro-estimulación. Estado: En examen de fondo ante la Superintendencia de Industria y Comercio
- Desarrollo de Dispositivo de Tinnittus con la ECCI. Estado: En fase de desarrollo.

5.4 Subdirección Administrativa

- Efectuar reajuste salarial y pago de retroactivo del personal de planta una vez el Gobierno Nacional emita el decreto correspondiente.
- Iniciar trámites para la adquisición del reloj biométrico, que permite controlar el horario de trabajo de los servidores públicos (entradas y salidas).



- Realización en el mes de octubre del año 2017 de la etapa precontractual de Contratos de Menor Cuantía y de la etapa pre y pos contractual de Contratos de Mínima Cuantía, para los Rubros de Honorarios, Remuneración de Servicios Técnicos, Facturación, Docencia e Investigación, Calidad, Área Médica, Instrumentadoras, Terapias y Enfermería, de los contratos que se proyectan para la vigencia 2017-2018.
- Cumplimiento del Estándar N°1 de Habilitación para el personal vinculado mediante contrato de prestación de servicios de mínima y menor cuantía.
- Actualmente se está depurando la verificación de los títulos del personal de Contrato de Prestación de Servicios suscritos durante la vigencia 2016-2017, con el fin de reducir el riesgo de falsificación de los documentos allegados por el personal.
- Actualización del Registro Público de Carrera Administrativa
- Se enviaron 25 carpetas de funcionarios con derechos de carrera de conformidad con lo establecido mediante Resolución 1515 de 2006 a la CNSC, a la fecha se espera respuesta de la Comisión.
- Diseño del Plan de Trabajo para estructurar el Proyecto de Planta Temporal del Hospital, de acuerdo con los lineamientos impartidos por el Ministerio de Defensa y el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Implementación del nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral para evaluar a los funcionarios de Libre Nombramiento y Remoción y provisionales.
- Licenciamiento del servicio de medicina nuclear bajo el nuevo marco legal.
- Programa de protección contra caídas según resolución 1409 de 2012.
- Programa de riesgo químico. (inventario de sustancias químicas).
- Seguimiento a Enfermedad Laboral, recomendaciones y restricciones médicas.
- Respuesta de la Secretaría Distrital de Ambiente en cuanto al permiso de vertimientos, radicado el 16 de julio de 2016.
- do semestre de 2017
- Evaluación Técnica de necesidades de tala y poda de árboles.
- Archivo de documentos en las hojas de vida del personal de planta y actualizaciones de las hojas de vida del personal que labora por Unión Temporal
- Caso reconocimiento puntos adicionales en aportes a pensión por alto riesgo:

5.5 Subdirección de Finanzas

- Lograr poner al día la radicación con la Dirección General de Sanidad Militar y la expedición oportuna de los estados financieros
- Gestión del acuerdo de adición presupuestal derivado de la adición al convenio por parte de la Dirección General de Sanidad Militar.
- Generación de los estados financieros del primer trimestre, retrasados por errores en el sistema de información que requiere acciones adicionales para su consolidación.
- Estudio de liquidez, con el fin de generar alertas tempranas ante los problemas que puedan existir por el pago tardío de la cartera pendiente de recaudo.
- Estudio y valoración de costo de los diferentes procedimientos, para lograr un comparativo actualizado con el mercado en la ciudad de Bogotá.

5.6 Oficina Asesora de Planeación

- Proyección de las vigencias futuras para los contratos de persona natural que tienen fecha de terminación el 30 de octubre de 2017, así como de los bienes (materiales e insumos asistenciales).
- Se ha iniciado análisis haciendo un cruce de la información histórica e información consolidada en la vigencia 2017 de las necesidades de los servicios, con el fin de generar mesas de trabajo de validación con Subdirectores Asistenciales, y posteriormente dar inicio al trámite y gestión con GSED y Ministerio de Hacienda.
- Seguimiento y control al plan anual de adquisiciones de la vigencia 2017, requerimientos por funcionamiento e inversión.
- Participación y seguimiento a resultados de Comités Funcionales en donde se realizó la justificación del presupuesto de inversión para la vigencia 2018.

- Iniciación del estudio del entorno para la inscripción de proyectos de inversión cuatrienio 2019 – 2022.
- Actualización de las caracterizaciones de grupos de interés del Hospital Central (estudiantes, pacientes, asociaciones, Dirección General de Sanidad Militar)
- Estructuración del estudio previo para el proyecto de Asociación Público Privada APP con el GSED.
- Estructuración de la actividad para incorporarla a un proyecto de inversión.
- Mantener y cerrar brecha frente a los resultados de habilitación específicamente infraestructura, manejo de dispositivos y medicamentos y mantenimiento de equipo biomédico
- Realizar control de la adherencia de las guías de manejo, procedimientos, manuales y protocolos por parte del personal.
- Desarrollar dos ciclos de mejora de cara al cumplimiento y avance de acreditación a 2018
- Continuar la implementación del programa de humanización.
- Homologar la estadística de PQR en Excel con la plataforma de Dinámica Gerencial
- Proyecto de transformación estratégica en salud para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, Subproyecto de Atención al usuario inicio 2015 finaliza 2018, liderado por MDN, Grupo asesor salud DBSS, para la implementación de un modelo de aseguramiento. El Hospital por intermedio de Coordinación de Atención al Usuario integra y participa en el Subproyecto.

5.7 Oficina Asesora Jurídica

- Elaborar la metodología para la Construcción de Directrices en la Conciliación.
- Prevención del Daño Antijurídico-estrategias de Defensa.

5.8 Oficina Control Interno

Continuar con cumplimiento de las actividades programadas en el Plan de Acción de la Oficina para la vigencia 2017.

VI. SITUACION DE PERSONAL

La situación del personal se detalla en los Anexos de cada dependencia.

En la Dirección General se desempeñan los siguientes funcionarios:

Personal Militar:

Apellidos Y Nombres	Cargo
TE. Zaid Arid Dehaquiz León	Ayudante Dirección
SLP. Marco Antonio Solórzano Jiménez	Estafeta Dirección
SLP. Oswaldo Josué Mora Mendoza	Estafeta Dirección

Personal de Planta:

Apellidos Y Nombres	Cargo	Fecha Ingreso	Vacaciones Pendientes
Oscar Alexander Mesa Mesa	Asesor de Defensa 2-2-26	15-10-2015	1
Dora Patricia Espitia Rocha	AASD 6-1-25	09-01-1987	NO
Liliana Andrea Castiblanco Aguirre	AASD. 6-1-29	15-03-2012	1
Gilberto Gonzalez Calvo	AASD. 6-1-25	23-03-1994	1
Maria Beatriz Vásquez	TO 60000	16-03-1994	1
Alicia Barbosa de Lizarazo	AASD 6-1-25	01-09-1989	NO

Personal de Contrato:

Apellidos y Nombres	Área	Nº Contrato	Plazo Ejecución
Diana Alejandra Cortes Gaitán	Comunicaciones y Relaciones Públicas	5615	31 de diciembre/17

Personal en Comisión:

Apellidos y Nombres	Cargo
Winston Hurtado Peña	Sacerdote Ejercito Nacional

VII. INVENTARIOS DE EQUIPOS Y ELEMENTOS DE USO DEVOLUTIVO

El inventario de equipos y elementos de uso devolutivo a cargo de la Dirección y la Ayudantía, se encuentran actualizados a 30 de noviembre de 2012 y se anexa a la presente acta.

Los demás inventarios se encuentran en el Anexo de cada dependencia.

VIII. DOCUMENTOS

La relación de documentos de gestión se encuentra en cada uno de los Anexos y Apéndices de la presente Acta.

La documentación que maneja la Dirección General es la siguiente: Resoluciones, Circulares, relación de oficios externos e internos, se registran en un libro.

NOTA: El Archivo de la Correspondencia emitida se encuentra en el Área de Correspondencia.

Comités Internos:

A nivel interno se cuenta con los siguientes Comités: Ética en Investigación, Infecciones y Vigilancia Epidemiológica, Profilaxis y Política Antibiótica, Historias Clínicas, Mortalidad, Auditoría Médica, Bioética Clínica, Trasplante, 10 Pasos hacia la Lactancia Materna, Morbi-mortalidad, Seguridad del Paciente, Farmacia Terapéutica Tecnovigilancia, Radioprotección, Transfusiones, Docencia, Investigación, Elección Mejor Interno, Elección Mejor Residente, Adquisiciones, Gestión Ambiental y Sanitario (GAGAS), Hospitalario Gestión del Riesgo, Ética, Bienestar Social y Cultural, Convivencia Laboral, Estratégico de Seguridad Vial, Comité de Inventarios y Enajenación de Activos Improductivos, Archivo, Seguridad de la Información, Sostenibilidad de la Información Contable, Cartera, Conciliación Judicial, Coordinación Sistema Control Interno e Institucional Desarrollo Administrativo.

IX. ESTADO ACTUAL DE LAS DEPENDENCIAS

Anexo A Subdirección Médica

Apéndice 1. Unidad Medico Hospitalaria

Apéndice 2. Unidad Clínico Quirúrgica

Anexo B Subdirección Servicios Ambulatorios y de Apoyo

Apéndice 1. Unidad de Servicios Ambulatorios

Apéndice 2. Unidad de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico

Apéndice 3. Unidad de Farmacia

Anexo C Subdirección de Docencia e Investigación Científica

Apéndice 1. Unidad Investigación Científica

Apéndice 2. Unidad Formación y Docencia

Anexo D Subdirección Administrativa

Apéndice 1. Unidad Talento Humano

Apéndice 2. Unidad de Apoyo Logístico

Apéndice 3. Unidad Compras y Licitaciones y Bienes Activos

Apéndice 4. Unidad de Informática

Anexo E. Subdirección Finanzas

Apéndice 1. Unidad de Cuentas Hospitalarias y Facturación

Apéndice 2. Unidad Financiera

Anexo F. Oficina Asesora Jurídica

Apéndice 1. Representación Jurídica Externa

Apéndice 2. Situación Tutelas, quejas y derechos de petición.

Apéndice 3. Situación Contratos celebrados hasta la fecha, discriminando las vigencias futuras por año.

Apéndice 4. Relación y estado actual procesos jurídicos de la Entidad (demandas y conciliaciones), incluyendo el abogado defensor.

Apéndice 5. Situación cobro coactivo

Anexo G. Oficina Asesora de Planeación

Apéndice 1: Área programación presupuestal

Apéndice 2. Área planes y programas

Apéndice 3. Área Mercadeo

Apéndice 4. Área Calidad integral

Apéndice 5. Área Atención al Usuario

Anexo H. Oficina Control Interno

Apéndice 1. Informe Plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República.

Apéndice 2. Informe plan de mejoramiento de la Oficina de Control Interno Ministerio de Defensa.

Apéndice 3. Informe Planes de mejoramiento de la Oficina de Control Interno.

Anexo I. Oficina Control Disciplinario Interno

Apéndice 1: Relación Estado Actual de los Procesos Disciplinarios

Anexo J. Dirección General

Apéndice 1. Ayudantía.

Apéndice 2. Auditoria Médica.

Apéndice 3. Comunicaciones y relaciones públicas

X. OBSERVACIONES**10.1 DIRECTOR GENERAL SALIENTE**

La Información contenida en cada uno de los Anexos y Apéndices que conforman la presente acta de entrega, es responsabilidad de cada uno de los funcionarios firmantes.

10.2 DIRECTORA GENERAL ENTRANTE

De acuerdo con las presentaciones realizadas por cada una de las Subdirecciones, Oficinas Asesora y Unidades, la señora Brigadier General Directora General Entrante, realiza las siguientes observaciones:

10.2.1 Subdirección Administrativa

- Unidad de Talento Humano.

✓ No se cuenta con una tabla de honorarios profesionales y técnicos, de acuerdo con los estudios y experiencia del personal a contratar por prestación de Servicios Profesionales y Técnicos.

- ✓ No se evidencian estudios de cargas laborales de la parte administrativa y asistencial; actividad que se encuentra pendiente conforme a lo manifestado en el Consejo Directivo del mes de Junio de 2017, por el señor Viceministro del GSED.
- ✓ De conformidad a las Resoluciones 1080 de 2014 y 1282 de 2015, por medio de la cual se realiza la estructura de Grupos Internos; se evidencia que para los responsables de Grupo y Área, no se cuentan con funciones que establezcan niveles de responsabilidad.
- ✓ No existen políticas de talento humano para la contratación y retiro de personal; es importante diferenciar las del personal administrativo, médico y profesionales en salud, conforme a la normatividad vigente.
- ✓ Se encuentra pendiente la entrega de dotaciones al personal de trabajadores oficiales y empleados públicos que tienen este derecho, desde el año 2015 a la fecha.
- ✓ No se registra un estudio de la necesidad del personal contratado para el Área de Facturación, en donde se indique o relacione la productividad, funcionamiento del sistema, facturación en línea y la reducción de trámites y documentos que se generan con el mismo.
- ✓ No se reporta por parte de Seguridad y Salud en el Trabajo, un informe de los funcionarios que presentan a la fecha concepto de disminución laboral y/o incapacidad actualizado, con el fin de identificar necesidad de remisión a Junta de Invalidez y Reubicación Laboral.
- ✓ El Plan de Bienestar de Estímulos e Incentivos, no obedece a criterios institucionales como antigüedad en la institución y estudios acordes con las labores que el personal esté realizando en el Hospital, para así optimizar los procesos y procedimientos adoptados.
- ✓ Desde el año 2014, se encuentra pendiente el cobro de aportes pensionales al ISS (actual Colpensiones), a fin de que se organicen los títulos exigibles e iniciar con el cobro de estos dineros.
- ✓ No se presentan Políticas de Meritocracia, así como, un proceso de selección para la vinculación del personal; conforme a las necesidades del servicio, tiempo en la entidad y perfiles establecidos en el manual de funciones; evidenciado a que en los dos últimos años no se registran políticas de promoción de los funcionarios.

No obstante, en los últimos años se han promovido, nombrado o reclasificado funcionarios, sin aplicabilidad de estas políticas.

- Unidad de Apoyo Logístico

- ✓ No se presenta el estado actual de los contratos de mantenimiento y adquisición de equipo biomédico, no se allegan los cronogramas de mantenimiento.
- ✓ El estado de las hojas de vida de los equipos biomédicos, se encuentra desactualizado (no incluye mantenimientos) y en algunos casos no se han aperturado.
- ✓ A la fecha se encuentra pendiente el contrato de arrendamiento de los espacios físicos del servicio de alimentación y verificación de los precios estimados de las dietas.

- Unidad Informática

- Se evidencia que el Sistema Dinámica Gerencial a la fecha no se está utilizando en sus distintos módulos.
- Se encuentra vencido los plazos de entregas de bases de datos exigidos por el Ministerio de Comunicaciones y otros.

- A la fecha no se ha realizado la Resolución de Habeas Data, para manejo de información.
- El programa de Ventanilla única, gestión documental - CONTROL DOC, a la fecha de hoy no se encuentra en producción.
- Unidad de Compras
- ✓ Los precios de referencia de los procesos de insumos médicos quirúrgicos, alimentación y servicios de psiquiatría celebrados en el último trimestre del año 2016, presentan un aumento superior al IPC, se requiere revisar por parte de los Comités Económicos.
- ✓ Al momento de la presentación de la entrega al 15 de mayo de 2017, no se presenta cronograma de los procesos, desde la recepción del estudio previo; sin que permita evaluar los tiempos de estructuración económica y jurídica de los procesos contractuales.
- ✓ No se registra informe sobre las actividades realizadas para la depuración de códigos y los avances logrados, de igual forma presentar un cronograma sobre la depuración de los códigos de insumos hospitalarios y medicamentos en el Sistema de Información, en donde se incluya la individualización de los mismos cuando existan de las mismas características pero en diferentes presentaciones o tallas, ejemplo pañales, lentes intraoculares, etc.
- ✓ No se cuentan con indicadores de gestión para Almacenes, Activos Fijos y Contratos, que permitan evaluar el cumplimiento de procesos y procedimientos.
- ✓ En la información anexa en el apéndice del Acta de Entrega de las liquidaciones realizadas en vigencias anteriores y actual, no se registra información referente a motivo de liquidación por Mutuo Acuerdo, Unilateral y otras, término en que se liquidó (4 meses, 2 años, etc), cuales presentan observaciones del contratista, sobrantes o valores no reconocidos.
- ✓ Los procesos de contratación que soportan los Recursos de Inversión, presentan un retraso en la estructuración; al punto, que de los \$29.561.790.246,27 de Recursos de Inversión, sólo se encuentra comprometido \$6.697.719.249,27 a fecha 3 de mayo de 2017. De los cuales \$5.400.000.000 corresponden al contrato de Modernización y Automatización de la Subestación Eléctrica celebrado con FONADE en Diciembre de 2016.

Rubro/Nombre	Valor Ejecutado	Detalle
MANTENIMIENTO MAYOR DE EQUIPOS HOSPITAL MILITAR CENTRAL	220.000.000,00	"ADICION CTO-043-2016 SUSCRITO CON ASCESCA LTDA. "MTTO. PREVENTIVO Y LOS CORRECTIVOS NECESARIOS DE (8) ASCENSORES DE PASAJEROS Y (9) ASCENSORES DE CARGA ETC.CDP.SHF.41917 DE FECHA 28/03/2017"
RENOVACIÓN EQUIPO AUTOMOTOR HOSMIL BOGOTÁ	236.866.752,00	ADQUISICION DE AMBULANCIA MEDICALIZADA PARA EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL, CDP.SHF. No.21517
MANTENIMIENTO Y ADECUACION INSTALACIONES HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	21.267.856,00	MODIFICACION Y ADICION A LA ORDEN DE SERVICIO N° SE050000001993-2016 SUSCRITO CON LA FIRMA CONSORCIO HMC CUYO OBJETO ES EL MANTENIMIENTO, ADECUACION Y ACONDICIONAMIENTO DEL AREA DE HIDROTERAPIA DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL, CDP.SHF.29517 DE FECHA 24/02/2017
MANTENIMIENTO Y ADECUACION INSTALACIONES HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	5.400.000.000,00	REALIZAR LA GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO DE MODERNIZACION Y AUTOMATIZACION DE LA SUBESTACION ELECTRICA DE MEDIA Y BAJA TENSION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ELECTRICO. VF./2017. CDP.SHF. 117
MANTENIMIENTO Y ADECUACION INSTALACIONES HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	50.858.316,00	ADICION AL CONTRATO N° 212-2016 SUSCRITO CON LA FIRMA INGENIO LTDA. CUYO OBJETO ES EL MANTENIMIENTO DEL AREA DE OBSERVACION URGENCIAS SOTANO II COSTADO SUR DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL, CDP.SHF.46617 DE FECHA 06/04/2017
MEJORAMIENTO SISTEMA DE INFORMACION HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	125.000.000,00	"ADICION CTO-099-2016 "CONTROL ONLINE S.A.S." CUYO OBJETO ES EL SERVICIO DE IMPLEMENTACION, PARAMETRIZACION Y SOPORTE DE UNA SOLUCION TECNOLOGICA ETC.CDP.SHF.42017 DE FECHA 28/03/2017"
MEJORAMIENTO SISTEMA DE INFORMACION HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	90.000.000,00	ADQUISICION DE LOS SERVICIOS DE IMPLEMENTACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE SALIDAS LOGICAS Y SALIDAS ELECTRICAS REGULADAS PARA EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL. CDP.SHF. No.20617
MEJORAMIENTO SISTEMA DE INFORMACION HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	65.099.040,27	RENOVACION DEL SOPORTE TECNICO DE LA ARQUITECTURA ORACLE Y VIGENCIA 2017. CDP.SHF.17517. LIBERAR SEGUN OFICIO NO.3982 DEL SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO
MEJORAMIENTO SISTEMA DE INFORMACION HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	82.681.699,00	ADQUISICION DE LICENCIAS PARA PRODUCTOS MICROSOFT HOSPITAL MILITAR CENTRAL. CDP.SHF.23417 DE FECHA 16/02/2017
MEJORAMIENTO SISTEMA DE INFORMACION HOSPITAL MILITAR CENTRAL - BOGOTÁ	399.946.386,00	ACTUALIZACION Y SOPORTE PARA EL SISTEMA DE INFORMACION DINAMICA GERENCIAL HOSPITALARIA.NET WEBSERVICES 2017 PARA ORACLE.CDP.SHF.8317 DE FECHA 17/01/2017. LIBERAR SEGUN RESOLUCION No.146/2017
Totales	6.697.719.249,27	

- ✓ A fecha 4 de mayo de 2017, se evidencia que los estudios previos soportes de los procesos de selección contractual que se encuentran en la Unidad de Compras y Licitaciones, no presentan estructuración jurídica y financiera – económica; tales como:

FECHA OFICIO	SERVICIO SOLICITANTE	DESCRIPCION DEL BIEN Y/O SERVICIO A CONTRATAR	VALOR TOTAL
1-feb.-17	UNIDAD DE INFORMATICA	SE REQUIERE REALIZAR CONTRATACION DE LOS SERVICIOS Y SUMINISTROS DE REPUESTOS PARA LA ADECUACION Y MANTENIMIENTO DEL DATACENTER PRINCIPAL DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	90.000.000,00
9-feb.-17	SERVICIO MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	ADQUISICION DE INSUMOS QUE REQUIERE EL SERVICIO DE MEDICINA FISICA Y RAHABILITACION (TERAPIA OCUPACIONAL, TERAPIA FISICA Y FONOAUDIOLOGIA)	72.756.000,00
1-feb.-17	UNIDAD MEDICO HOSPITALARIA	REALIZACION DE TRASPLANTE DE MEDULA OSEA PACIENTE PAUL KENNY ESCOBAR HC N°1.038.107.941	200.582.200,00
5-ene.-17	GRUPO DE MANTENIMIENTO	SUMINISTRO E INSTALACION DE UN SISTEMA PLC, TABLERO DE CONTROL, AISLAMIENTO TERMICO EN TUBERIAS ETC. (CHILLERS) (PROYECTO DE INVERSION)	300.000.000,00
21-feb.-17	UNIDAD DE INFORMATICA	SUMINISTRO, INSTALACION, CONFIGURACION Y SOPORTE TECNICO DE FABRICA PARA PRODUCTOS NECESARIOS COMO COMPLEMENTO A LA SOLUCION DE CONTACT CENTER Y TELEFONIA IP MARCA CISCO (PROYECTO DE INVERSION)	250.000.000,00
17-mar.-17	UNIDAD DE INFORMATICA	SERVICIOS DE ACTUALIZACION DEL LICENCIAMIENTO Y SOPORTE DE LA SOLUCION DE FORTINET DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	250.000.000,00
10-mar.-17	GRUPO DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO PREVENTIVO, CORRECTIVO GENERAL CON INCLUSION DE REPUESTOS PARA EL SISTEMA DE AIRES ACONDICIONADOS, ETC. (PROYECTO DE INVERSION)	120.000.000,00
3-mar.-17	UNIDAD DE INFORMATICA	ADQUISICION DE LOS SERVICIOS DE ACTUALIZACION DE LICENCIAMIENTO DE LA SOLUCION DE ANTIVIRUS KARPESKY (PROYECTO DE INVERSION)	110.000.000,00
5-abr.-17	GRUPO DE ENFERMERIA	ADQUISICION DE DOTACION BASICA PARA LOS SERVICIOS DE HOSPITALIZACION, CON EL FIN DE CUMPLIR LA RESOLUCION 2003 DE 2014 EN LA CUAL SE ESTABLECEN CONDICIONES MINIMAS QUE DEBEN CUMPLIR LAS INSTITUCIONES ETC.	211.457.523,00
16-mar.-17	AREA INFRAESTRUCTURA	ADECUACION Y MANTENIMIENTO DEL SERVICIO GENERAL DE TERAPIA Y CUBIERTAS EXTERIORES DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	155.000.000,00
14-mar.-17	UNIDAD DE INFORMATICA	ADQUISICION DEL SUMINISTRO, INSTALACION Y CONFIGURACION DE LA SOLUCION BACKUP SALVAGUARDA DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	450.000.000,00
16-mar.-17	GRUPO DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS INTERRUPTIBLES DE POTENCIA (UPS) QUE CONFORMAN LA RED REGULADA DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	300.000.000,00
10-mar.-17	IMÁGENES DIAGNOSTICAS	CONTRATACION DE (9) EQUIPOS DE ECOGRAFIA EN LA MODALIDAD DE ALQUILER PARA LA REALIZACION DE LOS PROCEDIMIENTOS DIAGNOSTICOS SOLICITADOS POR EL PERSONAL MEDICO DE LOS SERVICIOS DE URGENCIAS, ANESTESIA, UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS, GINECOLOGIA, ETC.	431.100.000,00
1-mar.-17	AREA EQUIPO BIOMEDICO	MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y LOS CORRECTIVOS QUE SEAN NECESARIOS INCLUIDO REPUESTOS ORIGINALES NUEVOS NO REMANUFACTURADOS PARA EQUIPOS BIOMÉDICOS DE LAS SALAS DE CIRUGÍA, UCI, UCI NEONATAL, SERVICIO DE PATOLOGÍA Y OTORRINOLARINGOLOGÍA DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	292.018.765,00
14-mar.-17	LABORATORIO CLINICO	PRESTACION DE SERVICIOS DE SALUD PARA LA REALIZACION DE EXAMENES DE LABORATORIO CLINICO, DIAGNOSTICO Y TERAPEUTICO, EXTRAHOSPITALARIOS PARA EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL	228.000.000,00
24-mar.-17	GRUPO AMBIENTAL, SEGURIDAD Y SALUD	SUMINISTRO DE ELEMENTOS Y EQUIPOS DE PROTECCION PERSONAL PARA TRABAJOS INDUSTRIALES DE ACUERDO A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL	103.105.384,00
8469	GRUPO APOYO SERVICIOS AUXILIARES	SERVICIO DE ASEO (LIMPIEZA Y DESINFECCION DE LAS AREAS ASISTENCIAL, ADMINISTRATIVA Y EXTERNA) GESTION INTERNA DE RESIDUOS HOSPITALARIOS DE LA INSTITUCION HOSPITALARIA ETC. (VF. 2017-2018)	3.041.262.882,00
4708	UNIDAD QUIRURGICA	COMPRA DE INSTRUMENTAL QUIRURGICO PARA LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE TODAS LAS ESPECIALIDADES, GARANTIZANDO LA UTILIZACION DE LOS MISMOS (PROYECTO DE INVERSION)	938.000.000,00
7731	AREA DE OTORRINOLARINGOLOGIA	ADQUISICION MATERIAL DE REHABILITACION EN OTORRINOLARINGOLOGIA, ACCESORIOS PARA PACIENTES QUE HAN SIDO INTERVENIDOS CON IMPLANTE COCLEAR O ALGUN DISPOSITIVO IMPLANTABLE	2.180.000.000,00
8389	GRUPO DE MANTENIMIENTO	ADQUISICION, PREINSTALACION E INSTALACION DE NEVERAS, CONGELADORES, ULTRA CONGELADORES Y CUARTOS FRIOS DE LOS DIFERENTES SERVICIOS DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	800.000.000,00
4173	AREA DE INFRAESTRUCTURA	SUMINISTRO, ESTANDARIZACION, MODERNIZACION, REPTENCIACION, MTTO. CORRECTIVO E INCORPORACION AL SOFTWARE DE LOS EQUIPOS INDUSTRIALES QUE POSEE EL HOSPITAL MILITAR COMO SEGUNDA FASE DE LAS TRES PROGRAMADAS POR LA ENTIDAD HOSPITALARIA PARA EL AREA DE CALDERAS (PROYECTO DE INVERSION)	846.000.000,00
4654	AREA DE INFRAESTRUCTURA	DISEÑOS, CONSTRUCCION Y DOTACION DE TODOS LOS AMBIENTES Y AREAS QUE CONFORMAN LA UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS ESPECIALES PARA EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	1.698.550.000,00
7818	AREA DE INFRAESTRUCTURA	ADQUISICION, INSTALACION, INTEGRACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE UNA SOLUCION DE LLAMADORES DE ENFERMERIA INALAMBRICOS DESTINADOS AL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	667.618.947,00
21-feb.-17	OFICINA ASESORA JURIDICA	CONTRATACION DE MATERIAL LEGISLATIVO PARA LA ACTUALIZACION NORMATIVA DE LA OFICINA ASESORA JURIDICA	2.116.000,00
30-mar.-17	UNIDAD QUIRURGICA	ALQUILER DE UN LASER THULIUM CON TODOS LOS ACCESORIOS CORRESPONDIENTES, INCLUIDO MANTENIMIENTO PREVENTIVO, CORRECTIVO	17.253.651,00

FECHA OFICIO	SERVICIO SOLICITANTE	DESCRIPCION DEL BIEN Y/O SERVICIO A CONTRATAR	VALOR TOTAL
3-mar.-17	UNIDAD DE INFORMATICA	ACTUALIZACION DEL SISTEMA OPERATIVO Y DE LA BASE DE DATOS ORACLE QUE SOPORTAN EL SISTEMA DE INFORMACION DINAMICA GERENCIAL EN EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	37.000.000,00
11-abr.-17	GRUPO AMBIENTAL, SEGURIDAD Y SALUD	REVISION, MANTENIMIENTO TECNICO, PREVENTIVO CORRECTIVO Y RECARGA DE LOS EXTINTORES DE LAS DIFERENTES AREAS DEL HOSPITAL MILITAR	9.000.000,00
24-feb.-17	AREA DE ORTOPEDIA	PRESTACION DE SERVICIOS MEDICOS PROFESIONALES EN ORTOPEDIA INFANTIL (CONSULTA, CIRUGIA (INCLUYENDO MATERIAL DE OSTEOSINTESIS, INSUMOS, DERECHOS DE SALA Y HONORARIOS), HOSPITALIZACION, REHABILITACION Y ANALISIS DE MARCHA)	47.000.000,00
30-may.-17	UNIDAD CLINICO QUIRURGICA	SUMINISTRO DE INSUMOS MEDICO-QUIRURGICOS PARA LA REALIZACION DE PROCEDIMIENTOS DE MONITORIZACION HEMODINAMICA PARA LOS PACIENTES DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL	47.900.000,00
24-mar.-17	GRUPO AMBIENTAL, SEGURIDAD Y SALUD	ADQUISICION DE ELEMENTOS PARA LA REDUCCION, RESPUESTA Y RECUPERACION DE EMERGENCIA, CALAMIDAD PUBLICA Y DESASTRES DENTRO Y FUERA DE LAS INSTALACIONES DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL	29.886.520,00
26-abr.-17	AREA DE INFRAESTRUCTURA	ADQUISICION DE CONSUMIBLES PARA EL SISTEMA DE TRATAMIENTO DE AGUA RESIDUAL DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL	22.000.000,00
22-feb.-17	AREA DE INFRAESTRUCTURA	INTERVENTORIA TECNICA, ADMINISTRATIVA, JURIDICA, FINANCIERA Y AMBIENTAL PARA LA ADECUACION Y MANTENIMIENTO DEL EDIFICIO MAGNETON ETC. (PROYECTO DE INVERSION)	43.392.222,00
17-may.-17	AREA DE INFRAESTRUCTURA	INTERVENTORIA TECNICA, ADMINISTRATIVA, JURIDICA, FINANCIERA Y AMBIENTAL PARA LA ADECUACION Y MANTENIMIENTO DEL AREA DE HOSPITALIZACION DEL QUINTO PISO DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL (PROYECTO DE INVERSION)	40.551.300,00
13-mar.-17	GRUPO MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DEL SISTEMA DE CORREO NEUMATICO MARCA SWISSLOG MODELO TRANSPONET TIPO: 2 VIAS CON INCLUSION DE REPUESTOS ETC. (PROYECTO DE INVERSION)	20.000.000,00
7-abr.-17	GRUPO DE SEGURIDAD	MANTENIMIENTO PREVENTIVO, CORRECTIVO REPUESTO INCLUIDO DE LA MARCA CORRESPONDIENTE A LA IMPRESORA DATA CARD Y SUMINISTRO DE CINTAS DATA CARD REFERENCIA PRINT RIBBON YMCKT-KT ETC.	20.400.000,00
6-abr.-17	SALUD ORAL Y CIRUGIA MAXILOFACIAL	CONTRATACION DE LABORATORIO DENTAL PARA LA ELABORACION DE PROTESIS TOTAL, PARCIAL FIJA, REMOVIBLE, FIJAS SOBRE IMPLANTES, ETC.	47.000.000,00
17-feb.-17	UNIDAD APOYO LOGISTICO	INTERVENTORIA, TECNICA, ADMINISTRATIVA, JURIDICA, FINANCIERA Y AMBIENTAL AL CONTRATO DE LA MODERNIZACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE LA PRIMERA FASE CENTRAL DE GASES MEDICINALES ETC. (PROYECTO DE INVERSION)	109.410.000,00

- Subdirección Financiera.

✓ Se debe allegar oficio mediante el cual, se pone en conocimiento a la Oficina de Control Disciplinario Interno, la Resolución de Castigo de Cartera con el fin de que se inicien las acciones correspondientes.

✓ Se requiere implementar los procesos y procedimientos adoptados por el Área de Costos, referente a verificar costos de cada uno de los procedimientos, análisis de precios del mercado. Centros de costos no definidos (servicios públicos, agua por metro cuadrado y no por personas)

✓ No se han consolidado los riesgos contables, para el sistema de control interno contable, dar solución a plan de mejoramiento.

✓ Elaborar y aplicar el procedimiento de autoevaluación de control al proceso contable.

✓ Incumplimiento al plan de mejoramiento de fecha 3 de marzo de 2017.

- Oficina de Planeación.

✓ El Área de Mercadeo, no presenta y debe realizar un estudio de los servicios que presta el Hospital frente a los valores que ofrece el mercado y establecer un análisis del valor diferencial, así mismo indicar cuales serían las actividades complementarias que se podrían realizar para poder ser competitivos.

✓ No se cuenta con herramientas de control frente al seguimiento y cumplimiento al plan de adquisiciones y cronogramas estimados a la fecha 11 de mayo de 2017.

✓ Los proyectos de inversión deben obedecer a las necesidades del Hospital y los proyectos planteados (macro), para que realice seguimiento permanente a su cumplimiento.

✓ El estudio de la capacidad instalada y necesidades no se encuentra completo y actualizado, como soporte de los proyectos a corto, mediano y largo plazo, así como, las necesidades por cada uno de los pisos del Hospital.

- Oficina Asesora Jurídica

✓ No se presenta la relación de debidos procesos contractuales adelantados hasta la fecha, donde se indique fecha de apertura, estado y observaciones de los mismos (Contrato 039 de 2011, Cima, Droservicios entre otros).

✓ Referente a las demandas judiciales y conciliaciones prejudiciales, no se allega una herramienta de control y seguimiento a los términos procesales dentro de las bases de datos, que permita evaluar el cumplimiento de los Apoderados Judiciales, e identificar prescripción y/o caducidades de las acciones.

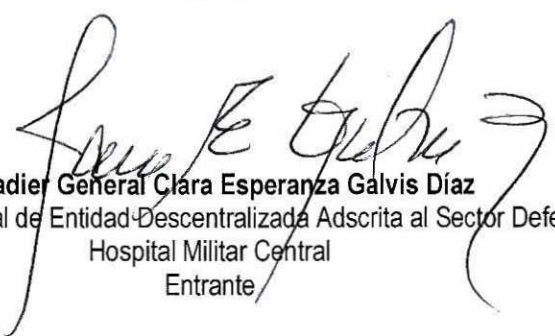
✓ Se debe adoptar una herramienta de control y seguimiento de tutelas y/o derechos de petición en medicamentos, para evitar sanciones administrativas o judiciales por presunto incumplimiento.

XI. FECHA Y FIRMAS

Bogotá D.C., mayo 26 de 2017.



Mayor General (RA) Luis Eduardo Pérez Arango
Director General de Entidad Descentralizada Adscrita al Sector Defensa
Hospital Militar Central
Saliente



Brigadier General Clara Esperanza Galvis Díaz
Directora General de Entidad Descentralizada Adscrita al Sector Defensa
Hospital Militar Central
Entrante