

2025

INFORME DE DIRECCIÓN UISALUD

INFORME DE DIRECCIÓN - UISALUD

Santiago Ramírez Segura
Director

Bucaramanga, diciembre de 2025

TABLA DE CONTENIDO

	Página
INTRODUCCIÓN	5
1. GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	6
1.1. INFORME PYG CON CORTE A 30 DE NOVIEMBRE DEL 2025.....	6
1.1.1. Ejecución de ingresos.....	6
1.1.2. Ejecución de egresos.....	9
1.2. PROCESO DE CONTRATACIÓN – ESTADO ACTUAL.....	12
1.3 DIFICULTADES EN EL PROCESO DE FACTURACIÓN.....	14
2. CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - ISO 9001	15
3. INDICADORES DE OPORTUNIDAD OCTUBRE – NOVIEMBRE	16
4. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES ..	17
4.1 CAPACITACIÓN A LÍDERES – FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES.....	17
4.2 NOMBRAMIENTO DEL NUEVO SUBDIRECTOR MÉDICO.....	18
5. PROMOCIÓN, MANTENIMIENTO DE LA SALUD Y PARTICIPACIÓN DE LOS AFILIADOS	19
5.1 ACTIVIDAD DE CIERRE “DE TODO CORAZÓN”.....	19
5.2 EVENTOS ESPECIALES Y JORNADAS DE SALUD REALIZADAS.....	20
6. INFORME DE LA DIRECCIÓN	22
6.1 PROCESO DE NEGOCIACIÓN CON IPS UNIPERSONALES.....	22
6.2 PROCESO DE ADQUISICIÓN DE NUEVOS EQUIPOS.....	22
6.3 EVOLUCIÓN DEL COSTO MÉDICO 2025 VS INGRESO.....	22
6.4 REUNIÓN CON RED DE PRESTADORES.....	24

LISTA DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Fondo Presupuestal UISALUD 2025	6
Tabla 2. Ejecución de Ingresos Fondo 12 UISALUD, noviembre 30 de 2025	7
Tabla 3. Ejecución de Ingresos Fondo 12 UISALUD, noviembre 30 de 2025	9
Tabla 4. Distribución de la Red de Prestadores de Servicios de Salud de UISALUD	12
Tabla 5. Entidades Pendientes por Contratar	12
Tabla 6. Proceso Precontractual para la Contratación 2026	13
Tabla 7. Ingresos 2025 – UISALUD	23

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Indicador de Oportunidad Octubre y Noviembre 2025	16
Figura 2. Evidencias Fotográficas	18
Figura 3. Evidencias fotográficas.....	19
Figura 4. Evidencias fotográficas.....	20
Figura 5. Piezas Informativas.....	21
Figura 6. Ingresos Operativos UISALUD 2025	23

INTRODUCCIÓN

Desde el 1 de abril de 2016, la Universidad Industrial de Santander asumió el reto de administrar su propio sistema de seguridad social en salud, consolidándose como un modelo de gestión que combina eficiencia administrativa, financiera y asistencial, con el propósito de atender las necesidades de su población afiliada, bajo los lineamientos de las Leyes 647 de 2001 y 1443 de 2011.

La Unidad Especializada de Salud de la Universidad Industrial de Santander (UISALUD) ha consolidado su rol dentro del Régimen Especial del Sistema Universitario de Seguridad Social en Salud, desempeñándose tanto como asegurador como prestador de servicios. En este doble rol, UISALUD gestiona el aseguramiento y el recaudo de cotizaciones, garantizando al mismo tiempo una atención integral y personalizada para sus afiliados, con un enfoque en la promoción de la salud, la prevención, el tratamiento y la rehabilitación.

En el marco de los cambios estructurales previstos en el sector salud de Colombia, UISALUD ha priorizado el fortalecimiento de la atención centrada en el paciente. Este enfoque se traduce en un trato humanizado, que reconoce las necesidades individuales, respeta la dignidad de los usuarios y fomenta una relación de confianza. Además, la gestión del riesgo se ha consolidado como un pilar esencial para anticipar y mitigar los factores que afectan la salud de la población, asegurando resultados sostenibles y equitativos. Este modelo de atención ha alcanzado distintos niveles de reconocimiento por parte de algunos pares que lo han referenciado, a la par del evidenciado en las auditorías de entes de control y de calidad, apalancando ciertamente los resultados diferenciales que en términos de gestión del riesgo en salud la Unidad de Salud tiene para mostrar.

En línea con nuestro compromiso con la calidad, UISALUD ha implementado diversas estrategias para garantizar la accesibilidad, oportunidad, seguridad y continuidad de los servicios, siempre con un enfoque diferencial. Esto incluye la optimización de procesos, la innovación en la prestación de servicios y el fortalecimiento del talento humano, con el objetivo de responder a las exigencias de un entorno dinámico y desafiante.

El informe de dirección correspondiente a la vigencia 2025 primer semestre., que se presenta a continuación, refleja los avances logrados gracias al esfuerzo conjunto de nuestros colaboradores, quienes, con profesionalismo y dedicación, han trabajado incansablemente en pro del bienestar de nuestros usuarios. Agradecemos la confianza depositada en esta Dirección por parte de la comunidad de usuarios y las directivas de la Universidad Industrial de Santander, y reiteramos nuestro compromiso con la excelencia y el servicio humanizado.

Cordialmente,

SANTIAGO RAMIREZ SEGURA

Director

I. GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

I.1. INFORME PYG CON CORTE A 30 DE NOVIEMBRE DEL 2025

A continuación, se presenta la ejecución presupuestal de ingresos y gastos del capítulo independiente Fondo UISALUD, mediante el cual se ejerce control contable y presupuestal sobre los recursos del sistema de salud universitario, según lo establecido en el Acuerdo del Consejo Superior N° 001 de 2019 y con corte al 30 de noviembre de la presente vigencia.

El Presupuesto de Ingresos, Gastos de Funcionamiento e Inversión del Fondo 12 – UISALUD, correspondiente a la vigencia 2025, fue aprobado por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander mediante el Acuerdo N.º 064 del 13 de diciembre de 2024, por un valor de \$40.386 millones, distribuidos en ocho fondos presupuestales. A corte del 30 de noviembre de 2025, la programación presupuestal ajustada asciende a \$43.446 millones, reflejando un incremento del 7,6 % frente al presupuesto inicialmente aprobado, incremento asociado a saldo fiscal y liberación de reservas presupuestales de la vigencia 2024. A continuación, se presenta el detalle por fondo presupuestal.

Tabla 1. Fondo Presupuestal UISALUD 2025

Fondo	Valor (Miles)
Fondo 9701 Asegurador	\$ 25.919,9 millones
Fondo 9702 Prestador	\$ 5.468,3 millones
Fondo 9703 Alto Costo y Promoción y Prevención	\$ 4.247,1 millones
Fondo 9704 Reserva Recursos UIS	\$ 2.638,1 millones
Fondo 9705 Reserva Recursos Propios	\$ 3.235,6 millones
Fondo 9706 Reserva Contingencia Aporte Solidaridad ADRES	\$ 0,0 millones
Fondo 9707 Administrativo Prestador	\$ 508,2 millones
Fondo 9708 Administrativo Asegurador	\$ 1.428,9 millones
Total	\$43.446,0 millones

I.1.1. Ejecución de ingresos

Los ingresos del Fondo UISALUD corresponden principalmente a los aportes obligatorios y adicionales voluntarios que realizan la Universidad y sus afiliados al Sistema de Seguridad Social en Salud universitario. Asimismo, incluyen los rendimientos financieros generados por la administración de excedentes temporales de liquidez, los recursos provenientes del fondo de reserva y otras rentas propias derivadas de la operación institucional. (Ver Tabla 2 presenta la ejecución presupuestal de ingresos del Fondo UISALUD al 30 de noviembre de 2025).

Tabla 2. Ejecución de Ingresos Fondo 12 UISALUD, noviembre 30 de 2025

CONCEPTO	PRESUPUESTO A NOVIEMBRE 30/24			% VAR VALOR EJECUT .	PRESUPUESTO A NOVIEMBRE 30/25		
	PRESUPUESTO DEFINITIVO	EJECUT.	%		PRESUPUESTO DEFINITIVO	EJECUT.	%
INGRESOS CORRIENTES	\$ 28.168.945.171	\$ 24.817.438.488	88,1%	10,0%	\$ 31.737.311.540	\$ 27.301.163.012	86,0%
VENTA DE SERVICIOS	\$ 28.168.945.171	\$ 24.579.988.590	87,3%	10,5%	\$ 31.737.311.540	\$ 27.158.171.848	85,6%
VENTA DE SERVICIOS UISALUD	\$ 27.556.515.741	\$ 23.836.601.830	86,5%	12,7%	\$ 30.977.293.710	\$ 26.862.031.989	86,7%
OTROS SERVICIOS	\$ 612.429.430	\$ 743.386.760	121,4%	-60,2%	\$ 760.017.830	\$ 296.139.859	39,0%
Recobros ARL	\$ 7.004.800	\$ -	0,0%		\$ 7.404.080	\$ -	0,0%
Servicio Red Universitaria	\$ 605.424.630	\$ 537.851.957	88,8%	-45,1%	\$ 752.613.750	\$ 295.510.785	39,3%
Otros Servicios	\$ -	\$ 205.534.803		-99,7%	\$ -	\$ 629.074	
OTRAS RENTAS PROPIAS	\$ -	\$ 237.449.898		-39,8%	\$ -	\$ 142.991.164	
Descuentos en Lab. Farmacéuticos	\$ -	\$ 145.271.779		-52,7%	\$ -	\$ 68.775.173	
Descuentos en Clínicas	\$ -	\$ 88.793.140		-16,8%	\$ -	\$ 73.918.991	
Otros Descuentos Financieros	\$ -	\$ 3.384.979		-91,2%	\$ -	\$ 297.000	
RECURSOS DEL CAPITAL	\$ 13.583.990.439	\$ 13.338.396.488	98,2%	-12,7%	\$ 11.708.704.180	\$ 11.640.558.484	99,4%
OTROS RECURSOS BALANCE	\$ 6.925.455.738	\$ 6.925.455.738	100%	-13,4%	\$ 5.999.088.180	\$ 5.999.088.180	100,0%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	\$ 6.458.534.701	\$ 6.247.694.367	96,7%	-11,4%	\$ 5.709.616.000	\$ 5.538.363.217	97,0%
OTROS RECURSOS DE CAPITAL	\$ 200.000.000	\$ 165.246.383		-37,6%	\$ -	\$ 103.107.087	
TOTAL, INGRESOS	\$ 41.752.935.610	\$ 38.155.834.976	91,4%	2,1%	\$ 43.446.015.720	\$ 38.941.721.495	89,6%

* Incluye saldo fiscal.

Fuente. Sistema de Información Financiera - Presupuesto UIS, 2025

A corte del 30 de noviembre de 2025, el presupuesto definitivo de ingresos del Fondo 12 – UISALUD asciende a \$43.446 millones, de los cuales se han recibido \$38.941,7 millones, lo que corresponde a una ejecución del 89,6 %. Al compararse con el mismo periodo de 2024 —cuando la ejecución alcanzó los \$38.155,8 millones (91,4 %)— se observa un crecimiento del 2,1% en el valor recibido, lo que, de forma global, refleja un comportamiento prácticamente invariable, sin incrementos relevantes que indiquen un crecimiento estructural o un aumento sostenido.

Sin embargo, la ejecución de ingresos detallada en cada uno de sus principales rubros presupuestales evidencia un buen desempeño en el rubro venta de servicios de salud, concepto que se mantiene en un incremento del 12,7 % frente a la vigencia anterior, consolidándose como la principal fuente de financiación de UISALUD y superando la disminución presentada en los demás conceptos de ingreso como recursos del balance fiscal y rendimientos financieros.

Los principales rubros que componen el presupuesto de Ingresos son: Ingresos corrientes y recursos de capital:

- **Ingresos Corrientes**

Comprende el recaudo de aportes para salud que realiza la Universidad, empleados y pensionados afiliados a UISALUD, ingresos por concepto de cuotas asistenciales, afiliaciones, servicios prestados a los usuarios de la Red Universitaria de Servicios de Salud-RUSS, recobros a la Administradora de Riesgos Laborales ARL, descuentos financieros, y los ingresos por concepto de aportes adicionales de independientes y segundos empleadores (En el marco del párrafo del artículo 165 de la Ley 2294 de 2023, por el cual se expide El Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida" son transferidos directamente a UISALUD desde el último trimestre del año 2023).

Por concepto de aportes adicionales de independientes y segundos empleadores al 30 de noviembre/2025, se han recibido \$1.321,7 millones.

Es importante resaltar, que en el concepto Otros Servicios que comprende los Recobros de las ARL, Servicios de Salud Prestados a la Red Universitaria – RUAS y Otros servicios, se han ejecutado \$296,1 millones, que, comparado con el mismo mes de la vigencia anterior, presenta una disminución del 60,2%, por ocasión a los ajustes relacionados con aportes de personas no afiliadas a UISALUD y que se reciben mensualmente por parte de COLPENSIONES, así como la disminución en los Servicios Prestados a la Red Universitaria – RUAS y dificultades durante el tercer trimestre del año para la facturación electrónica en salud.

- **Recursos de Capital**

Este rubro registra una ejecución acumulada de \$11.640,6 millones, que corresponde al 99,4 % del presupuesto asignado para la vigencia. En comparación con noviembre de 2024, se observa una disminución del 12,7 %, asociada al menor saldo fiscal proveniente de la vigencia 2024 y disminución de recursos por rendimientos financieros.

En otros recursos del balance, se evidencia un descenso de \$926,4 millones (13,4%) en comparación con el mismo periodo del año anterior, situación derivada de los menores excedentes de la actividad operativa de la vigencia anterior, y esto a su vez por la constitución de reservas presupuestales dada la prestación de servicios del mes de diciembre y la oportunidad de la Red de Prestadores de Servicios de Salud en la radicación de facturas de servicios médico-asistenciales.

De igual manera, los recursos de capital incluyen los rendimientos financieros, los cuales, al cierre del mes de noviembre de 2025, han representado ingresos por un total de \$5.538,4 millones en el Fondo Presupuestal 12 – UISALUD, lo que equivale al 97% del rubro presupuestal asignado para la vigencia 2025, de esta ejecución el 57% corresponde a los rendimientos de los Fondos de Reserva.

Así las cosas, al compararse la ejecución de rendimientos financieros de noviembre 2025 con el mismo periodo de la vigencia 2024 —cuando se ejecutaron \$6.247,9 millones (96,7 %)— se evidencia una disminución del 11,4 %, atribuida a:

- La tendencia descendente en las tasas de interés del mercado financiero durante 2025.

- La continuidad en la estabilidad del portafolio en instrumentos de bajo riesgo, orientados a mantener liquidez y seguridad del capital, acorde con la política institucional.

1.1.2. Ejecución de egresos

En la Tabla se muestra la ejecución presupuestal de egresos del Fondo UISALUD en términos de funcionamiento, transferencias corrientes e inversión, con corte al 30 de noviembre/2025.

Tabla 3. Ejecución de Ingresos Fondo 12 UISALUD, noviembre 30 de 2025

CONCEPTO	PRESUPUESTO A NOVIEMBRE 30/24			% VAR VALOR EJECUT.	PRESUPUESTO A NOVIEMBRE 30/25		
	PRESUPUESTO DEFINITIVO	EJECUT.	%		PRESUPUESTO DEFINITIVO	EJECUT.	%
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 36.264.747.041	\$ 26.387.120.043	72,8%	3,1%	\$ 36.886.762.299	\$ 27.211.344.457	73,8%
SERVICIOS PERSONALES	\$ 5.926.707.580	\$ 4.202.399.006	70,9%	13,1%	\$ 6.914.862.165	\$ 4.753.265.058	68,7%
GASTOS GENERALES	\$ 796.811.190	\$ 513.005.851	64,4%	7,1%	\$ 779.595.891	\$ 549.273.934	70,5%
GASTOS DE OPERACIÓN UISALUD	\$ 29.541.228.271	\$ 21.671.715.186	73,4%	1,1%	\$ 29.192.304.244	\$ 21.908.805.465	75,0%
ADQUISICIÓN DE BIENES	\$ 7.773.801.276	\$ 7.374.738.842	94,9%	-2,6%	\$ 7.521.002.060	\$ 7.183.006.053	95,5%
Medicamentos	\$ 7.355.568.564	\$ 7.033.081.469	95,6%	-2,4%	\$ 7.109.002.060	\$ 6.864.312.703	96,6%
Materiales e Insumos Médico Asistenciales	\$ 418.232.712	\$ 341.657.373	81,7%	-6,7%	\$ 412.000.000	\$ 318.693.351	77,4%
ADQUISICIÓN DE SERVICIOS	\$ 21.767.426.995	\$ 14.296.976.344	65,7%	3,0%	\$ 21.671.302.184	\$ 14.725.799.412	68,0%
Servicios Médico Asistenciales	\$ 21.031.346.995	\$ 13.580.524.916	64,6%	0,5%	\$ 20.515.302.184	\$ 13.643.056.948	66,5%
Incapacidades, Lic. Matern. Y Patern.	\$ 736.080.000	\$ 716.451.428	97,3%	51,1%	\$ 1.156.000.000	\$ 1.082.742.464	93,7%
INVERSIÓN	\$ 193.632.366	\$ 57.139.525	29,5%	> 100%	\$ 685.572.421	\$ 517.191.597	75,4%
TRANSFERENCIAS CORREINTES	\$ 5.294.556.203	\$ 4.776.318.551	90,2%	-14,3%	\$ 5.873.681.000	\$ 4.093.802.966	69,7%
TOTAL, GASTOS	\$41.752.935.610	\$ 31.220.578.119	74,8%	1,9%	\$ 43.446.015.720	\$31.822.339.019	73,2%

Fuente. Sistema de Información Financiera - Presupuesto UIS, 2025

A corte del 30 de noviembre de 2025, el presupuesto definitivo de egresos del Fondo 12 – UISALUD asciende a \$43.446 millones, con una ejecución acumulada de \$31.822,3 millones (incluyendo transferencias corrientes, cuya ejecución se realiza desde el mes de noviembre/2018, sin afectar el gasto), equivalente al 73,2 % del total asignado.

En comparación con el mismo periodo de 2024, se evidencia un aumento de 1,9 puntos porcentuales, atribuible principalmente a las inversiones realizadas en equipos para dotación de consultorios Bloque A – UISALUD. Este comportamiento refleja que, si bien el gasto ejecutado es ligeramente superior al del año anterior, la velocidad de ejecución no creció al mismo ritmo que el presupuesto definitivo, lo cual genera un efecto porcentual a la baja.

Es importante destacar la disminución presentada en la ejecución interna de las transferencias corrientes comparado con el mismo periodo de la vigencia anterior (14,3%), las cuales son realizadas para mantener el equilibrio presupuestal del Fondo 12 sin afectar realmente el gasto. Estas transferencias presentan una menor ejecución puesto que no se efectúan en doceavas partes iguales, estas se reciben al momento del vencimiento del respectivo título valor o inversión correspondiente y se ejecutan en el gasto al mes siguiente.

Así las cosas, los principales rubros que componen el presupuesto de egresos son: Gastos de funcionamiento (Servicios personales, gastos generales y gastos de operación), transferencias corrientes e inversión.

– **Gastos de Funcionamiento**

Con una participación del 84,9% sobre el presupuesto total del Fondo 12 – UISALUD, los gastos de funcionamiento constituyen el componente más representativo dentro de la estructura del gasto. A corte del 30 de noviembre de 2025, la ejecución en esta categoría alcanza el 73,8%, equivalente a \$27.211,3 millones, lo que de manera global refleja un comportamiento estable y similar frente al mismo periodo del año anterior. Dentro de esta clasificación se destacan los siguientes rubros:

Servicios personales: En este rubro, el Fondo 12 registra una ejecución presupuestal del 68,7%, equivalente a \$4.753,3 millones. Al comparar este valor con el mismo periodo del año anterior, se evidencia un incremento del 13,1%, explicado por la formalización laboral a inicios del 2025 sobre el personal asistencial y administrativo vinculado a la Unidad Especializada de Salud – UISALUD, proceso que fortalece la estabilidad del recurso humano y la continuidad de la atención.

Gastos generales: El rubro de Gastos Generales presenta a corte del 30 de noviembre de 2025 una ejecución presupuestal del 70,5% %, equivalente a \$ 549,3 millones, sobre un presupuesto definitivo de \$779,6 millones. Al compararlo con el mismo periodo de la vigencia 2024, se observa un ligero incremento de 7,1% (\$36,3 millones) relacionado con insumos necesarios para el correcto funcionamiento de la ampliación en infraestructura y planta de UISALUD.

Gastos de operación UISALUD: El rubro de Gastos de Operación UISALUD —que agrupa **medicamentos, materiales e insumos médico-asistenciales, servicios médico-asistenciales, incapacidades y licencias de maternidad y paternidad**— constituye el componente de mayor participación dentro del presupuesto de egresos de la Unidad, con una representatividad del 67,2 % sobre el total asignado para la vigencia 2025. Este rubro evidencia una ejecución del 75% (\$21.908,8 millones), ejecución similar respecto al año anterior y nivelada durante el mes de octubre, puesto que, en este mes, se presentó un aumento mayor al 100% en la radicación de facturas por servicios medico asistenciales.

– **Adquisición de Bienes**

El rubro de Adquisición de Bienes cuenta con un presupuesto definitivo de \$7.521 millones, de los cuales se han ejecutado \$7.183 millones, lo que representa una ejecución del 95,5 % y una participación del 22,6 % sobre el total de los egresos ejecutados a la fecha.

En este rubro, el ítem de mayor representatividad continúa siendo el de medicamentos, con un presupuesto definitivo de \$7.109 millones, destinado a la adquisición de estos, mediante acuerdos marco de precios con laboratorios y distribuidores farmacéuticos. A 30 de noviembre, se registra una ejecución de \$6.864,3 millones, equivalente al 96,6 % del presupuesto asignado, cifra que, si bien se encuentra levemente por debajo en variación interanual, refleja un comportamiento estable, con una planificación de compras ajustada a la rotación del inventario y a la demanda efectiva de los servicios de salud.

El subcomponente de materiales e insumos médico-asistenciales registra una ejecución de \$318,7 millones (77,4 %), frente al 81,7 % (\$341,6 millones) observado en 2024, evidenciando una disminución del 6,7 %. Esta variación se explica por la estabilidad en la demanda clínica y por la adecuación de compras a los requerimientos reales de la operación asistencial.

– **Adquisición de Servicios**

El rubro de Adquisición de Servicios cuenta con un presupuesto definitivo de \$21.671,3 millones, de los cuales a 30 de noviembre se han ejecutado \$14.725,8 millones (68 %), con una participación del 46,3 % dentro del total de los egresos ejecutados a la fecha.

El componente de Servicios Médico-Asistenciales, que concentra el 94,7 % del presupuesto de este rubro, presenta una ejecución de \$13.463 millones, equivalente al 66,5 % del presupuesto asignado. Al compararse con el mismo periodo de 2024, se observa un incremento del 0,5 %, variación que, si bien no refleja cambios significativos en el nivel de pagos efectuados a la Red de Prestadores, contrasta con el notable aumento en la generación de órdenes médicas durante la vigencia.

Este desacople entre la actividad asistencial y la ejecución presupuestal obedece, de manera preliminar, a dificultades en la radicación y presentación oportuna de facturas por parte de los prestadores contratados, situación que será detallada en apartados posteriores. Dichas demoras se relacionan con los ajustes operativos del Ministerio de Salud y protección Social- Min Salud y la Red de Prestadores, derivados de la implementación de los RIPS en estructura JSON, establecidos por la Resolución 2275 de 2023, y la adopción de la Factura Electrónica de Venta en Salud (FEV), entre otros.

Por su parte, el subcomponente correspondiente a incapacidades y licencias de maternidad y paternidad registra una ejecución de \$1.082,7 millones (93,7 %), lo que representa un incremento del 51,1 % frente al mismo periodo de 2024 (\$671,9 millones). Este comportamiento refleja una mayor demanda de incapacidades médicas durante la vigencia, situación que evidencia la continuidad en la articulación de esfuerzos en la promoción del autocuidado y el fortalecimiento de la vigilancia en salud laboral.

– **Inversión**

El rubro de Inversión cuenta con un presupuesto definitivo de \$685,6 millones, de los cuales se han ejecutado \$517,2 millones, lo que corresponde a una ejecución del 75,4 % frente al total asignado para la vigencia 2025. En comparación con el mismo periodo de 2024, se evidencia un crecimiento significativo, explicado principalmente por la ampliación de la infraestructura institucional.

Durante la última semana de noviembre se cerró el proceso contractual para la adquisición de equipos médicos en el área de cardiología, los cuales serán puestos en funcionamiento y dispuestos para la atención de nuestros usuarios durante el mes de diciembre.

I.2. PROCESO DE CONTRATACIÓN – ESTADO ACTUAL

La Unidad Especializada de Salud, a través del Subproceso de Contratación y en cumplimiento de los lineamientos establecidos en el Acuerdo 079 de 2019 — Estatuto y Reglamentación para la Adquisición de Bienes y Servicios —, dispone de una red de prestadores de servicios de salud tanto dentro como fuera del área metropolitana de Bucaramanga. Esto con el propósito de atender de manera oportuna y eficaz las necesidades y requerimientos de sus usuarios, de la siguiente manera:

Tabla 4. Distribución de la Red de Prestadores de Servicios de Salud de UISALUD

TIPO DE PROVEEDOR	CANTIDAD
Clínica del área metropolitana	10
Clínica fuera del área metropolitana	5
Entidad de Apoyo	2
IPS de apoyo diagnóstico	10
IPS de apoyo terapéutico	4
IPS especializada	26
Médicos Adscrito	52
Médicos de la Unidad	23
Red Universitaria	5
Proveedores Medicamentos	7
TOTAL, RED DE PRESTADORES	144

Fuente: Subproceso de Contratación.

De igual manera, y con el fin de dar cumplimiento a la misión establecida por UISALUD, se encuentra pendiente la contratación de las entidades mencionadas a continuación, las cuales superaron el número de autorizaciones respecto al presupuesto asignado. Esto con el propósito de garantizar la continuidad en la prestación de los servicios.

Tabla 5. Entidades Pendientes por Contratar

Nº	PROVEEDOR
1	Fundación FOSUNAB.
2	Fundación Oftalmológica de Santander - FOSCAL.
3	Medicarte S.A.S.
4	German Pablo Sandoval - AUDIOFON S.A.S.
5	Patología y Diagnóstico Especializado Isabel Bolívar Aguilera S.A.S.
6	Óptica Lúmen Ltda.

7	Óptica Cabaña de las Gafas S.A.S.
8	Uromédica Ltda.
9	Sociedad Cardiovascular de Santander Ltda. S.C.S.
10	Catme S.A.S.
11	Paramédicos S.A.
12	Dr. Gilberto González Delgado - Gastroenterología
13	Dr. Pedro Antonio González - Ortopedista de pie
14	Dr. Nicolas Prada Ramírez - Ortopedista de columna
15	Dr. Carlos Augusto Arroyo - Ortopedista de mano

Fuente: Subproceso de Contratación.

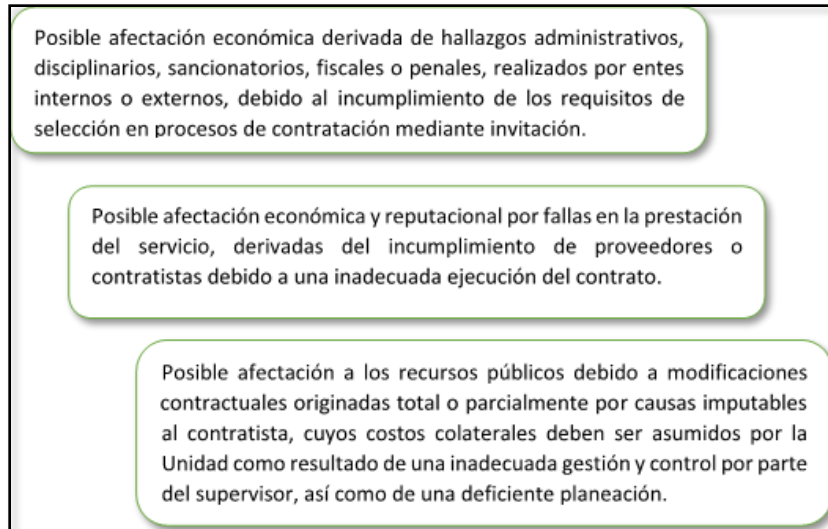
Para la contratación correspondiente a la vigencia 2026, UISALUD cuenta con la autorización del compromiso presupuestal de vigencias futuras, según lo establecido con el Acuerdo del Consejo Superior N.º 048 de 2025, del 17 de octubre. Con esta autorización se dio inicio al proceso precontractual, para lo cual se envió la solicitud de actualización de documentos a la red de prestadores de servicios de salud: el 18 de noviembre de 2025 a las IPS y clínicas, y el 20 de noviembre de 2025 a los médicos adscritos y de planta. La fecha límite para la entrega de los documentos fue establecida para el 5 de diciembre de 2025.

Tabla 6. Proceso Precontractual para la Contratación 2026

TIPO DE PROVEEDOR	CANTIDAD
Clínica del área metropolitana	10
Clínica fuera del área metropolitana	5
Entidad de Apoyo	2
IPS de apoyo diagnóstico	10
IPS de apoyo terapéutico	4
IPS especializada	26
Médicos Adscrito	54
Médicos de la Unidad	27
Red Universitaria	5
TOTAL, RED DE PRESTADORES	143

Fuente: Subproceso de Contratación.

Dentro de los riesgos inherentes derivados de la contratación en la Unidad, se tienen en cuenta los siguientes:



Fuente. UISALUD, 2025

De igual manera, la Unidad para el cubrimiento y cumplimiento de las necesidades de sus usuarios tiene establecidos dos tiempos de contratación de la siguiente manera:

- **Por Vigencias Futuras:** Este proceso inicia en el mes de diciembre del presente año y se extiende hasta enero del año siguiente, respaldado por el Acuerdo del Consejo Superior y por el Acuerdo Comercial de precios y/o tarifas establecido con las entidades prestadoras de servicios de salud. Esta contratación tiene una vigencia de hasta cuatro (4) meses a partir del inicio de cada año.
- **Para el resto de la Vigencia:** Esta inicia entre los meses de febrero y marzo de cada año, con la solicitud formal de cotizaciones de servicios y tarifas, las cuales serán evaluadas y aprobadas según su criterio e histórico por el grupo administrativo designado para tal fin. La contratación resultante tendrá una proyección de ejecución hasta el 31 de diciembre de cada año.

I.3 DIFICULTADES EN EL PROCESO DE FACTURACIÓN

- **Afectación por indisponibilidad de la plataforma SISPRO**

Desde el 10 de noviembre de 2025, el Ministerio de Salud y protección Social realizó mantenimiento a las diversas plataformas del Sistema Integral de Información de la Protección Social (SISPRO), herramienta que permite obtener, procesar y consolidar la información esencial del sector salud, aseguramiento, financiamiento, oferta, demanda y uso de servicios.

Como resultado de esta actualización, se presentaron dificultades en la validación de los RIPS y una vez UISALUD realizó las gestiones pertinentes ante las instancias correspondientes, el 04 de diciembre el Ministerio De Salud y Protección Social efectuó los ajustes pertinentes para permitir la generación del código CUV en la plataforma SISPRO, cumpliendo los criterios de validación de la factura para la respectiva radicación ante nuestra entidad.

- **Impacto operativo y financiero**

La fecha estipulada para el cierre financiero correspondía al 5 de diciembre de 2025, con ocasión a las dificultades de generación y radicación de la facturación de los servicios represados se amplió la fecha de cierre financiero hasta el 11 de diciembre del presente año, se espera recibir alrededor de 1.500 facturas derivado de los servicios de octubre y noviembre.

- **Medidas transitorias adoptadas**

Con el fin de mitigar los efectos derivados de la indisponibilidad de la plataforma SISPRO y garantizar la continuidad operativa, UISALUD adoptó las siguientes medidas transitorias:

1. Priorización de la validación y radicación de facturas represadas.
2. Ajuste temporal en los cronogramas internos.
3. Acompañamiento y orientación a los prestadores de servicios

2. CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - ISO 9001

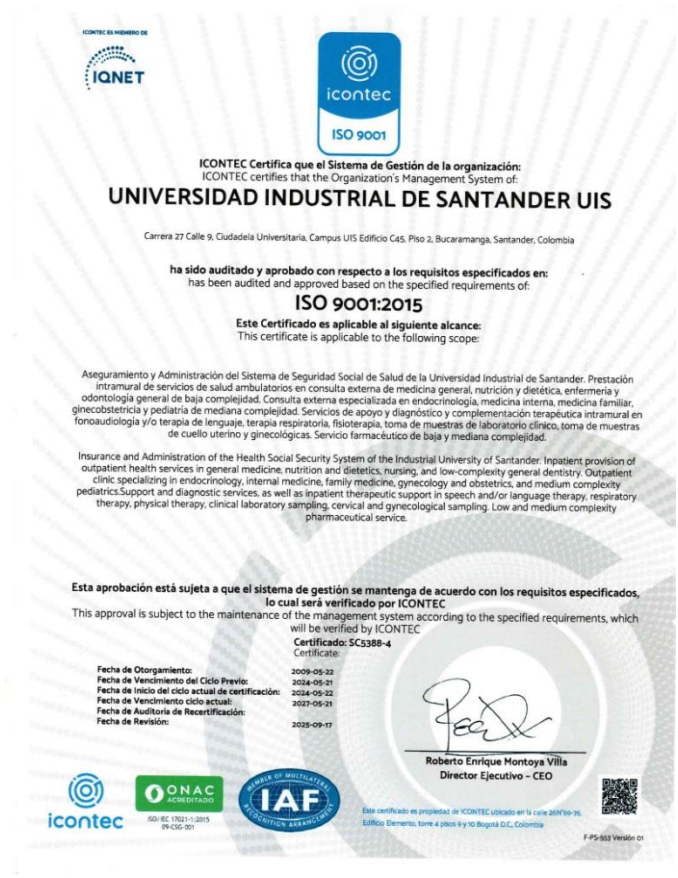
El día 21 de noviembre la Unidad Especializada de Salud, UISALUD, obtuvo la certificación, ampliando oficialmente el alcance del Sistema de Gestión de Calidad institucional. El logro consolida más de siete años de trabajo continuo orientado al fortalecimiento de los procesos, la estandarización documental y la mejora permanente del servicio.

La entrega de los certificados estuvo presidida por representantes de ICONTEC y directivas universitarias, quienes destacaron el compromiso institucional con la excelencia y la eficiencia en la gestión pública.

La certificación confirma que UISALUD cumple con estándares internacionales en la gestión de procesos, lo que fortalece la confianza de los usuarios y la capacidad de respuesta de la unidad frente a los retos del sector salud.

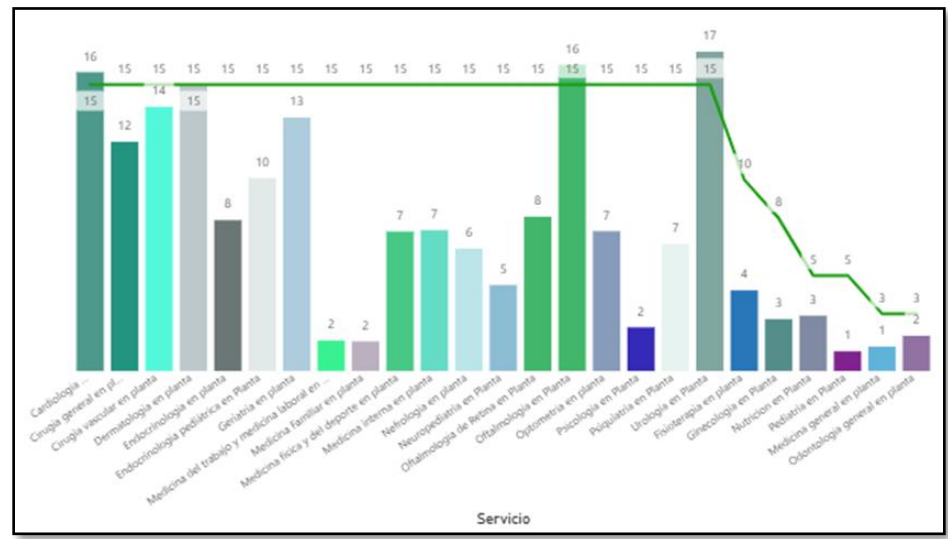
La certificación otorgada a UISALUD representa la consolidación de un proceso iniciado en 2018, cuando la unidad fue incorporada al Mapa de Procesos institucional e inició la creación y estandarización de su documentación. Entre 2021 y 2023 se fortalecieron los indicadores, la gestión de riesgos y las acciones estratégicas, apoyadas por ajustes normativos del sector salud, un diagnóstico organizacional y una consultoría externa que permitió rediseñar procesos y afianzar herramientas clave.

En 2024 se cerró el acompañamiento externo y se consolidaron capacitaciones, la nueva metodología de riesgos y la actualización de documentos estratégicos. Finalmente, en 2025 se ejecutaron las etapas determinantes del proyecto de certificación, con la creación y actualización de más de 115 documentos, procesos de sensibilización, auditorías internas y actividades de mejora continua, culminando con éxito la auditoría realizada por ICONTEC.



3. INDICADORES DE OPORTUNIDAD OCTUBRE - NOVIEMBRE

Figura 1. Indicador de Oportunidad Octubre y Noviembre 2025



Fuente. Coordinación Aseguramiento de la Calidad UISALUD, cohorte 30 noviembre 2025.

La gráfica presenta la comparación entre la oportunidad promedio de atención (en días) y la meta institucional establecida para cada especialidad médica. La línea verde representa la meta máxima de oportunidad definida, mientras que las barras indican el promedio real de días transcurridos para la asignación de citas.

La meta general es de 15 días para la mayoría de las especialidades, algunas cuentan con metas específicas inferiores (entre 2 y 12 días), dependiendo del tipo de servicio y su nivel de priorización.

En términos generales, se evidencia que el 88% de servicios y especialidades cumplen con la meta establecida, mostrando tiempos de atención adecuados y acordes con los estándares institucionales. Entre estas se destacan Medicina General, Odontología, pediatría, psicología y medicina familiar que mantienen una oportunidad inferior a 2 días.

4. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

4.1 CAPACITACIÓN A LÍDERES – FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

A lo largo del año 2025, UISALUD desarrolló de manera continua su Plan de Formación 2025, cumpliendo con el propósito de fortalecer las competencias del talento humano y promoviendo buenas prácticas que garanticen una atención segura, humanizada y eficiente. Este proceso formativo ha sido fundamental para consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad y a la mejora permanente.

En el último trimestre del año, UISALUD centró sus esfuerzos en la formación de sus líderes de área, con el objetivo de fortalecer el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación dentro de cada dependencia. Este enfoque permitió potenciar habilidades clave que impactan de manera directa en la prestación de los servicios y, en consecuencia, en la experiencia y satisfacción de nuestros usuarios.

Los tópicos desarrollados con los líderes incluyeron:

- Lenguaje que conecta
- Modelo DISC
- Comunicación asertiva
- Inteligencia emocional
- Liderazgo transformacional

Estas acciones formativas no solo fortalecieron las capacidades de nuestros equipos, sino que también contribuyeron a consolidar un servicio más humano, cercano y orientado a las necesidades de quienes confían en nosotros.

Figura 2. Evidencias Fotográficas



Fuente. UISALUD, 2025

4.2 NOMBRAMIENTO DEL NUEVO SUBDIRECTOR MÉDICO

Durante el mes de noviembre del presente año, UISALUD oficializó la designación del doctor Hermes José Ávila como nuevo Subdirector Médico de la Unidad, en un acto institucional desarrollado en la Sala de Juntas. Este nombramiento fortalece la dirección clínica, la gestión del riesgo y el modelo de atención integral, elementos estratégicos para el funcionamiento de la Unidad en el contexto de los cambios del sistema de salud colombiano.

El doctor Ávila es médico cirujano y especialista en Medicina Familiar, con amplia experiencia en Atención Primaria en Salud (APS), gestión clínica y enfoque biopsicosocial. Su trayectoria profesional y conocimiento del modelo de salud institucional aportan a la conducción estratégica de los procesos asistenciales.

En su intervención, el nuevo subdirector expresó el compromiso con el fortalecimiento de la atención integral, la gestión clínica, el trabajo interdisciplinario y el mejoramiento continuo de la experiencia de los usuarios. Asimismo, destacó que su labor estará orientada a fortalecer los procesos asistenciales y administrativos, mejorar la capacidad resolutoria y garantizar la adecuada articulación entre lo clínico y lo administrativo, en coherencia con la normatividad vigente.

UISALUD le dio la bienvenida al doctor Ávila y reitera que con su liderazgo se continuará avanzando en el propósito institucional de ofrecer servicios de salud con calidad, humanización y enfoque integral para toda la comunidad universitaria.

Figura 3. Evidencias fotográficas



Fuente. UISALUD, 2025

5. PROMOCIÓN, MANTENIMIENTO DE LA SALUD Y PARTICIPACIÓN DE LOS AFILIADOS

5.1 ACTIVIDAD DE CIERRE “DE TODO CORAZÓN”

En el marco de la estrategia de promoción y prevención en salud, UISALUD desarrolló el tercer taller del programa De Todo Corazón, actividad que constituyó el cierre oficial de las acciones del programa durante el año 2025. La jornada tuvo lugar en el auditorio Enrique Daccaret y contó con la participación de alrededor de 100 usuarios.

El encuentro combinó espacios formativos y recreativos orientados al fortalecimiento del autocuidado y la adopción de hábitos de vida saludable. La agenda incluyó una conferencia sobre enfermedades osteomusculares principalmente la artrosis, sus síntomas, diagnóstico y el avance tecnológico para su tratamiento, una sesión de actividad física dirigida por el equipo del Centro de Acondicionamiento Físico de UISALUD donde nuestros entrenadores orientaron de forma dinámica una serie de ejercicios de movilidad

y trabajo muscular aptos para replicarlos en el hogar. Para finalizar este taller se realizó la preparación de una receta saludable, donde su base principal fue la proteína acompañada de verduras frescas dando una opción muy saludable para preparación en las fiestas de diciembre.

Figura 4. Evidencias fotográficas



Fuente. UISALUD, 2025

Con esta actividad de cierre, UISALUD consolidó los procesos educativos y de acompañamiento que se vienen desarrollando con pacientes que presentan enfermedades cardiovasculares o factores de riesgo como hipertensión, diabetes, obesidad y dislipidemias, entre otros.

Finalmente, la Unidad resalta el impacto positivo del programa y reafirma su compromiso con la promoción del autocuidado, la mejora en la calidad de vida de sus usuarios y la construcción de una comunidad más informada, activa y saludable.

5.2 EVENTOS ESPECIALES Y JORNADAS DE SALUD REALIZADAS

Durante los meses de enero al 30 de noviembre de 2025, se realizaron un total de 41 conmemoraciones en salud, con la participación activa de usuarios, familiares y comunidad en general. Estas jornadas fortalecieron la participación en los espacios de educación en salud, promoviendo la apropiación de prácticas de autocuidado y consolidando un compromiso colectivo con el bienestar y la prevención.

Figura 5. Piezas Informativas



Fuente. UISALUD, 2025

6. INFORME DE LA DIRECCIÓN

6.1 PROCESO DE NEGOCIACIÓN CON IPS UNIPERSONALES

Se adelanta con el propósito de concretar negociación de tarifa, espacios de negociación con 22 médicos adscritos de la Unidad y con 53 médicos adscritos externos, llevando adelante dicho espacio en el marco de la contratación eficiente, cerrando cualquier brecha de tarifa identificada en donde se evidencien tarifas por fuera del mercado, siendo el aspecto de servicio un innegociable.

El techo tarifario de aumento propuesto es del 5%, llevando adelante una consideración particular con los profesionales de la Unidad.

6.2 PROCESO DE ADQUISICIÓN DE NUEVOS EQUIPOS

Se redefinió para la vigencia 2025 la adquisición de uno de los equipos biomédicos inicialmente cotizados: el equipo de electrodiagnóstico, el cual será adquirido durante el primer trimestre de 2026.

6.3 EVOLUCIÓN DEL COSTO MÉDICO 2025 VS INGRESO

Se establece a partir de una metodología de ingreso utilizable vs costo médico, la forma de calcular una UPC del régimen especial de la Universidad Industrial de Santander, y a su vez compararla con la UPC de otros regímenes, con la intención de poder entender que tan oneroso es nuestro modelo de salud.

Así mismo, al comparar periodos específicos de ingreso Vs costo médico, visibilizamos la tendencia de este último, con el ánimo de concluir en el marco de dicha tendencia, la necesidad futura de fuentes de financiación adicionales vs negociaciones más eficientes vs mayor gestión del riesgo en salud y fortalecimiento del modelo de auditoría, que son los escenarios para equilibrar dicha ecuación.

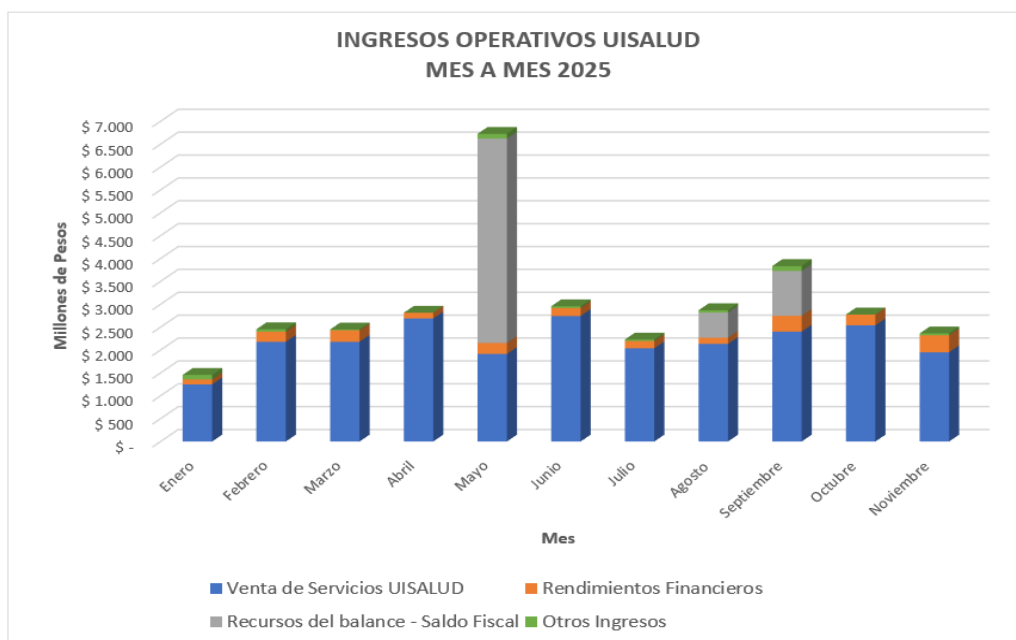
Es claro que se debe trabajar en todas las vertientes, pero se hace necesario eventualmente en el corto plazo, el buscar fuentes de ingreso adicionales, dado que la gestión del riesgo produce efectos en el mediano y largo plazo, y nuevos esquemas de negociación se pueden percibir como medidas muy disruptivas en nuestro conservador medio.

A continuación, se detalla así:

Tabla 7. Ingresos 2025 – UISALUD

INGRESOS OPERATIVOS (EXCLUIDOS FONDOS DE RESERVA)									
MES / CONCEPTO INGRESO	Venta de Servicios UISALUD	%	Rendimientos Financieros	%	Recursos del balance - Saldo Fiscal	%	Otros Ingresos	%	Total
Enero	\$ 1.248.841.344	86%	\$ 107.937.000	7%	\$ -	0%	\$ 99.794.579	7%	\$ 1.456.572.923
Febrero	\$ 2.178.339.118	89%	\$ 223.856.576	9%	\$ -	0%	\$ 52.424.365	2%	\$ 2.454.620.059
Marzo	\$ 2.179.608.505	89%	\$ 250.214.246	10%	\$ -	0%	\$ 18.449.020	1%	\$ 2.448.271.771
Abril	\$ 2.687.971.371	96%	\$ 126.204.609	4%	\$ -	0%	\$ 178.784	0%	\$ 2.814.354.764
Mayo	\$ 1.913.236.542	28%	\$ 240.389.436	4%	\$ 4.469.088.180	66%	\$ 102.064.962	2%	\$ 6.724.779.119
Junio	\$ 2.743.578.863	93%	\$ 175.217.210	6%	\$ -	0%	\$ 37.517.136	1%	\$ 2.956.313.210
Julio	\$ 2.036.478.080	91%	\$ 159.460.373	7%	\$ -	0%	\$ 33.563.979	2%	\$ 2.229.502.432
Agosto	\$ 2.133.663.951	74%	\$ 135.805.187	5%	\$ 550.000.000	19%	\$ 49.989.700	2%	\$ 2.869.458.838
Septiembre	\$ 2.402.193.818	63%	\$ 347.132.279	9%	\$ 980.000.000	26%	\$ 106.167.209	3%	\$ 3.835.493.307
Octubre	\$ 2.540.381.243	91%	\$ 234.950.212	8%		0%	\$ 1.361.854	0%	\$ 2.776.693.309
Noviembre	\$ 1.950.733.107	83%	\$ 371.487.396	16%		0%	\$ 40.726.522	2%	\$ 2.362.947.024
TOTAL	\$24.015.025.942	73%	\$2.372.654.524	7%	\$5.999.088.180	18%	\$ 542.238.110	2%	\$ 32.929.006.756

Figura 6. Ingresos Operativos UISALUD 2025



6.4 REUNIÓN CON RED DE PRESTADORES

Se llevó a cabo un espacio ampliamente participativo, cuyo propósito fue optimizar los canales de información sobre temas actuales, proyectar estrategias futuras y fortalecer el relacionamiento institucional. El encuentro contó con la participación de 98 asistentes provenientes de más de 50 IPS y gestores farmacéuticos, y fue considerado altamente exitoso en términos del cumplimiento del propósito misional.