



INFORME GESTIÓN 2021

DIRECCIÓN GENERAL

DR. RUBÉN DARÍO LOZANO MORENO

FUNDACION HOSPITAL SAN CARLOS

*Dirección General
Nit. 860.007.373-4
Carrera 12 D No. 32-44 Sur
Commutador. 7443333 ext. 2200*



CONTENIDO

- 1. Aspectos Generales de la Fundación Hospital San Carlos (FHSC).**
- 2. Retos para el 2021 (Identificados a partir del Mayo)**
- 3. Gestión de Mercadeo y Comercial**
- 4. Gestión Asistencial.**
- 5. Gestión Administrativa y Financiera.**
- 6. Gestión Jurídica**
- 7. Gestión Talento Humano**
- 8. Gestión de Calidad**
- 9. Gestión de Auditoria**
- 10. Retos para el año 2022**



1. Aspectos Generales de la FHSC

La Fundación Hospital San Carlos, es una institución de salud de alta complejidad con más de 73 años de funcionamiento, aportando al bienestar de la sociedad, a través de la prestación de servicios de salud con altos estándares de calidad y seguridad.

A través de los años la Fundación Hospital San Carlos como muchas otras instituciones prestadoras de servicios de salud, ha tenido que enfrentar diferentes desafíos propios del sector y del Sistema General de Seguridad Social en Salud, los cuales ha sabido sortear favorablemente. Desde finales del 2019 aparece a nivel mundial un nuevo desafío para la sociedad en general y para el sistema de salud de cualquier país y fue la declaratoria de la Pandemia por el Covid-19, que inició en Colombia en el primer trimestre del 2020, afectando a todos los sectores de la economía.

Este nuevo desafío propició cambios en la operación normal de los actores del sistema de salud y en sus modelos de atención sanitaria, encaminados a atender y satisfacer los nuevos requerimientos y demandas del sector salud dentro del marco de una pandemia, pero que a su vez generó sobrecostos, desestabilización de la operación, pérdida, no continuidad y desestructuración de procesos y pérdidas económicas, situaciones a las que no fue ajena la Fundación Hospital San Carlos en el 2020, durante el 2021 se inició un proceso de recuperación y las situaciones anteriormente mencionadas fueron mitigadas, que permitió corregir esa tendencia.

La dificultad del flujo de recursos propios del sector, sumado a los factores anteriormente mencionados y a una alta rotación de personal no solo en el área asistencial sino también en el área administrativa en cargos estratégicos, ocasionó dificultad en la implementación



y continuidad de las estrategias, sin embargo, durante el segundo semestre del 2021 fue posible consolidar un equipo de trabajo en cargos estratégicos y operativos, lo que permitió recuperar, reestructurar y mejorar muchos de los procesos institucionales, realizar una mejor analítica de datos para tomar mejores decisiones que sumado a una curva de aprendizaje para responder ante las nuevas necesidades generadas por la Pandemia por Covid-19, se logró modificar la tendencia de pérdidas operacionales que traía la Fundación durante el año 2020 y los primeros 4 meses del año 2021 y así obtener al final de año 2021 excedentes operacionales y netos, de continuar con esa tendencia y enfoque en el 2022 podrán verse unos resultados muy favorables con unos importantes excedentes operacionales, lo que le permitirá a la fundación atender sus obligaciones y reiniciar el proyecto de sismo resistencia (que se ha visto detenido en los últimos 2 años), desarrollar nuevos proyectos como la revisión, renovación y actualización de la red contraincendios, la transformación digital y las adquisición y renovación de tecnologías para el área asistencial, de esta forma la institución podrá continuar prestando servicios de salud con calidad y seguridad y ampliar el portafolio de servicios.

La Plataforma Estratégica definida para el periodo 2019 – 2023, es la que se utilizó en el 2021 y con la cual se definieron los Planes Operativos Anuales de las diferentes direcciones para el año 2022 y que estamos seguros responde a las necesidades para lograr el sostenimiento, crecimiento y desarrollo de la Fundación Hospital San Carlos.

Direccionamiento Estratégico

Misión

Brindar una experiencia humanizada e integral en los servicios de salud, a nuestros pacientes y sus familias, con altos estándares de calidad mediante el mejor talento humano, generando impacto social y ambiental.

Visión

Ser un referente a nivel nacional en servicios en salud de alta complejidad, reconocido por su atención, calidad y seguridad.

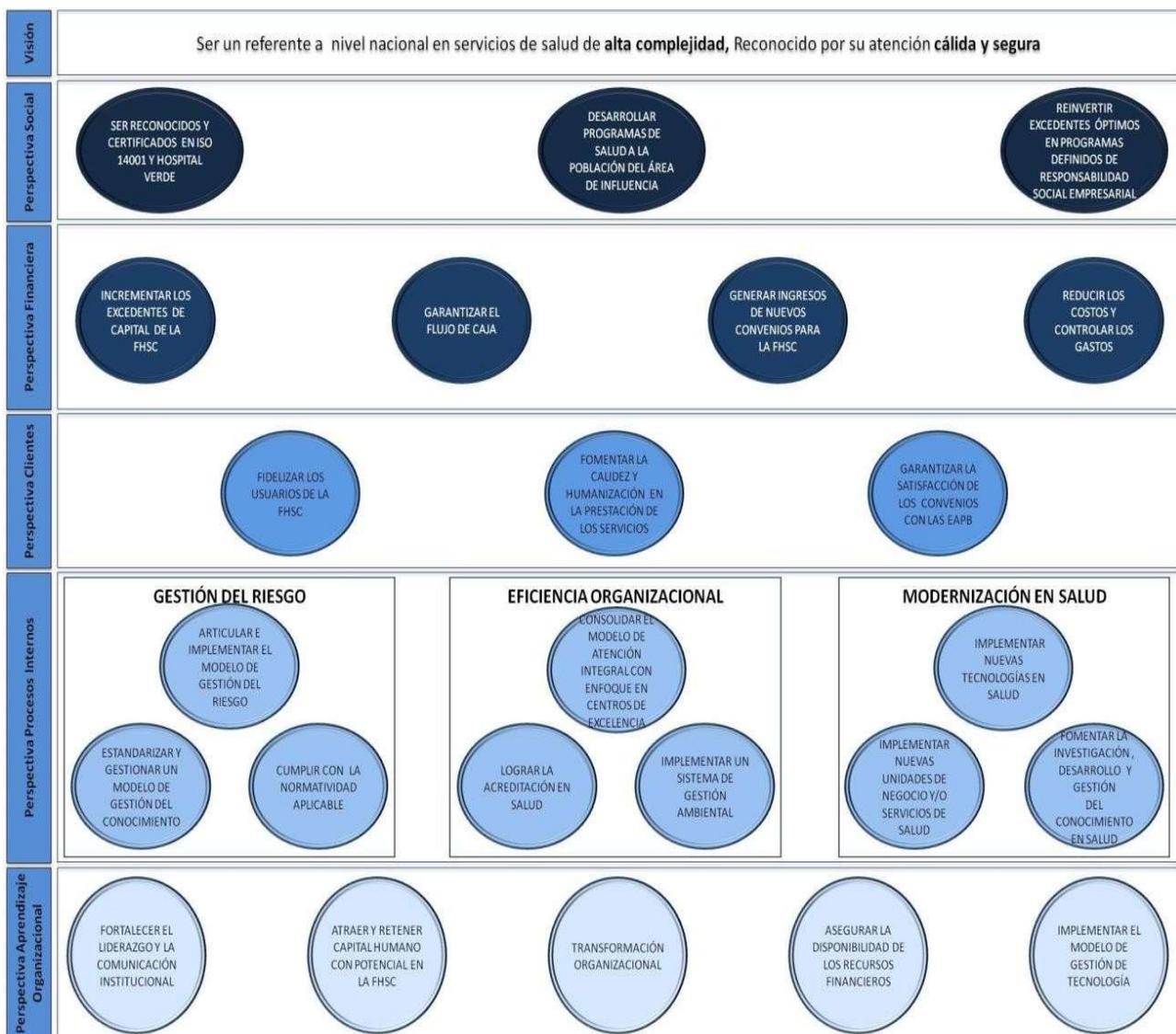
Promesa de Valor

Nuestro compromiso es garantizar servicios de salud basados en la confianza, excelencia y acompañamiento permanente, contribuyendo con la calidad de vida del paciente y su familia.

Valores

- Humildad, Integridad, Respeto, Honestidad y Lealtad

Objetivos Estratégicos: Definidos para cada una de las perspectivas.





La Fundación en estos 73 años de operación ha venido presentando cambios en la oferta de servicios, los servicios actualmente ofertados son:

- Internación: Hospitalización General Adultos 245 camas
- UCI Intensivo Adultos 20 camas
- UCI Intermedio Adultos 20 Camas
- Servicio Quirúrgico: Cirugía de cabeza y cuello, cirugía general, cirugía maxilofacial, cirugía otorrinolaringológica, cirugía plástica y estética, cirugía neurológica, cirugía de tórax y tórax y otras cirugías, Ortopedia, cirugía urológica, cirugía vascular y angiológica, cirugía de mano.
- Consulta Externa: Consulta de Anestesia, cardiología, cirugía general, dermatología, dolor y cuidado paliativo, gastroenterología, geriatría, infectología, neurología, nutrición y dietética, ortopedia y traumatología, otorrinolaringología, psicología, psiquiatría, urología, cirugía de cabeza y cuello, cirugía de mano, cirugía de tórax, cirugía plástica y estética, cirugía vascular, neurocirugía, cirugía maxilofacial.
- Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica: Ecocardiografía, endoscopia digestiva, electrodiagnóstico, neumología-fibrobroncoscopia, urología, laboratorio clínico, toma de muestras de laboratorio clínico, servicio farmacéutico, ultrasonido, laboratorio de histotecnología, diagnóstico cardiovascular, electrofisiología, marcapasos y arritmias cardíacas, hemodinamia, radiología e imágenes diagnósticas (tomografía axial computarizada, resonancia magnética nuclear, radiología convencional, fluoroscopia), transfusión sanguínea, laboratorio de patología.
- Proceso de Esterilización
- Servicios de Urgencias

2. Retos 2021:

1. Estructurar un equipo estratégico y táctico para garantizar una operación con efectividad, calidad y seguridad.
2. Costo y gasto operacionales muy elevados en relación con los ingresos operacionales. Costos operacionales en el 2020 estuvieron en el 84% y los gastos operacionales en el 19%, lo que se considera están muy elevados y es importante reducirlos, buscando una relación de costos y gastos con los ingresos operacionales en los siguientes rangos costos entre el 75% al 80% y gastos entre el 10% y el 12%. La reducción será progresiva
3. Establecer un estándar de talento humano asistencial de acuerdo con las necesidades de cada servicio, debido a que la nómina del talento humano de planta más los honorarios profesionales equivalen aproximadamente a un 65% de los costos operacionales.
4. Revisar, actualizar, socializar e implementar o re-implementar los procesos institucionales para generar estructura organizacional y ajustar el mapa de procesos.
5. Utilizar y aprovechar al máximo la herramienta “Almera” – Sistema de Gestión Integral, adquirida por la institución y que no se ha implementado ni aprovechado con efectividad. El sistema de Gestión Integral nos permitirá integrar la estrategia de la organización con la operación diaria, facilitando la implementación, evaluación y mantenimiento de sistemas de calidad alineado con la gestión del riesgo para evaluar la gestión de la organización. Hoy no hay un repositorio documental o está incompleto, desactualizado y desorganizado.
6. Estructurar un área de calidad que dé respuesta oportuna a los requerimientos de los diferentes entes de control, reportes, notificaciones, etc. y adicionalmente estructurar el proceso y la oficina de SIAU, de la cual carece la institución y es un tema normativo.
7. Revisar los procesos asistenciales para garantizar la estandarización, mejora continua e indicadores de gestión y de calidad de cada una de las áreas asistenciales.

8. Realizar diagnóstico e intervención para mejorar los procesos de facturación, radicación y conciliación.
9. Generar los planes operativos anuales de cada una de las direcciones, alineados con la plataforma estratégica para cada una de las direcciones y estos a su vez deben generarlos con sus equipos de trabajo a nivel táctico y operativo.
10. Revisión del sistema de gobierno de datos y unificación de fuentes de información, existen muchas fuentes de información no validadas e inconsistentes.
11. Revisión y actualización del portafolio de servicios y las tarifas, los cuales están desactualizados, hay contratos a los que no se le ha realizado actualización del portafolio de servicios ni de tarifas en 10 años, otros en 6 años y así con la mayoría de los contratos.
12. Traer nuevos clientes para desconcentrar el riesgo
13. Estructurar un plan de auditoría concurrente que permita una mejora continua, actualmente la auditoría no tiene estructura ni cumple objetivos claros y definidos.
14. Generar excedentes operacionales y netos al final de ejercicio

El conocimiento del riesgo es el proceso de la Gestión del Riesgo, el cual nos permite identificar, analizar, monitorear, socializar y hacer seguimiento, para tener una mayor conciencia de este y así buscar su control, mitigación o eliminación para poder disminuir el impacto negativo en caso de su materialización o pérdida de control.

3. Gestión Comercial y de Mercadeo:

Con el propósito de fortalecer el posicionamiento y referencia de la Fundación Hospital San Carlos en el sector, se realizaron actividades de mercadeo con los aseguradores, lo que nos permitió conocer sus necesidades, percepción y perspectivas tanto de nuestros clientes actuales, como de nuevos potenciales clientes, al igual que entender lo importantes que somos para las Empresas Responsables de Pago (ERP) por la ubicación geográfica de la Fundación en la ciudad de Bogotá, por ser una institución de alta complejidad, con una importante oferta de servicios y una amplia infraestructura que puede garantizar la prestación de servicios de forma integral, con oportunidad, calidad y seguridad a la población adulta.

En esas actividades de mercadeo se evidencio que se puede aumentar la participación en el sector de forma importante a través de nuevos contratos, oferta de nuevos servicios y la implementación de nuevos modelos de contratación, no solo dentro de la ciudad de Bogotá, sino a sus alrededores y a nivel nacional, mediante el desarrollo de alianzas estratégicas que nos beneficien a todos y principalmente a los pacientes, sus familias y a la sociedad en general.

Durante varios años la Fundación Hospital San Carlos no realizó renegociación de tarifas ni actualización del portafolio de servicios con la mayoría de los clientes, ocasionando márgenes más estrechos en la operación. Durante el segundo semestre del 2021 se adelantaron negociaciones de tarifas y la actualización del portafolio de servicios de la Fundación Hospital San Carlos (FHSC).

En el siguiente cuadro se puede evidenciar la gestión realizada en cuanto a la renegociación de tarifas y sus resultados positivos, lo que favorece la sostenibilidad de la institución. Algunos de estos acuerdos ya están formalizados y otros para formalización en el primer trimestre del 2022.

F.H.S.C. - NEGOCIACIÓN TARIFAS 2021

ENTIDAD	INICIO DE CONTRATO	TARIFA VIGENTE	TIEMPO SIN RENEGOCIAR TARIFAS	TARIFA NEGOCIADA 2021-2022	INCREMENTO
ARL SURA	01/04/2019	MANUAL ISS 2001 + 33%	2 AÑOS	MANUAL ISS 2001 + 68.75%	35,7 PUNTOS
ALIANSA LUD	15/03/2011	MANUAL ISS 2001 + 32%	10 AÑOS	MANUAL ISS 2001 + 75%	43 PUNTOS
SALUD TOTAL	01/12/2011	MANUAL ISS 2001 + 28%	3 AÑOS	MANUAL ISS 2001 + 40%	12 PUNTOS
POSITIVA	16/11/2011	MANUAL ISS 2001 + 45%	10 AÑOS	SOAT - 10%	23 PUNTOS
SANITAS EPS	23/02/2011	MANUAL ISS 2001 + 24,5%	10 AÑOS	MANUAL ISS 2001 + 37%	13,5 PUNTOS
SERVISALUD UT	23/11/2017	MANUAL ISS 2001+ 43%	4 AÑOS	MANUAL ISS 2001 + 46%	3 PUNTOS
EMCOSALUD	20/04/2015	MANUAL ISS 2001 + 43%	5 años	MANUAL ISS 2001 + 46%	3 PUNTOS
FAMISANAR EPS	15/03/2021	MANUAL ISS 2001 + 43,6%	1 AÑO	RENEGOCIACIÓN DE OFERTA DE SERVICIOS Y TARIFAS MANUAL ISS 2001 + 46,6%	3 PUNTOS

NUEVA EPS Régimen Contributivo	04/03/2014	MANUAL ISS 2001 + 36,9%	1 AÑO	RENEGOCIACIÓN DE OFERTA DE SERVICIOS Y TARIFAS MANUAL ISS 2001 + 39,9%	3 PUNTOS
NUEVA EPS Régimen Subsidiado	04/03/2014	MANUAL ISS 2001 + 33,5%	3 AÑOS	RENEGOCIACIÓN DE OFERTA DE SERVICIOS Y TARIFAS MANUAL ISS 2001 + 36,5 %	3 PUNTOS
CAPITAL SALUD EPS S	28/06/2013	MANUAL ISS 2001 + 37%	1 AÑO	RENEGOCIACIÓN DE OFERTA DE SERVICIOS Y TARIFAS MANUAL ISS 2001 + 40%	3 PUNTOS

Fuente: Área Comercial

Adicionalmente la institución venía trabajando con un número limitado de clientes (13), durante el año 2021 se inició relacionamiento y negociaciones con otros aseguradores no solo del POS, sino también ARL, seguros de vida, etc., de tal forma que en el 2021 se iniciaron nuevos contratos con los siguientes clientes: Compensar EPS, Comfamiliar Huila, Aurora S.A. (seguros ARL y seguros de vida).

Igualmente durante el segundo semestre del 2021 se inició relacionamiento, se adelantaron las negociaciones y está pendiente firma de los contratos en el primer trimestre del 2022, con algunas de las siguientes instituciones: Convida, Gobernación de Cundinamarca, Coosalud, Fiduciaria Central – Fondo para atención en salud de la PPL, Cruz Roja, Policía Nacional, AsmetSalud, Pijaos EPS Indígena y Mallamas EPS Indígena, lo que nos permitirá tener en el 2022 un mayor número de clientes, desconcentrar el riesgo y aumentar la demanda en los servicios con el consiguiente aumento de la productividad y del aprovechamiento de la capacidad instalada.

4. Gestión Asistencial:

Se estableció un nuevo perfil para los coordinadores de los diferentes procesos asistenciales (Urgencias, Hospitalización, Cirugía, Consulta Externa, Imágenes diagnósticas y Hemodinamia), buscando la implementación de una Gerencia por procesos, lo que nos permitió tener un mejor gerenciamiento, integración y alineación de los procesos asistenciales, logrando una mejor optimización de los recursos, mayor productividad y una prestación de servicios con calidad y seguridad. Todavía falta madurar más esta estrategia de gerencia por procesos para obtener mejores y mayores resultados.

También se incorporó en el equipo el concepto de los ciclos por los cuales pasa la institución, lo que permitió tener la dinámica de reaccionar rápidamente ante los cambios de oferta/demanda, logrando expandir y/o contraer la capacidad instalada cuando fue necesario, lo que permitió la optimización de los recursos institucionales y tener un mayor control del costo operacional. Nos expandimos en capacidad de camas para atender las necesidades generadas durante los picos ocasionados por la Pandemia e igualmente nos fuimos contrayendo dinámicamente de acuerdo a la evolución del pico, igualmente en el servicio de cirugía cuando fue necesario disminuir oferta (en horarios de funcionamiento) de quirófanos por la baja demanda de procedimientos (disminuyendo temporalmente unos 100 millones/mes de costos fijos de personal), pero igualmente respondimos con rapidez para volverlo a ampliar esa oferta cuando la demanda así lo requirió.

Por otra parte, se reimplementó la auditoría de las cuentas médicas de honorarios de los especialistas, se establecieron las necesidades reales de oferta de médicos especialistas para la institución.

En el siguiente cuadro podemos observar algunos de los resultados obtenidos con esta revisión de cuentas de los especialistas y el ajuste de horas de médicos especialistas a las necesidades de la institución:

Fundación Hospital San Carlos			
Comportamiento Honorarios Médicos Especialistas Vs Ingresos Operacionales			
Comparativo Año 2020 vs 2021			
	Total 2020	Total 2021	Variación
Total General Honorarios Médicos Especialistas	\$ 12.607.587.710	\$ 13.907.425.603	10%
Promedio/mes Honorarios Médicos Especialistas	\$ 1.050.632.309	\$ 1.158.952.134	
Total Ingresos Operacionales	\$ 77.595.139.374	\$ 91.699.196.358	18%
Promedio/mes Ingresos Operacionales	\$ 6.466.261.615	\$ 7.641.599.697	
Proporción Honorarios Especialistas/Ingresos Operacionales	16,2%	15,2%	

Fuente: Area Admon y Financiera

Como podemos observar en el cuadro con esta estrategia en el año 2021 si bien es cierto los honorarios de los especialistas se incrementaron en un 10% con respecto al año 2020, los ingresos operacionales se incrementaron en un 18% y por otra parte en la relación de los honorarios de los especialistas/ Ingresos operacionales en el 2021 se presentó una reducción de 1 punto porcentual en relación con el año 2020, punto porcentual que

para el año 2021 equivale a 139 millones y la estrategia se implementó en el último trimestre del 2021, luego su impacto puede ser aún mayor de permanecer constante durante todo el tiempo.



Observando la información anterior en un gráfico de tendencias lineales, encontramos que la tendencia de los Ingresos Operacionales es divergente en relación con la tendencia de los Honorarios de los Médicos Especialistas, lo cual muestra una evolución favorable dada por la optimización de este recurso de talento humano, con una mayor productividad.

Adicionalmente se empezó a realizar la revisión y evaluación de los contratos con los especialistas y algunos están en proceso de renegociación por no ser rentables para la institución o porque los honorarios que pagamos al especialista son superiores a los que les cobramos a los aseguradores, estos contratos son: el contrato con los hemodinamistas, el contrato con radiología intervencionista y el contrato de Cardiología con MH S.A.S. Este ejercicio se debe extender al 100% de los contratos de prestación de servicios, proceso que está a cargo de la Dirección Médica y que debe contar con el aval de la Dirección General.

A continuación, mostramos el comportamiento en los diferentes servicios comparándolos con el año inmediatamente anterior (2 años de Pandemia por el Covid-19), donde se evidencia una importante mejoría en la productividad y que también se refleja en los estados financieros de la institución.

Servicio de Urgencias:

El servicio de urgencias constituye una de las puertas de entrada de usuarios que demandan o solicitan servicios de salud a la institución, junto con consulta externa y el área de referencia y contrarreferencia.

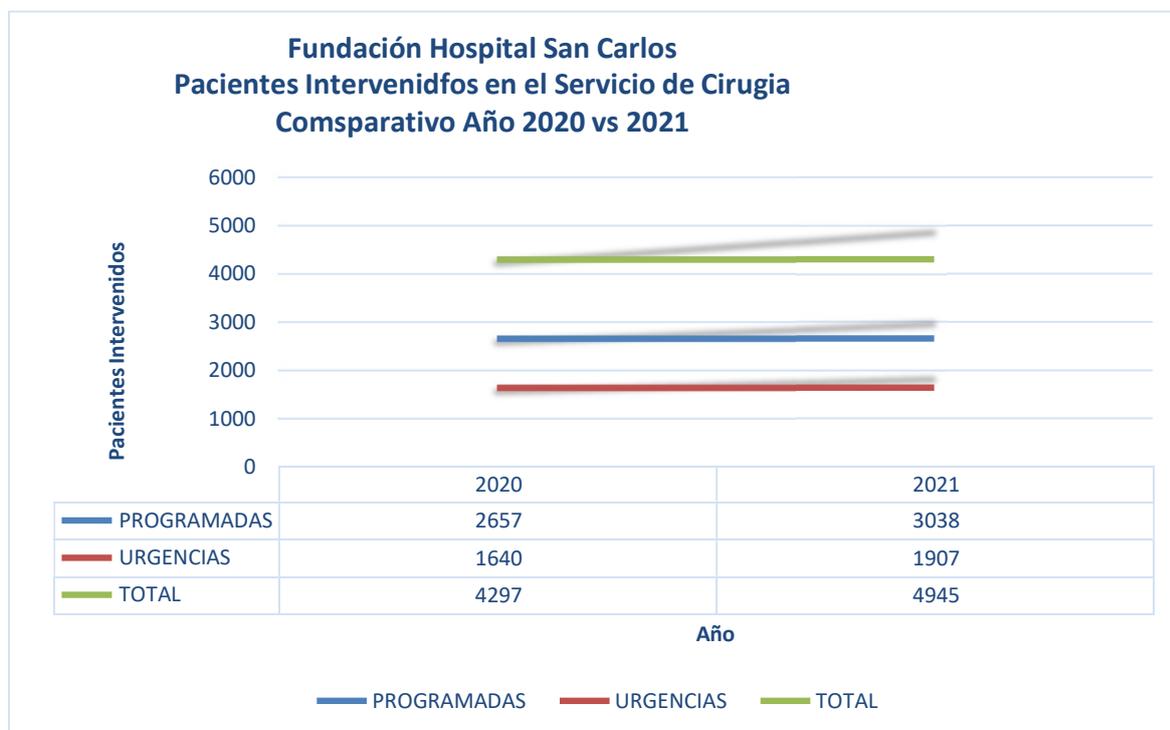


Fuente: Área TI - Hosvital

Podemos observar que a pesar de que en el año 2021 continuábamos con la pandemia por el Covid-19 cuyo inicio fue declarado en Colombia en el año 2020 y que durante estos 2 años hemos tenido diferentes picos de la pandemia, durante el 2021 aumentamos las atenciones de urgencias en 1.637, equivalentes a un incremento del 8%.

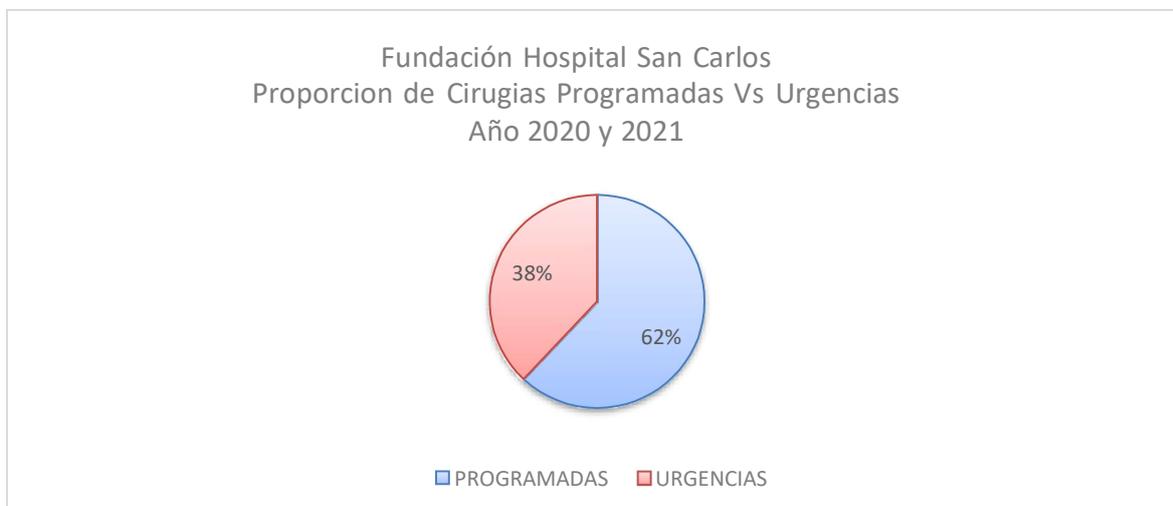
La clasificación de Triage hoy en día la realiza el profesional médico con tiempos que en ocasiones puede ser de 15 a 20 min, los cuales son muy prolongados y ocasiona congestión y demora en la identificación de pacientes que puedan requerir una atención más rápida y/o inmediata, está en proceso de cambio para que esta clasificación la realicen enfermeras profesionales debidamente entrenadas, lo que reducirá el tiempo empleado en el triage y nos permitirá optimizar al profesional médico en la atención de la consulta y definición de conductas en el servicio.

Servicio de Cirugía:



Fuente: Área TI - Hospital

En términos generales en el 2021 tuvimos un incremento en el número de pacientes intervenidos de 648, equivalente a un crecimiento del 15%. Específicamente en cirugías programadas el incremento fue de 381 pacientes intervenidos, equivalente a un crecimiento del 14% y en cirugías de urgencias el incremento fue de 267 pacientes intervenidos, equivalente a un crecimiento del 16%.

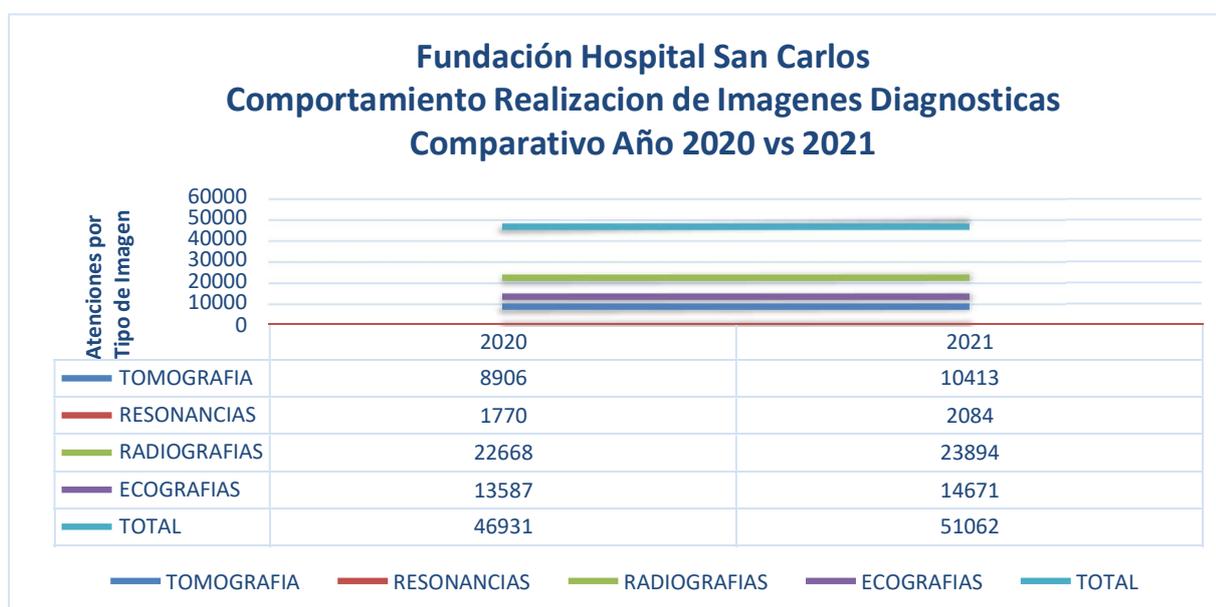


Fuente: Área TI - Hosvital

La proporción de Cirugía Programadas Vs Urgencias se ha mantenido durante los años 2020 y 2021

Servicio de apoyo Diagnóstico:

1. Imagenología:

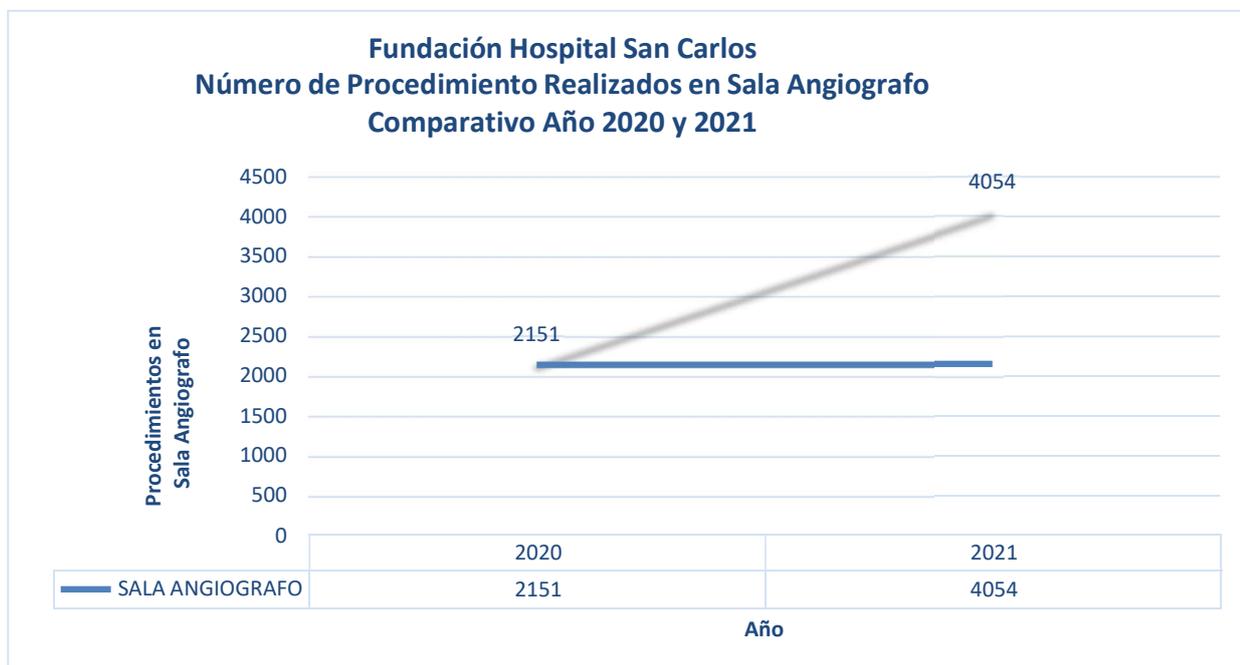


Fuente: Área TI - Hosvital

Podemos observar que en el 2021 en comparación con el 2020 tuvimos un aumento general en la realización de imágenes de apoyo diagnóstico de 4.131 estudios, equivalentes a un crecimiento del 9%. Ahora bien, por tipo de estudios y en orden descendente el comportamiento fue el siguientes: TAC (tomografía axial computarizada) se incrementó en 1.537 estudios, equivalente a un crecimiento del 17%; Radiografía Convencional se incrementó en 1.226, equivalente a un crecimiento del 5%; Ecografía se incrementó en 1.084 estudios, equivalente a un crecimiento del 8% y Resonancia Nuclear Magnética se incrementó en 314 estudios, equivalente a un crecimiento del del 18%. Sin embargo, es muy importante tener en cuenta que la ocupación de la capacidad instalada para resonancia y tomografía esté alrededor del 30%, con un potencial de crecimiento muy importante y para lo cual se vienen desarrollando nuevos negocios y estrategias como la venta de servicios locales entre otros.

2. Sala de Procedimientos del Angiógrafo:

La Fundación Hospital San Carlos cuenta con un angiógrafo y su respectiva sala para procedimientos tanto diagnósticos como terapéuticos mínimamente invasivos. En esta sala se realizan procedimiento de hemodinamia, cardiología y electrofisiología, cirugía vascular, radiología intervencionista y neuro intervencionismo



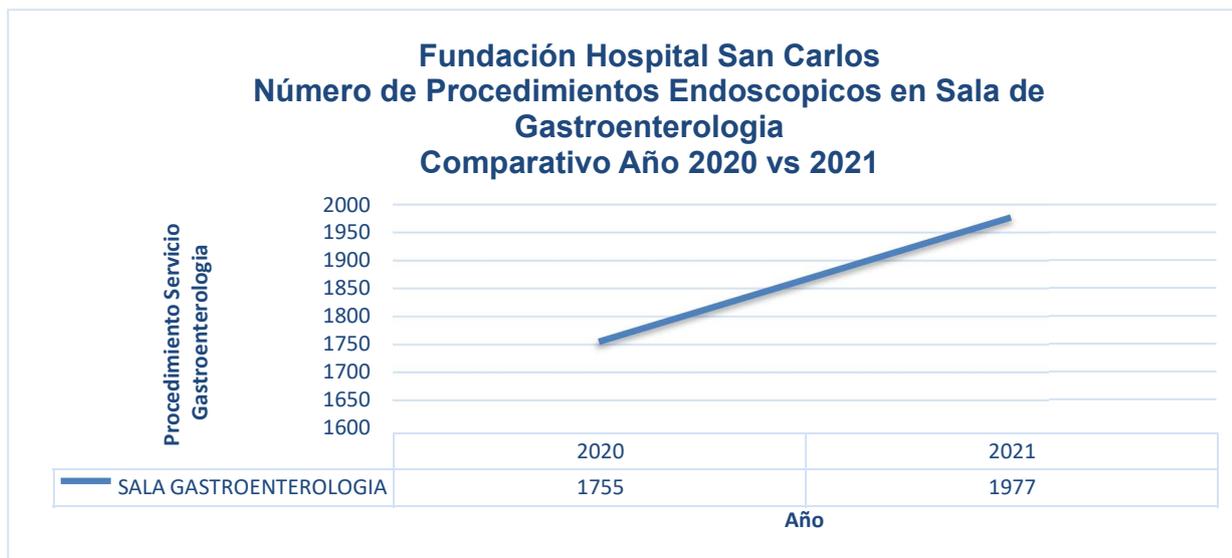
Fuente: Área TI- Hosvital

Durante el año 2021 se realizaron en la sala del Angiógrafo 1.903 procedimientos más que en el año 2020, logrando un crecimiento del 88%

En la sala de Angiografía los procedimientos que se realizan son: Angiografías y angioplastias de coronarias, colocación de stent, angiografías y angioplastias de miembros inferiores, cavografías, aortogramas, colocación de catéteres para hemodiálisis, aterectomias de miembros inferiores, colocación de filtros de vena cava, implantación y reprogramación de dispositivos tales como cardio resincronizadores, marcapasos y cardiodesfibriladores unicameral y bicameral, estudio electrofisiológico cardiaco derecho e izquierdo, radiología intervencionista, entre otros.

3. Gastroenterología:

Los procedimientos más frecuentes son. colonoscopias, endoscopias, ligadura de vasos esofágicos y polipeptomías.



Fuente: Área TI - Hosvital

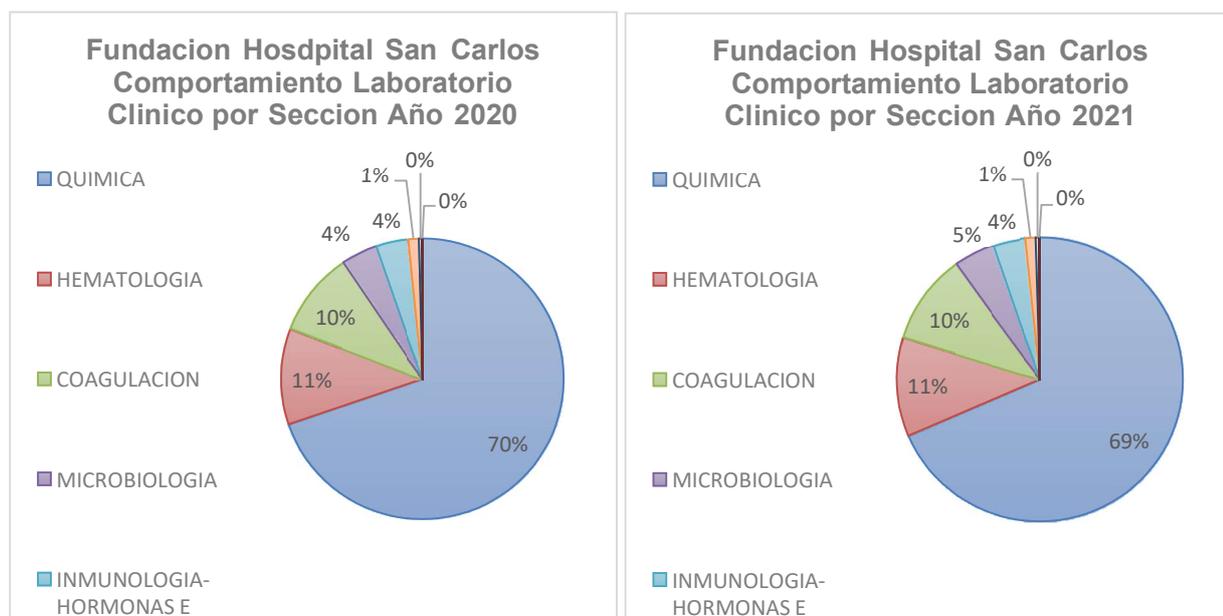
En el 2021 se realizaron 222 procedimiento endoscópicos más que en el 2020, equivalente a un crecimiento del 13%.

4. Laboratorio Clínico:

Fundación Hospital San Carlos Comportamiento Laboratorio Clínico Comparativo Año 2020 vs 2021			
SECCION	AÑO 2020	AÑO 2021	VARIACION
Química	306586	299376	-2%
Hematología	48640	49425	2%
Coagulación	42617	44987	6%
Microbiología	18334	20259	10%
Inmunología, Hormonas e Infecciosas	16207	15865	-2%
Uroanálisis	5158	5046	-2%
Parasitología	1627	1787	10%
Toxicología	200	213	7%
Total	439369	436958	-1%

Fuente: Labcore

En el 2021 se realizaron 2.411 pruebas menos que en el 2020 que representan una disminución del 1%, la reducción fundamentalmente se produjo en las pruebas de química (-2%), Inmunología, hormonas e infecciosas (-2%), uroanálisis (-2%).

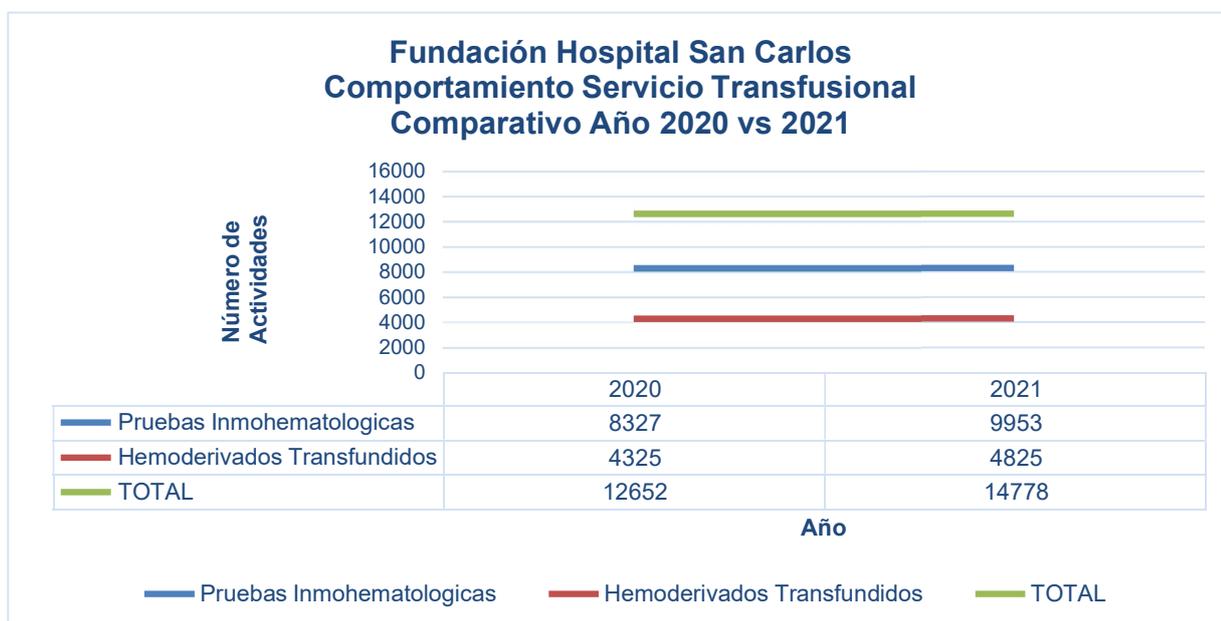


Fuente: Labcore

Como podemos observar tanto en el año 2020 como en el 2021 las secciones que representan el 90% o más de las pruebas que se realizan en el laboratorio corresponde en orden decreciente a microbiología, coagulación y hematología

El laboratorio clínico ha visto afectado su funcionamiento por el tema de desabastecimiento de reactivos por situaciones propias de la institución, lo que afecta engeneral la dinámica de la institución, demorando la toma de conductas clínicas ygenerando sobrecostos al tener que enviar a laboratorios externos el procesamiento de pruebas que se podrían realizarse intrainstitucionalmente.

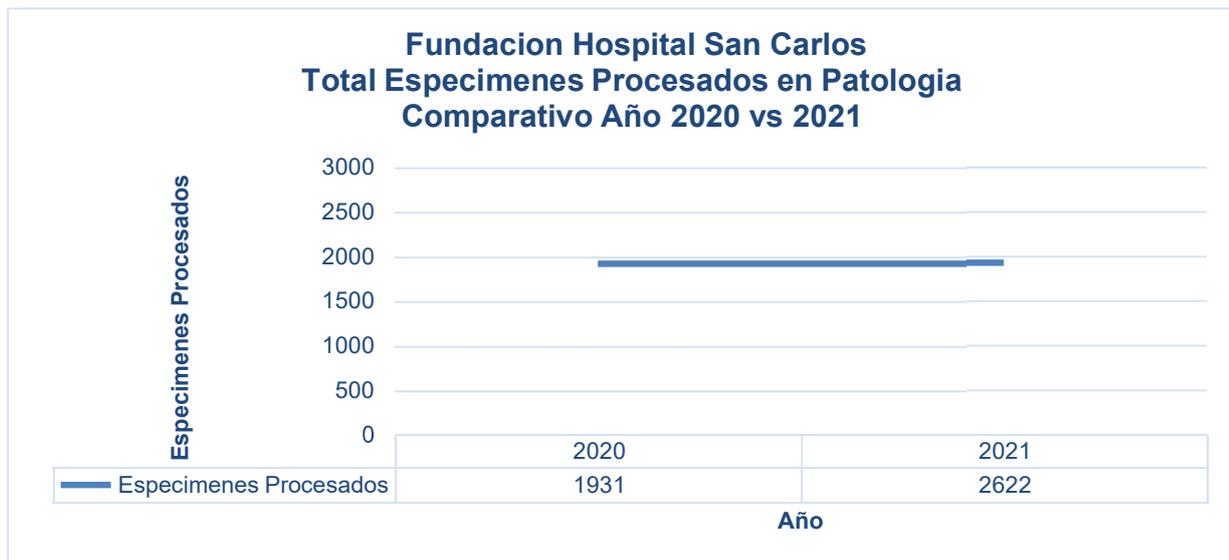
5. Servicio Transfusional:



Fuente: Labcore

El servicio transfusional tuvo un comportamiento con tendencia al crecimiento en el año 2021 en comparación con el año 2020, en términos generales en el 2021 se realizaron 2126 actividades (entre pruebas inmunohepatológicas y unidades de hemoderivados transfundidos) más que en el 2020 con un crecimiento del 17%. Individualmente las pruebas inmunohepatológicas presentaron un aumento de 1626 que corresponden a un crecimiento del 20% y la transfusión de hemoderivados se incrementó en 500 unidades que corresponden a un crecimiento del 12%.

6. Patología:

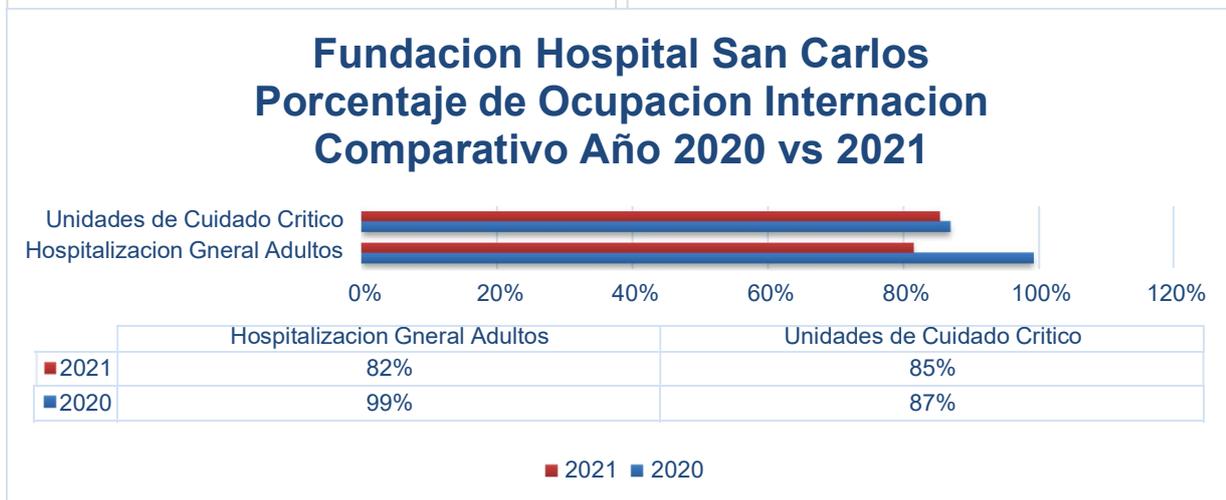
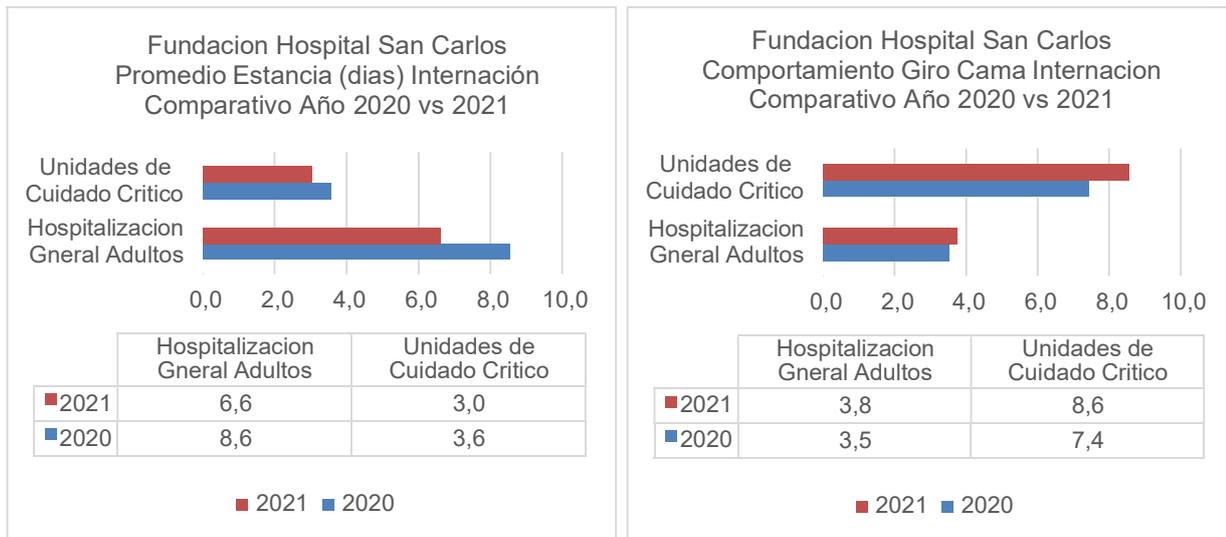


Fuente: Labcore

En el año 2021 se procesaron en patología 691 especímenes más que en el año 2020, equivalentes a un crecimiento del 36%, que está en concordancia al crecimiento que se dio en los servicios de cirugía, de gastroenterología y de las otras áreas donde se realizan procedimientos.

Servicio de Internación:

Contamos con internación de hospitalización general adultos, unidad de cuidado intensivo adultos y unidad de cuidado intermedio adultos. La internación ha sido un servicio que ha tenido una dinámica interesante a raíz de la Pandemia por el Covid-19 para poder responder a las necesidades sanitarias de nuestro país, destinando por temporadas (picos epidemiológicos) áreas exclusivas para atender paciente con esta infección para evitar y mitigar su propagación. Tuvimos que destinar una de las unidades de cuidado crítico para pacientes con COVID y la otra para pacientes con No COVID, en Hospitalización de forma fluctuante tuvimos que destinar entre 36 y 110 camas para atención de pacientes covid-19, dependiendo del comportamiento del pico epidemiológico por COVID.



Fuente de datos de días de estancia y egresos: Area de TI - Hosvital

Como podemos observar los indicadores de estancia y giro cama tuvieron una mejoría en el 2021 en relación con el 2020, producto de la estrategia de tener coordinadores más competentes y empoderados de sus servicios y con un enfoque de gestión por procesos y gerenciamiento de unidades funcionales de negocio. Si observamos el comportamiento del indicador de % de ocupación encontramos que en el 2021 fue menor, lo que reafirma una mejor gestión. Esta gestión se puede mejorar aún más y esto se irá dando con la maduración de los procesos y el desarrollo de algunas habilidades y competencias de los coordinadores.

Es importante realizar un análisis más profundo de la capacidad instalada de internación y en general de todos los servicios en relación con la demanda, porque para el caso en particular con la capacidad instalada actual de internación y específicamente la de hospitalización general adultos, se concluye que se puede atender una mayor demanda,

Pero si no se presentan cambios en la demanda, se podría pensar en contraer temporalmente la capacidad instalada, disminuyendo los costos operacionales, principalmente la nómina que es la que más pesa, lo que mejoraría la relación de costos operacionales / ingresos operacionales y por ende se aumentan los excedentes si las demás variables permanecieran constantes.

Servicio de Consulta Externa:

Fundación Hospital San Carlos Comportamiento de la Consulta Externa Comparativo Año 2020 vs 2021										
Especialidad	Agendamiento		Cancelación		Incumplidas		Atendidas		Dif. Atendidas	Crecimiento o Decrecimiento
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	Dif 2021-2020	Dif 2021-2020
CIRUGIA DE CABEZA Y CUELLO	367	900	17	18	14	33	398	951	553	139%
CIRUGIA ORAL, MAXILOFACIAL	91	457	9	17	8	58	108	532	424	393%
CIRUGIA GENERAL	721	1015	66	51	46	50	833	1116	283	34%
GERIATRIA CLINICA	497	658	71	72	39	47	607	777	170	28%
DOLOR Y CUIDADOS PALEATIVOS	51	90	5	8	4	126	60	224	164	273%
GASTROENTEROLOGIA	85	150	5	20	4	11	94	181	87	93%
UROLOGIA	320	370	36	39	23	35	379	444	65	17%
DERMATOLOGIA	31	76	4	4	4	9	39	89	50	128%
RADIOLOGIA INTERVENSIONISTA	1	36		7		2	1	45	44	4400%
CIRUGIA PLASTICA	249	289	23	9	17	27	289	325	36	12%
CIRUGIA DEL TORAX	63	97	15	4	6	8	84	109	25	30%
NEUROCIURUGIA	165	180	18	22	17	13	200	215	15	8%
CIRUGIA DE PIE	43	59	3	1	8	7	54	67	13	24%
PSIQUIATRIA	43	41	5	6	5	7	53	54	1	2%
CARDIOLOGIA - ELECTROFISIOLOGIA	20	21	2		3	2	25	23	-2	-8%
PSICOLOGIA	13	3	2	1	1	1	16	5	-11	-69%
NEUROLOGIA	138	119	16	19	13	16	167	154	-13	-8%
CIRUGIA DE LA MANO	440	436	34	12	21	22	495	470	-25	-5%
ANESTESIOLOGIA	270	230	14	12	18	12	302	254	-48	-16%
INFECTOLOGIA	89	34	10	4	3	2	102	40	-62	-61%
ORTOPEDIA Y TRAUMATOLOGIA	1133	1068	90	74	86	79	1309	1221	-88	-7%
OTORRINOLARINGOLOGIA	195	13	26		21	3	242	16	-226	-93%
CARDIOLOGIA	390	81	53	6	21	4	464	91	-373	-80%
CIRUGIA VASCULAR Y ANGIOLOGIA	632	299	74	22	67	31	773	352	-421	-54%
Total	6047	6722	598	428	449	605	7094	7755	661	9%

Fuente: Area de TI - Hosvital



La consulta externa comparando los años 2020 y 2021 presenta el siguiente comportamiento, en el 2021 se agendaron 675 consultas más que en el 2020, que representa un crecimiento del 11%, el porcentaje de cancelación que en el 2020 era del 10% bajo a un 6%, con una disminución de 4 puntos porcentuales, el incumplimiento de las citas paso de un 7% en el 2020 a un 9% en el 2021 con un incremento de 2 puntos porcentuales, al final del ejercicio en número total de consultas realizadas hubo un incremento en el 2021 de 661 en relación con el 2020, lo que muestra un crecimiento del 9% en las consultas atendidas.

A continuación, se mencionan en orden decreciente las 10 especialidades que presentaron un mayor crecimiento en el 2021 en comparación con el 2020: Cirugía de cabeza y cuello, cirugía maxilofacial, cirugía general, geriatría clínica, dolor y cuidado paliativos, gastroenterología, urología, dermatología, radiología intervencionista y cirugía plástica. Podemos observar que hay especialidades como ortopedia y otorrinolaringología en las que disminuyó la demanda de consulta, pero son especialidades que ayudan a mover el servicio de cirugía y volver más productiva la institución. Con los aseguradores se viene trabajando una estrategia para impulsar la consulta pero que adicionalmente nos ayude al resto de los servicios de la institución y es que lo que se derive de la consulta y que la Fundación oferte se debe quedar ser autorizado para la institución y desde consulta externa se deben evidenciar estos servicios cuando se generan en la consulta y realizar un trámite interno con el asegurador, evitando al usuario hacer trámites y garantizando que los servicios queden para la institución.

5. Gestión Administrativa y Financiera:

Para el año 2022 esta dirección se dividirá en 2 direcciones una Administrativa y otra Financiera, esto es muy importante para garantizar un mejor control y respuesta oportuna a las necesidades institucionales.

En el año 2021 a diferencia del año 2020 la institución generó excedentes operacionales. Las cifras que mostraremos a continuación están con corte a diciembre 2021.



FUNDACION HOSPITAL SAN CARLOS
NIT. 860.007.373-4
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES



		Al 31 de diciembre			
		2021		2020	
		(Expresado en pesos colombianos)			
Notas					
Ingresos ordinarios	15	91.699.159.777		77.595.139.374	
Costo de ventas	16	73.344.782.504	79,98%	64.982.703.748	83,75%
Gastos de administración	17	16.347.679.244	17,83%	14.930.608.264	19,24%
Excedentes (Deficit) Operacional		2.006.698.029	2,19%	(2.318.172.638)	-2,99%
Otros Ingresos no operacionales	18	1.434.161.147	1,56%	8.833.512.267	11,38%
Gastos financieros	19	1.738.211.640	1,90%	1.574.661.468	2,03%
Otros gastos	19	150.355.475	0,16%	4.117.683.390	5,31%
			0,00%		0,00%
Excedentes (Deficit) No Operacional		(454.405.968)	-0,50%	3.141.167.409	4,05%
Utilidad antes de la provisión para impuesto sobre la renta		1.552.292.061	1,69%	822.994.771	1,06%
Provisión para impuesto sobre la renta	20	47.031.644	0,05%	26.894.695	0,03%
Excedentes (Deficit) neto del año		1.505.260.417	1,64%	796.100.076	1,03%

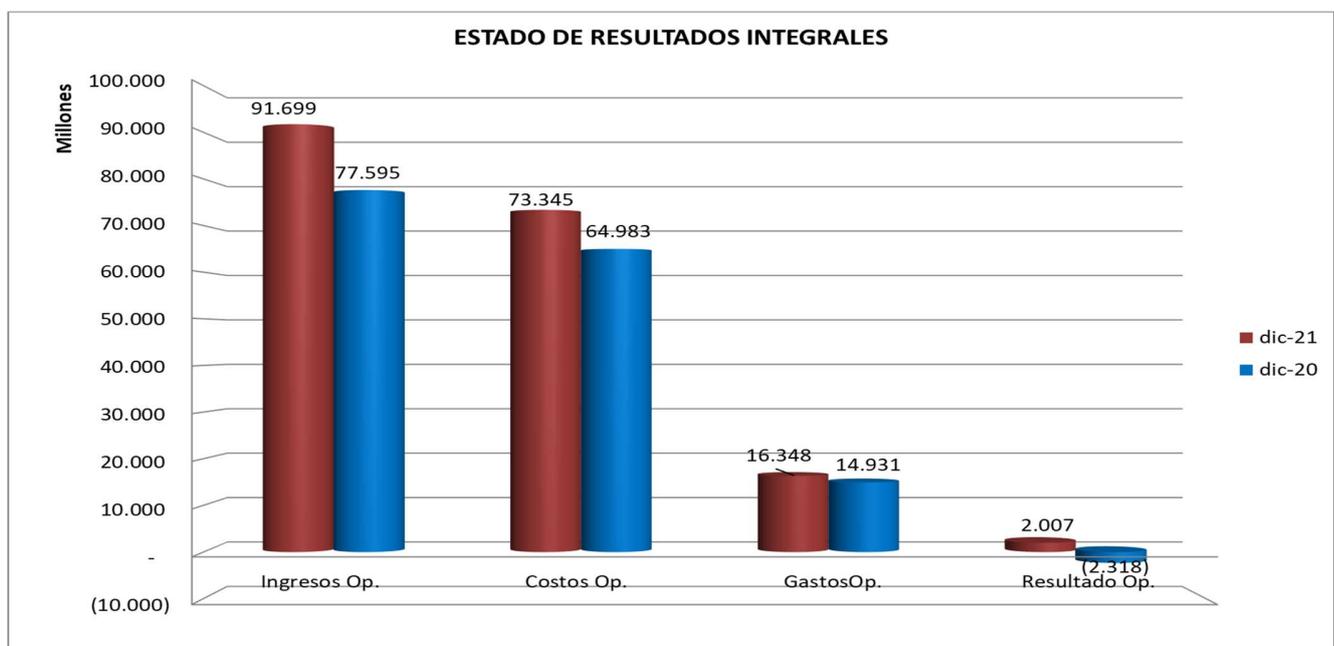
Podemos observar una optimización de los recursos y mejores resultados en la operación, pasando en la relación del costo operación/Ingresos operacional de un 83% en el 2020 a un 79% en el 2021 y en la relación de gasto operación/ingreso operacional pasando de un 18% en el año 2020 a un 15% en el año 2021.

Igualmente en lo no operacional observamos un reducción en el año 2021 en comparación con el año 2020, del 18% en gastos financieros y de un 97% en el rubro de otros gastos.

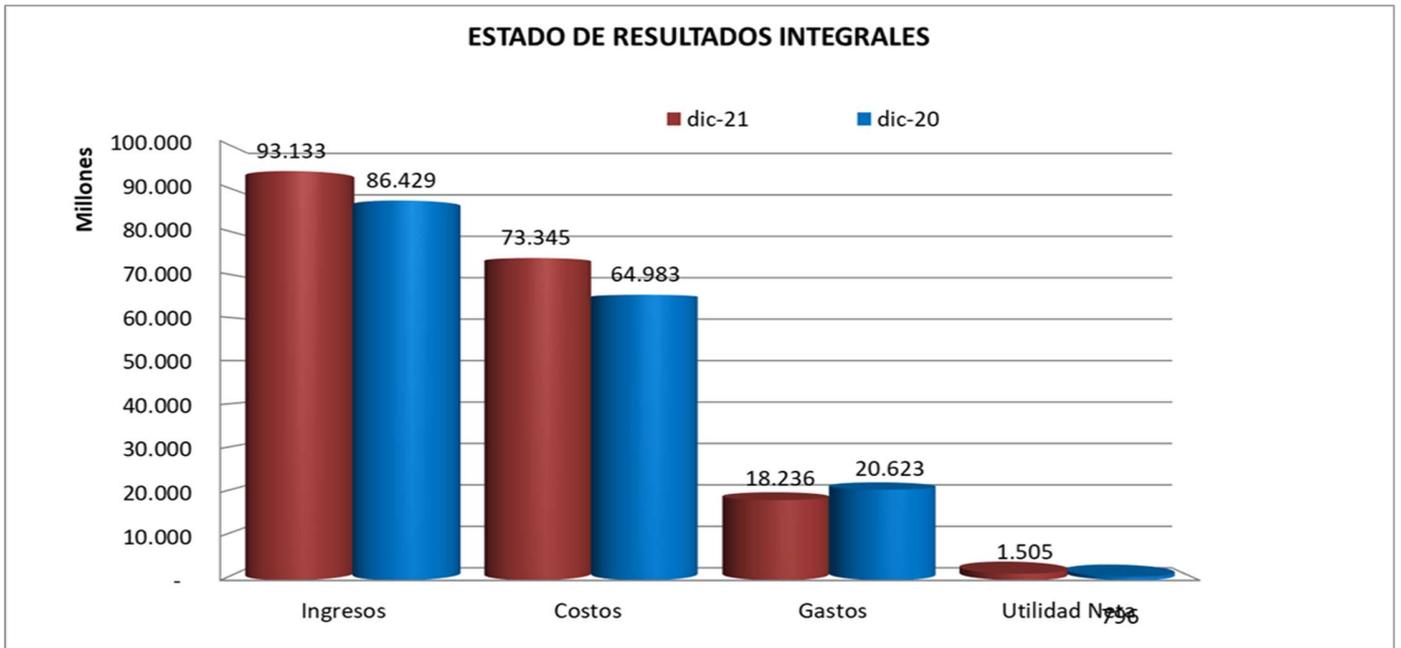
En términos generales tenemos con corte al 31 de diciembre del 2021 un excedente operacional de \$ 2.006.698.029 equivalente a 2,19% de los ingresos operacionales, en contraste con el año 2020 cuyo déficit fue de un -2.99% equivalente a y \$- 2.318.172.638 de los ingresos operacionales y en excedentes netos a diciembre del 2021 llevamos acumulados unos excedentes netos \$1.505.260.417 equivalentes al 1.64% de los ingresos operacionales y a un 2% de total de los ingresos, en contraste con el año 2020 cuyo déficit neto a diciembre llevaba un acumulado de \$ 796.100.076 equivalente a 1,03% de los ingresos operacionales y al 1% del total de los ingresos.

Todo fruto de la optimización de los recursos, una mayor productividad de los servicios como lo pudimos observar anteriormente, una renegociación de tarifas y un trabajo articulado entre las diferentes áreas.

Resultado operacional



Resultados Económicos Integrales



Permitiendo tener un margen de Utilidad del 20% reflejado por unidad funcional, así:

Margen de Utilidad 2021

Descripción	Ingreso	Costo	Utilidad
UNIDAD FUNCIONAL DE URGENCIA	7.107.270.937	6.762.884.515	344.386.422
UNIDAD FUNCIONAL DE CONSULTA EXTERNA	1.126.724.908	1.602.910.865	- 476.185.957
UNIDAD FUNCIONAL DE HOSPITALIZACION	38.513.651.448	35.203.251.481	3.310.399.967
UNIDAD FUNCIONAL DE QUIROFANOS	18.000.520.058	10.103.151.342	7.897.368.716
UNIDAD DE APOYO DIAGNOSTICO	25.568.954.067	17.503.664.126	8.065.289.942
UNIDAD FUNCIONAL DE APOYO TERAPEUTICO	1.382.038.359	2.168.920.175	- 786.881.816
OTRAS ACTIVIDADES RELACIONADAS	0		-
Total	91.699.159.777	73.344.782.504	18.354.377.273
Margen de Utilidad 2021		20%	

Los Indicadores de Rentabilidad para la Fundación Hospital San Carlos con corte a diciembre 31 de 2021, se reflejan, así:

INDICADORES DE RENTABILIDAD	dic-21	dic-20
Margen Bruto	20,0%	16,3%
Utilidad Bruta	18.354.377.273	12.612.435.626
Ventas Netas	91.699.159.777	77.595.139.374
Margen Operacional	2,2%	-3,0%
Utilidad operacional	2.006.698.029	(2.318.172.638)
Ventas Netas	91.699.159.777	77.595.139.374
Margen de Utilidad (Neto)	1,6%	1,0%
Utilidad Neta	1.505.260.417	796.100.076
Ventas Netas	91.699.159.777	77.595.139.374
Rentabilidad del activo	0,72%	0,40%
Utilidad	1.505.260.417	796.100.076
Activo total	209.446.892.340	200.879.643.154
Rotación del Activo	0,44	0,39
Ventas Netas	91.699.159.777	77.595.139.374
Activo Total	209.446.892.340	200.879.643.154
Rendimiento Patrimonial	1,144%	0,612%
Utilidad Neta	1.505.260.417	796.100.076
Patrimonio	131.557.532.778	130.010.137.441

Indicadores de liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ	dic-21	dic-20
Razon Circulante	1,22	1,05
Activo Corriente	44.711.277.694	40.092.677.188
Pasivo Corriente	36.574.986.532	38.195.166.541
Prueba Acida	1,16	0,98
Activo Corriente	44.711.277.694	40.092.677.188
Inventario	2.188.369.466	2.526.342.021
Activo Corriente - Inventario	42.522.908.228	37.566.335.167
Pasivo Corriente	36.574.986.532	38.195.166.541
Razon de Efectivo	0,05940	0,082483
Pasivo Corriente	36.574.986.532	38.195.166.541

EBITDA OPERACIONAL	dic-21	dic-20
EBITDA	18.354.377.273	12.612.435.626
Ingresos	91.699.159.777	77.595.139.374
Costos	73.344.782.504	64.982.703.748
Gastos	-	-
Depreciación y Amortizaciones	-	-
Margen Ebitda	0,2002	0,1625
Ebitda	18.354.377.273	12.612.435.626
Ingresos	91.699.159.777	77.595.139.374

Rentabilidad del activo	0,72%	0,40%
Utilidad	1.505.260.417	796.100.076
Activo total	209.446.892.340	200.879.643.154
Rotación del Activo	0,44	0,39
Ventas Netas	91.699.159.777	77.595.139.374
Activo Total	209.446.892.340	200.879.643.154

Rendimiento Patrimonial	1,144%	0,612%
Utilidad Neta	1.505.260.417	796.100.076
Patrimonio	131.557.532.778	130.010.137.441

Rentabilidad Operativa	dic-21	dic-20
Rentabilidad del patrimonio	1,5%	-1,8%
Utilidad operacional	2.006.698.029	(2.318.172.638)
Patrimonio	131.557.532.778	130.010.137.441
Rentabilidad Operativa del activo	1,0%	-1,2%
Utilidad operacional	2.006.698.029	(2.318.172.638)

	dic-21	dic-20
Capital de Trabajo	8.136.291.162	1.897.510.647
Activo Corriente	44.711.277.694	40.092.677.188
Pasivo Corriente	36.574.986.532	38.195.166.541
Capital de Trabajo / Total Activo	0,03885	0,00945
Capital de Trabajo	8.136.291.162	1.897.510.647
Total Activo	209.446.892.340	200.879.643.154
Capital de Trabajo / PASIVO CIRCULANTE	0,22246	0,04968
Capital de Trabajo	8.136.291.162	1.897.510.647
Pasivo Corriente	36.574.986.532	38.195.166.541

Razon de Endeudamiento	0,3719	0,35280
Pasivo Total	77.889.359.561	70.869.505.713
Activo Total	209.446.892.340	200.879.643.154

	dic-21	dic-20
Relación Deuda Patrimonio	0,59	0,55
Pasivo	77.889.359.561	70.869.505.713
Patrimonio	131.557.532.778	130.010.137.441

	dic-21	dic-20
Razón de cobertura de intereses: (Utilidad Operacional/Gastos de Intereses)	1,15	(1,47)
Utilidad operacional	2.006.698.029	(2.318.172.638)
Gasto de Deuda	1.738.211.640	1.574.661.468

INDICADORES DE UTILIZACION DE ACTIVOS	dic-21	dic-20
Rotación cuentas por cobrar	3,02	3,16
Tiempo promedio cobro (días) 120 días	119,39	113,83
Ventas	91.699.159.777	77.595.139.374
Cuentas por Cobrar	30.412.191.748	24.535.409.968
Rotación de Inventario	33,52	25,72
Tiempo promedio venta (días)	11	14
Costo de Ventas	73.344.782.504	64.982.703.748
Inventarios	2.188.369.466	2.526.342.021

INDICADORES DE UTILIZACION DE PASIVOS	dic-21	dic-20
Rotación cuentas por pagar	2,01	1,70
Tiempo promedio cobro (días) 90 días	180	212
Costo de Ventas	73.344.782.504	64.982.703.748
Cuentas por Pagar	36.574.986.532	38.195.166.541
Ciclo de Efectivo	-49	-84
Rotacion de Cartera	119	114
Rotacion de Inventarios	11	14
Rotacion de Cuentas por Pagar	180	212

	dic-21	dic-20
Flujo de Caja Libre	(31.329.767)	(5.158.520.939)
Utilidad Operativa	2.006.698.029	(2.318.172.638)
Impuestos	-	-
UODI	2.006.698.029	(2.318.172.638)
Depreciaciones y Amortizaciones	-	-
FLUJO DE CAJA BRUTO	2.006.698.029	(2.318.172.638)
Incremento KTNO		
Inversión en Activos	2.038.027.796	2.840.348.301
FLUJO DE Caja Libre	(31.329.767)	(5.158.520.939)
Servicio Deuda	2.652.503.143	1.425.869.048
Interese despues de Impuestos		
FLUJO DE Caja Propietarios	(2.683.832.910)	(6.584.389.987)

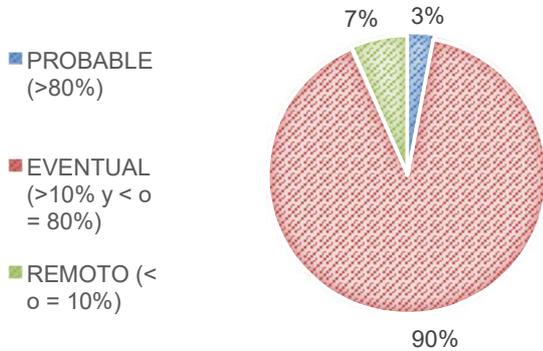
6. Gestión Jurídica:

Como podemos observar en el siguiente cuadro en el año 2021 tuvimos un incremento de 38 procesos jurídicos e investigaciones administrativas, de los cuales 2 son a favor y 36 en contra, el valor de las pretensiones de los procesos a favor creció en un 101.8% y el valor de las pretensiones de los procesos en contra bajo un 0.4%.

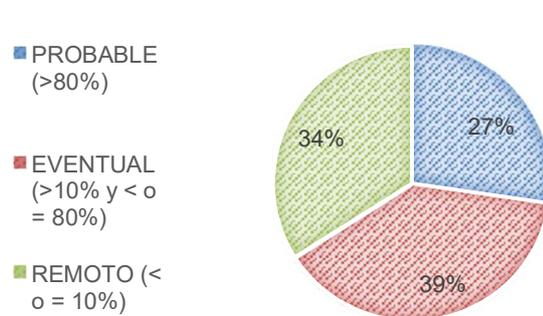
Fundación Hospital San Carlos Comportamiento de los Procesos Jurídicos e Investigaciones Administrativas y la Probabilidad de Materialización Comparativo Año 2020 vs 2021								
Probabilidad de Materialización	2020		2021		Diferencia en Número de Procesos e Invest. Admon. 2021-2020	Diferencia en el Valor de la Pretensión 2021-2020	Variación Numero Procesos e Invest. Admon	Variación Valor Pretensión
	Número de Procesos e Invest. Admon	Valor Pretensión	Número de Procesos e Invest. Admon	Valor Pretensión				
A FAVOR	8	\$ 9.316.593.016	10	\$ 18.803.537.187	2	\$ 9.486.944.171	25%	101,8%
PROBABLE (>80%)	1	\$ 558.665.597	1	\$ 558.665.597	0	\$ -	0%	0,0%
EVENTUAL (>10% y < o = 80%)	2	\$ 8.533.510.340	3	\$ 17.014.205.340	1	\$ 8.480.695.000	50%	99,4%
REMOTO (< o = 10%)	5	\$ 224.417.079	6	\$ 1.230.666.250	1	\$ 1.006.249.171	20%	448,4%
EN CONTRA	58	\$ 25.027.027.009	94	\$ 24.915.365.277	36	\$ (111.661.732)	62%	-0,4%
PROBABLE (>80%)	16	\$ 6.829.061.955	15	\$ 6.802.323.955	-1	\$ (26.738.000)	-6%	-0,4%
EVENTUAL (>10% y < o = 80%)	22	\$ 9.286.741.575	33	\$ 9.640.476.384	11	\$ 353.734.809	50%	3,8%
REMOTO (< o = 10%)	20	\$ 8.911.223.479	46	\$ 8.472.564.938	26	\$ (438.658.541)	130%	-4,9%
Total	66		104		38		58%	
Diferencia Valor Pretensión Procesos en Contra - Procesos a Favor		\$ 15.710.433.993		\$ 6.111.828.090				

Fuente: Área Jurídica

FUNDACION HOSPITAL SAN CARLOS
 PROPORCIÓN DE LA PROBABILIDAD
 DE GANAR LOS PROCESOS A FAVOR
 AÑO 2021



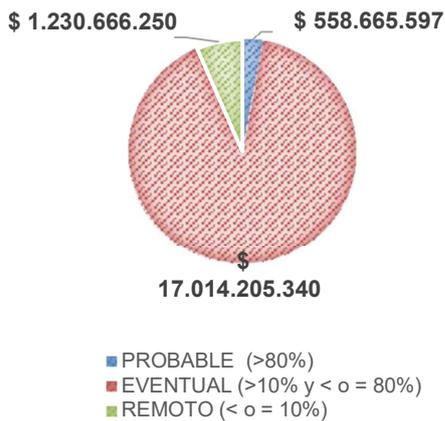
FUNDACION HOSPITAL SAN CARLOS
 PROPORCIÓN DE LA PROBABILIDAD
 DE PERDERLOS PROCESOS EN
 CONTRA INVESTIGACIONES
 ADMINISTRATIVAS
 AÑO 2021



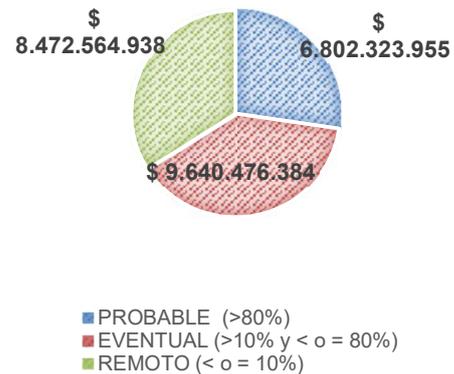
Fuente: Área Jurídica

En los procesos a favor tenemos una probabilidad eventual de éxito del 90 (\$17.014.205.340), mientras que en los procesos en contra la probabilidad de perdida está un 34% remoto (\$8.472.564.938), un 39% en el eventual (\$9.640.476.384) y un 27% en el probable (\$6.802.323.955).

FUNDACION HOSPITAL SAN CARLOS
 VALOR DE LA PRETENCION DE
 ACUERDO A LA PROBABILIDAD DE
 GANARLOS
 PROCESOS A FAVOR
 AÑO 2021



FUNDACION HOSPITAL SAN CARLOS
 VALOR DE LA PRETENCION DE
 ACUERDO A LA PROBABILIDAD DE
 PERDERLOS
 PROCESOS EN CONTRA E
 INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS
 AÑO 2021



Fuente: Área Jurídica

Para el año 2021 fueron fallados en contra 3 investigaciones administrativas con un costo de seis millones doscientos setenta y un mil quinientos noventa y nueve pesos m/cte. (\$6.271599).

Para el año 2021 se logró obtener un fallo a favor de 20 procesos jurídicos e investigaciones administrativas con un valor de pretensiones estimado en dos mil setecientos treinta y tres millones ciento catorce mil cuarenta y cinco pesos (\$2.733.114.045).

Los procesos jurídicos a favor y en contra de la institución se monitorearon permanentemente y fueron atendidos oportunamente desde la Dirección Jurídica, quien además en algunos casos cuenta con el apoyo de profesionales especialistas externos.

7. Gestión de Talento Humano:

En el segundo semestre del 2021 se estableció el estándar de talento humano asistencial, teniendo en cuenta que la nómina es de los ítems que más pesa en el costo operacional es importante tener muy bien controlado y optimizar al máximo este recurso, garantizando el bienestar de los trabajadores, pero también su productividad y una prestación de servicio con calidad y seguridad. Para el estándar se tuvo en cuenta la capacidad instalada de los servicios, la oferta de los servicios y la demanda de estos, quedo calculado por horas y número de funcionarios, lo que como ya se mencionó permitió optimizar el recurso existente e identificar las necesidades de este en cada uno de los servicios.

Se integro al área de la Dirección de Talento Humano, el control y proceso de la contratación del personal de salud por contrato de prestación de servicios, lo cual anteriormente se manejaba desde el área jurídica. Esta unificación ha permitido atender de forma más integral las visitas de los entes de control y los diferentes aseguradores cuando realizan visitas técnicas, de control y vigilancia. Por su puesto que el área jurídica continúa dando todo el soporte técnico jurídico para la elaboración de los contratos.

Se estableció junto con el área de calidad el programa y contenido de las capacitaciones del 2022 para el personal asistencial, dando prioridad a la requerido en la normatividad vigente de habilitación, a las deficiencias encontradas por las áreas de calidad y jurídica frente a los eventos adversos, PQRS, derechos de petición, tutelas y requerimientos de entes de control relacionados con el proceso asistencial.

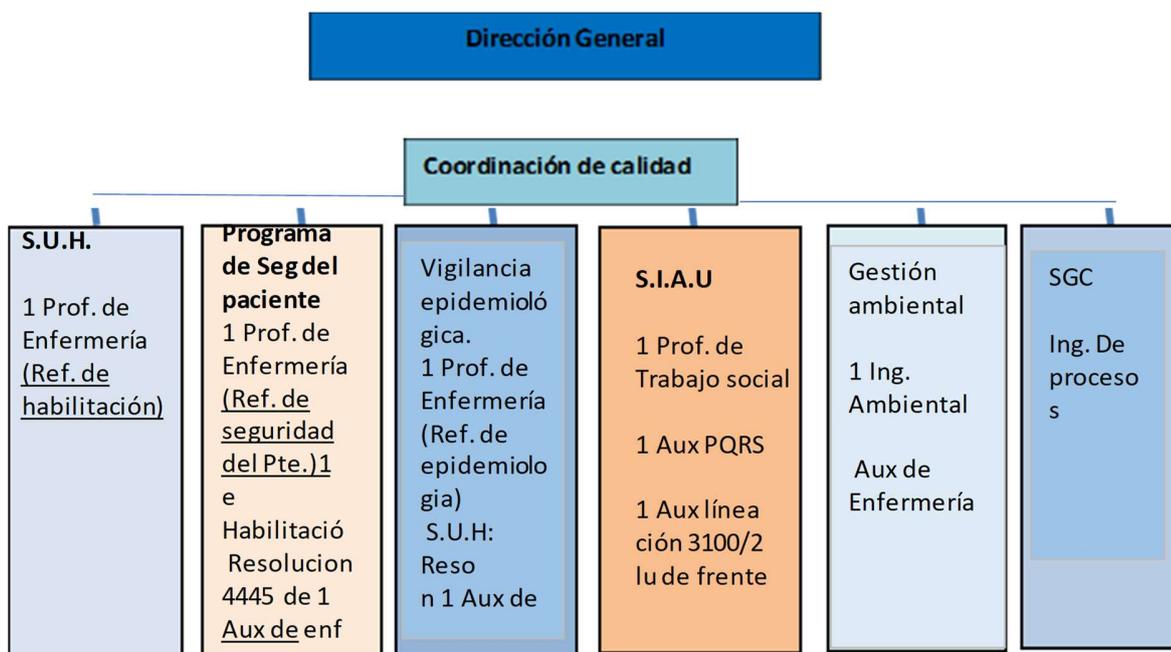
Se redefinieron los perfiles de los coordinadores de los servicios asistenciales, lo que permitió poder contar con personal más calificado y competente para asumir, administrar y mejorar los procesos asistenciales con un enfoque integral en el marco de una Gerencia por Procesos.

A partir del segundo semestre del 2021 se implementó el indicador de Rotación temprana, el cual nos va a permitir medir el proceso de selección, contratación, inducción y entrenamiento en el cargo, si bien es cierto este sector mantiene constante una alta rotación del personal, es importante que al interior de la institución trabajemos, monitoreemos y mejoremos los aspectos mencionados anteriormente para tener una mayor fidelización y retención del personal de la Fundación.

8. Gestión de Calidad:

Se reestructuro el área de calidad con 7 componentes para dar cumplimiento a la normatividad y respuesta oportuna a los requerimientos de los entes de control, debido a que se encontraron muchas falencias e inoportunidad que exponía a la institución a investigaciones y sanciones administrativas, a demandas y al riesgo de pérdida de clientes.

El área quedo con la siguiente estructura:



NORMATIVIDAD:

1. PAMEC: Circular 012 de 2016
2. Programa de Seguridad del Paciente: Resolución 3100/2019, Resolución 0256 de 2016.
3. Programa de control y prevención de Infecciones: Decreto 1011 de 2006, Decreto 3518 de 2006, Resolución 073 de 2008, Resolución 005 de 2020, Resolución 055 de 25Dic/2021.
4. Programa de vigilancia epidemiológica: Normatividad sobre vigilancia en Salud pública (Decreto 3518 DE 2006, Decreto 2323 de 2006). Normatividad asociada, con estadísticas vitales (Ley 1098 de 2006, Ley 220 de 1995, Ley 79 de 1993, Ley 23 de 1981, Resolución 402 de 2021).
5. Sistema de gestión ambiental: Resolución 1754 de 2011, Resolución 2397 de 2011, Decreto 472 de 2017, Decreto 351 de 2014.
6. Sistema de información y atención al usuario S.I.A.U: Decreto 1757/1994 - Decreto 1011/2016 - Circular Externa 008/2018 - Ley 1751/2015 - Resolución 4343/2012 -Resolución 2063/2017 - Resolución 767/2021.
7. Sistema de gestión de calidad: Software de SGTC ALMERA, donde se incluyen los módulos de SGC, seguridad del paciente, satisfacción, gestión de riesgos, seguridad del paciente.
Sistema de información de calidad: Resolución 0256 de 2016, Resolución de 15552 de 2013.

1. Sistema Único de Habilitación S.U.H: Resolución 3100/2019

El 11 de agosto de 2021 se realizó en el (*Registro especial de prestadores de servicios de salud-REPS*), el registro de la actualización del portafolio y la declaración de la autoevaluación de los servicios de salud, ofertados en la FHSC.

Se han realizado 2 fases de autoevaluación una en agosto y otra en noviembre de 2021 con el fin de hacer seguimiento al cumplimiento de los estándares de habilitación, se identificaron e intervinieron las desviaciones y se trazaron los planes y acciones de mejora (información que reposa en el área de calidad). Para marzo del 2022 está programada una nueva fase de autoevaluación con los mismos objetivos de las anteriores.

9. Gestión Auditoria Medica:

En el primer semestre se encuentra un área de auditoria reactiva, sin estructura ni metodología, por lo cual fue necesario reorganizar y estructurar el área de auditoria en salud, fijando unos objetivos y una metodología que permitiera identificar y priorizar los riesgos en la prestación de los servicios para generar desde el área responsable los planes de mejora tendientes a corregir, controlar y/o mitigar los riesgos y así prestar servicios con altos estándares de calidad y seguridad y evitar las glosas u objeciones de las Empresas Responsable del Pago (ERP).

Los riesgos fueron clasificados en internos (IPS y de calidad) y Externos (empresa Responsable del Pago - ERP).

Los Principales Riesgos Internos clasificados como IPS fueron:

1. Estancias prolongadas,
2. Errores o falencias en Registros Clínicos
3. Demora en la realización de procedimientos

Los Principales Riesgos Internos clasificados como Calidad fueron:

1. Oportunidad en Cirugía
2. Oportunidad en otros procedimientos
3. Oportunidad en Valoración por especialista

Los Principales Riesgos Externos clasificados como EPS (E.R.P.) fueron:

1. No Respuesta de referencia
2. No respuesta oportuna autorizaciones
3. No respuesta de auditoría de la E.R.P. (Empresa Responsable del Pago)

Los riesgos clasificados como internos (IPS y Calidad) se gestionan con las diferentes áreas asistenciales lideradas por la Dirección Médica y los riesgos clasificados como externos se gestionan con las Empresas Responsables del Pago (E.R.P.) a través de reuniones operativas mensuales de seguimiento a los contratos, lideradas por la coordinadora comercial, pero a las que asisten todos los líderes de los diferentes procesos, esto con el fin de mejorar las relaciones y comunicación interinstitucional y así fortalecer las alianzas y mejorar la efectividad en el desarrollo y operatividad de los contratos, lo que beneficia a todas las partes.

Por último y no menos importante se dejaron definidos los Planes Operativos Anuales de las diferentes Direcciones (Médica, Administrativa y Financiera, Talento Humano y Jurídica) y de las coordinaciones (Comercial, de Calidad y de Auditoría) para el periodo 2022 con sus respectivos indicadores, para ser presentados en Junta Directiva para su aprobación y sobre los cuales se deberá realizar seguimiento mensual en el comité directivo-operativo.

La fundación Hospital San Carlos cuenta con grandes fortalezas como:

1. Ubicación geográfica estratégica al sur oriente de la ciudad de Bogotá
2. Ser una institución prestadora de servicios de salud de mediana y alta complejidad
3. Su amplia infraestructura, que nos permite tener una muy buena capacidad instalada para la prestación de servicios, con la posibilidad de ampliarla de acuerdo con las necesidades y demandas del sector.
4. Su servicio de imagenología concentrado en un área exclusiva en un primer piso, de fácil acceso y que cuenta con tomografía axial computarizada (TAC), radiología convencional, fluoroscopia, ecografía, resonador y Angiógrafo, lo que convierte a este servicio en uno de los más completos e integrales que hay en el país en este tipo de instituciones y que permite dar soporte y atender las demandas de los diferentes servicios de la institución con oportunidad, calidad y seguridad.
5. Un talento humano competente, altamente calificado y comprometido con la institución, los pacientes y sus familias
6. Su entorno, al estar la institución inmersa dentro de un bosque, está aislada del ruido y con un aire con niveles más bajos de contaminación, situaciones que favorecen el clima laboral, el bienestar de todo el personal y la tranquilidad y recuperación de nuestros pacientes.
7. Ser una institución de alta complejidad que puede garantizar la atención integral de la población adulta
8. Su capacidad de reaccionar y adaptarse para responder rápidamente a las necesidades del sector, como lo logramos hacer durante el 2021 afrontando estos tiempos de Pandemia por el Covid-19, garantizando una prestación de servicios con

calidad y seguridad, pero igualmente la sostenibilidad de la institución.

10. Retos para el 2022:

1. Dar Continuidad a las Estrategias Implementadas en el 2021 para el cumplimiento de las metas planteadas y complementar y/o implementar nuevas estrategias:

En el 2021 se logró una importante optimización de los recursos, se mejoró la productividad, se generaron excedentes operacionales, de mejora la calidad y seguridad en la prestación de los servicios.

2. Reiniciar obras de reforzamiento estructural:

La Fundación Hospital San Carlos no ha cumplido con el tema del reforzamiento estructural, para lo cual contamos con un nuevo plazo hasta el 19 de diciembre de 2024 de acuerdo con la resolución 2132 del 17 de diciembre del 2021 del Ministerio de Salud y protección social. Es un reto para los próximos 3 años realizar el reforzamiento estructural y por supuesto generar los recursos para este fin.

3. Realizar la Transformación Digital de la FHSC:

Se realizó un diagnóstico con una empresa externa y se encontró que la institución en temas tecnológicos de la información tiene un atraso de 10 – 15 años, con servidores que están a punto de fallar y cableado estructurado en malas condiciones y equipos de cómputo en obsolescencia, generando vulnerabilidad en el sistema, déficit e inoportunidad en la información para la toma de decisiones.

Algunos hallazgos importantes del diagnóstico realizado fueron:

- No existe un plan de renovación de equipos de la información.
- Se tienen 22 servidores donde su rol y arquitectura no están definidos ni alineados a una estrategia.
- El sistema Core hospital está en la versión 2019, sin actualizar
- No existe integración entre hosvital, Helisa y sistapro, etc., la interfaz se realiza con archivos planos que son altamente vulnerables.
- Los módulos de hosvital no están conciliados, razón por la cual no cuenta con integridad y confiabilidad de la información.
- Existen desarrollos personalizados para hosvital que no se encuentran

documentados.

- Existen desarrollos con información sensible que se encuentran alojados en hosting que no pertenece a la organización. (Acceso, Inventario, etc.)
- Se tienen grupos de WhatsApp para solicitar el soporte y no queda soportado en el sistema de Tickets (Service Desk).
- El aprovechamiento del sistema es mínimo y existe una dependencia directa hacia TI (Generación de Informes).
- El proceso del envío y revisión para la facturación electrónica (transfiriendo), es completamente manual.
- La organización no cuenta con una buena arquitectura de red, razón por la cual es altamente vulnerable ante algún ataque cibernético.
- No se evidencia segmentación de la red de video y datos.
- No se cuenta con acceso controlado y restringido a los centros de cableado.
- No se tiene canal de Internet de respaldo.
- Se cuenta con un canal dedicado de 100 MB
- Se evidencia que la organización carece de gobierno y gobernanza de datos (integridad, confiabilidad y disponibilidad).
- Se evidencia que las aplicaciones no tienen un plan de evolución o aplicación de actualizaciones de los diferentes de los equipos de cómputo normales.

Por todos estos hallazgos entre otros y el riesgo que esto representa para la institución se planteó la necesidad de realizar un proceso de transformación digital con el objetivo de optimizar y flexibilizar la estrategia de negocio de manera sostenible, apalancándonos en el gobierno y la analítica de datos, transformando la organización digitalmente.

La implementación del Gobierno de Datos nos permitirá asegurar que la información sea única a través de toda la institución, definir responsabilidades claras, eficiencia y reducción de costos, un uso de datos de manera efectiva, extender el conocimiento a través de la institución y enriquecer la toma de decisiones basadas en datos de alta calidad.

La arquitectura propuesta por el externo fue la siguiente:

Y la infraestructura propuesta fue la siguiente:

La Junta Directiva en su sesión de diciembre del 2021 aprobó iniciar el proceso para la negociación, contratación e inicio de actividades con la empresa Risk Solutions,

para realizar la transformación Digital en la Fundación Hospital San Carlos a partir de enero y/o febrero del 2022.

1. Revisar y actualizar la red contraincendios dando cumplimiento a la normatividad.
2. Monitorización permanente al cumplimiento y metas de los planes operativos anuales de las Direcciones
3. Revisión de centros de costos y como se está cargando la información porque se encontraron muchos errores en el cargue de la información lo que ocasiona que la información que obtenemos de los centros de costos no nos permite tomar decisiones, es importante tenerlos bien estructurados y la información bien cargada para poder realizar la analítica de datos y toma de decisiones adecuadas.
4. Continuar con el plan de gestión comercial y de mercadeo buscando aumentar el número de clientes, mejorar las tarifas, implementar nuevos servicios, potenciar el uso de nuestra capacidad instalada y desconcentrar el riesgo.
5. Continuar la implementación y empoderamiento de una "Gerencia por Proceso".