



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 008 DE 2023

forma adecuada y refleje la realidad económica de la Unidad.

Se tuvo una reunión con el Sr. Rector y está pendiente una reunión con la División de Servicios de Información, porque es necesario hacer un plan de choque, pues aunque la Universidad tiene dentro del radar nuevos desarrollos tecnológicos, eso se demora, por lo tanto, hay que ajustar lo que se tiene en el momento, hacer unas mejoras inmediatas, para garantizar que la información sea consistente.

La información financiera debe ser clara y concisa, porque es fundamental para la toma de decisiones. Hay un caso particular en los ajustes que se están realizando a la información financiera de la vigencia 2023 y es que habrá un aumento en el gasto por concepto de impuestos, correspondiente al IVA que paga UISALUD. La UIS como institución de educación superior pública tiene derecho a que le devuelvan el IVA, pero cuando retorna llega a las arcas de la UIS, más no de UISALUD y la doctrina que es de obligatorio cumplimiento específica que para la Unidad ese IVA es un gasto y debe registrarse como tal, esas cosas son las que se están corrigiendo para que se ajusten a las mediciones bajo el marco normativo. Históricamente el IVA se manejaba en una cuenta por cobrar que se cancelaba contablemente una vez la DIAN hacía la devolución a la UIS, pero el dinero no ingresaba a UISALUD.

El Sr. Chaparro Álvarez indica que en resumen hay dos temas clave: Uno el tema tecnológico y no es un secreto para la UIS en ninguna de sus unidades, que el negocio creció, pero tecnológicamente se quedó bastante y ahí se está trabajando fuertemente con la División de Servicios de Información, para obtener unas mejoras en el corto plazo y estar a tono con la situación actual. El segundo tema es doctrina, la CGN y la Supersalud están ejerciendo supervisión y están dando permanentemente órdenes e instrucciones para el manejo de la Unidad.

El Profesor Patiño Benavides pregunta si en el tiempo tan corto que se plantea, es factible que la Universidad realice las adecuaciones para tener la calidad en la información que se requiere.

El Sr. Chaparro Álvarez responde que el objetivo es que la información que se reciba en el mes de enero/2024, tenga la calidad de lo que se necesita para hacer proyecciones y ellos están apoyando para que se haga de esa manera.

Es un tema complicado, porque el objeto social y el punto de vista contable de la Universidad es las 3 labores misionales, formación, investigación y extensión, no aseguramiento ni prestación de servicios de salud, sin embargo, hay emisión de normas

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

registrada la depreciación de los equipos, pues la información no será completa. La División de Servicios de Información está trabajando en cómo optimizar este tipo de información.

- Gastos de UISALUD como Asegurador (afecta gastos y costos) – Doctrina de la Contaduría General de la Nación - GN de obligatorio cumplimiento. La doctrina contable establece que las erogaciones asociadas a la operación de la Unidad como asegurador no son costos, sino gastos, lo cual tiene implicaciones en el modelo de desarrollo de costos ABC. En este caso la limitación es el sistema de información - estructura del catálogo de cuentas, el cual deberá adaptarse a lo exigido por la CGN.
- Intangibles no amortizados (afecta activos, gastos o costos). Está pendiente la amortización de los intangibles que han sido adquiridos.
- Incapacidades históricas no reconocidas contablemente. Este tema se está trabajando fuertemente porque es una estadística necesaria para hacer proyecciones. Históricamente las incapacidades se han pagado, pero contablemente no se está reflejando el gasto correspondiente, por lo tanto, se está haciendo la revisión y ajustes necesarios.
- Información histórica con descuadres importantes en los años 2017, 2018 y 2019; y en menores cuantías en los años 2020 y 2021. Históricamente mientras se fue sincronizando la contabilidad de UISALUD dentro de la UIS, se generaron unos descuadres, que fueron corregidos en cierta manera en el año 2019, pero aún están pendientes por identificar algunas transacciones intrauniversidad, que se están revisando para hacer los ajustes correspondientes.

Lo anterior ya se está trabajando con la Universidad y se espera poder tener información totalmente clara, a más tardar el 15 de enero/2024, para poder lograr las metas trazadas.

El Sr. Gerardo Garrido Aljuri considera que es una situación preocupante y pregunta si se puede mejorar.

El Sr. García responde que a raíz de las limitantes encontradas, se realizaron una serie de sugerencias a la Universidad, pues se tiene claridad en lo que se necesita para que las cosas desde la parte tecnológica ayuden, porque la información financiera depende totalmente de la tecnología, de un sistema de información que permita que la información se registre de



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER **Unidad Especializada de Salud - UISALUD -**

CONSEJO DE DIRECCIÓN **ACTA No. 008 DE 2023**

- Inversiones de liquidez (afecta inversiones, ingresos y gastos). Porque al haber imprecisiones en las mediciones, no queda una información histórica adecuada para poder hacer proyecciones.
- Inversiones en infraestructura (afecta propiedades, planta y equipo o gastos). En las mejoras que se hacen principalmente a bienes inmuebles, debe haber claridad en las características, para determinar si son gastos de mantenimientos o si realmente son mejoras en infraestructura que deben ser trasladadas a los activos fijos y por ende posteriormente hacer depreciación, pues los impactos en los resultados son diferentes en cada caso.
- Descuentos por pronto pago en compra de inventarios (afecta inventarios, ingresos o costos). El beneficio financiero por pronto pago debe mostrarse y cuantificarse contablemente como un menor valor de los inventarios, es decir, un menor costo de la prestación del servicio y no como un ingreso. Si bien es cierto, el resultado al final es el mismo, afecta los indicadores, porque no es igual decir que la Unidad tiene eficiencia en el costo de prestación, que mostrar unos resultados no operacionales por el pago anticipado del producto.
- Cuentas recíprocas internas por transacciones intra universidad (afecta activos, pasivos, ingresos, costos o gastos) – No se aplica la contabilidad de segmentos, debido a limitaciones en el Sistema de Información. En el régimen de contabilidad pública, hay algo que se llama contabilidad de segmentos y dice, cuando usted haga operaciones con usted mismo, contabilícelas como si las hiciera con cualquier otro tercero. Al respecto, ya se tomaron decisiones y se dieron instrucciones al Departamento Contable, para que mientras se modifica el sistema de información, cada vez que se hagan estas transacciones se deje un registro pendiente y en el momento que se haga consolidación de información eliminarlas, pues de lo contrario, el Estado financiero de UISALUD, que debe presentarse de manera independiente de la UIS, no reflejará un cuadro dentro de su ecuación contable.
- Clasificación inadecuada de propiedades, planta y equipo (afecta activos, gastos y costos) – Costos ABC. Contablemente todos los equipos están clasificados como equipos de laboratorio y en la medida que la clasificación contable no sea adecuada, pues la determinación de los costos no es cierta. Si por ejemplo, se va a determinar el costo de los servicios de odontología, pero no se tiene



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 008 DE 2023

Productos

- Acompañamiento a UISALUD en procesos financieros. Garantizando que la información financiera que se suministrará a la firma Strategika Ltda., para la actualización y mejoramiento de los procesos, y la información que se entregará al contratista desarrollador del sistema de costos ABC, sea de calidad y útil para los trabajos a realizar.
- Modelo financiero para reporte del informe de liquidez FT018 requerido por la Superintendencia Nacional de Salud a partir del año 2023, donde se hacen proyecciones trimestrales de los flujos de caja de la operación de UISALUD.
- Construcción de herramientas financieras de presupuestos mensuales y proyección a 10 años.

Limitantes

Para el desarrollo de los anteriores productos, se requiere tener información consistente, pero se han presentado las siguientes limitantes que llevaron a solicitar la ampliación del plazo de entrega hasta el día 30 de marzo de 2024.

- Falta de calidad de la información financiera. Limitaciones por la calidad de la información contable, debido al sistema de información “obsoleto”, lo que conlleva a tener que hacer una depuración de la información financiera para garantizar que la data realmente sea útil y refleje lo que históricamente ha sucedido.
- Informe de inversiones de liquidez con datos imprecisos, por errores de registro. Para la elaboración del informe FT018 se requiere una información externa que está relacionada con la medición de las inversiones de liquidez, esa data proviene de la División Financiera y se está sincronizando con ellos, como garantizar la calidad de la información.
- Restricciones en el sistema de información, para implementar acciones de mejora sugeridas.
- Reconocimiento contable inadecuado por no aplicación del Manual de Política Contable - MPC y/o falta de claridad en las transacciones de los siguientes elementos de los estados financieros:



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Se da inicio a la reunión a las 7:16 a.m., siendo presidida por el Profesor Gonzalo Alberto Patiño Benavides.

1. VERIFICACIÓN DE QUÓRUM Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.

Verificado el quórum y aprobado el orden del día, se da inicio a la reunión.

2. CONSIDERACIÓN ACTA N°007 DE 2023.

El Profesor García Pinzón realiza una observación de forma, al párrafo 4, de la página 14 - Asuntos de Miembros del Consejo de Dirección. Una vez realizado el ajuste correspondiente, el Consejo de Dirección la aprueba por unanimidad.

3. PRESENTACIÓN INFORME DE AVANCE DE LA CONSULTORÍA DE STRATEGIKA LTDA., Y CONSULTORÍA EN GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES.

El Dr. Gómez Patiño da la bienvenida a el Sr. Daniel Augusto García y al Sr. Carlos Chaparro Consultores en Gestión de Riesgos Empresariales, quienes harán la presentación del Informe de Avance del Contrato US-183 de 2023 - Consultoría Análisis y Actualización de Procesos Financieros de UISALUD. Los señores García y Chaparro agradecen al Consejo de Dirección por la invitación.

A continuación, los Señores Chaparro Álvarez y García presentan el Informe de Avance del Contrato US-183 de 2023 - Consultoría Análisis y Actualización de Procesos Financieros de UISALUD, destacando los siguientes aspectos:

Objetivo general

Realizar acompañamiento a UISALUD en el proyecto de actualización y mejoramiento de sus procesos desde el enfoque financiero.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

FECHA: 16 de diciembre de 2023

HORA: 7:00 a.m.

LUGAR: Sala de Juntas UISALUD.

ASISTENTES

Profesor Gonzalo Alberto Patiño Benavides - Delegado personal del Sr. Rector de la Universidad.

Profesor Jaime Alberto Camacho Pico - Representante de la Universidad.

Profesora Myriam Ruíz Rodríguez - Representante de la Universidad.

Sr. Gerardo Garrido Aljuri - Representante del Sector Administrativo.

Profesor Álvaro García Pinzón – Representante de los Pensionados.

Dr. Gonzalo Gómez Patiño – Director UISALUD.

AUSENTES

Profesor Gerardo Latorre Bayona – Vicerrector Administrativo.

Profesor Fernando Rodríguez Sanabria - Representante del Sector Docente.

Profesor Saúl Mesa Arenas – Presidente de la Asociación de Usuarios.

INVITADOS

Adriana Arenas Sánchez - Secretaria del Consejo de Dirección.

Jorge Eliecer Figueroa – Representante Empresa Strategika Ltda.

Carlos Arturo Chaparro Álvarez – Consultor Gestión de Riesgos Empresariales

Daniel Augusto García – Consultor Gestión de Riesgos Empresariales

ORDEN DEL DÍA

1. Verificación de Quórum y Aprobación del Orden del Día.
2. Consideración Acta N°007 de 2023.
3. Presentación Informe de Avance de la Consultoría de Strategika Ltda., y Consultoría en Gestión de Riesgos Empresariales.
4. Presentación Informe de Dirección.
5. Asuntos de Miembros del Consejo de Dirección.
6. Lectura de Correspondencia.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER **Unidad Especializada de Salud - UISALUD -**

CONSEJO DE DIRECCIÓN **ACTA No. 008 DE 2023**

por parte del Ministerio de Educación en el concepto de Institución Universitaria, pero también de la Supersalud y el Ministerio de Salud y Protección Social, en cuanto al rol asegurador y el rol prestador, y exigencia de ambas partes, por lo tanto, la información se está ajustando para el desarrollo de la consultoría, pero hacia adelante se requiere un trabajo complejo para que se siga haciendo en debida forma.

El Profesor Camacho Pico pregunta si las correcciones que se plantean, implican sanciones.

El Sr. Chaparro Álvarez responde que no. Explica que después del cambio normativo que hubo a partir del 1 de enero de 2018 en el sector público, cuando se corrigen errores contables de años anteriores, no se puede afectar la gestión de la presente vigencia, por lo tanto, se deben reexpresar los Estados Financieros del año en que se cometió el error, como si nunca se hubiera cometido, pero no hay sanciones en absoluto, porque los Estados Financieros del año 2023, se mostrarán como debe ser, simplemente que como el gasto en el Estado de Resultados no le pertenece a la vigencia, se registrará como un menor valor del patrimonio (una menor utilidad o una mayor pérdida). Lo principal es que se busca que la data con la cual se van a mostrar tendencias para hacer las proyecciones, sea consistente a como debió haberse mostrado en la contabilidad histórica.

El Sr García indica que es solo presentación, se muestra como debió haberse visto el Estado Financiero si no se hubieran cometido esos errores, pero los Estados Financieros cerrados, auditados, con visto bueno de la DIAN, por decirlo de alguna forma, no se tocan para nada.

El Profesor Camacho Pico respecto a la devolución del IVA, comenta que en años anteriores se registraba en un solo Fondo, manejado desde la División Financiera de la UIS. Pregunta si actualmente se reintegra a UISALUD o sigue yendo a ese Fondo.

El Sr. García responde que el IVA que paga UISALUD por la compra de bienes y servicios es un gasto para la Unidad. Ese dinero le retorna a la UIS, llega a las arcas de la UIS, no de UISALUD y en la contabilidad de la UIS, cuando se habla de contabilidad de segmentos, la Universidad va a recibir un dinero, que se registra como un ingreso desde UISALUD, por lo tanto, ese ingreso frente al gasto se anula en los Estados Financieros de la Universidad.

El Profesor Camacho Pico considera adecuado que se siga manejando así, porque para efectos de elaboración de indicadores de UISALUD, el recibir el reintegro de IVA, afectaría la información frente a los resultados de instituciones similares que aseguran o



CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

que prestan servicios, porque para ellos si es un gasto.

Los señores Chaparro Álvarez y García finalizan la presentación.

Los miembros del Consejo de Dirección, agradecen a los señores Chaparro Álvarez y García por la presentación realizada. Los señores Chaparro Álvarez y García se retiran de la reunión.

El Dr. Gómez Patiño da la bienvenida al Ingeniero Jorge Eliecer Figueroa representante de la firma Strategika Ltda., quien hará la presentación del Informe de Avance del Contrato de Consultoría para la Actualización y Mejoramiento de los Procesos para la Prestación de los Servicios de UISALUD. El Ing. Figueroa agradece al Consejo de Dirección por la invitación.

A continuación, el Ing. Figueroa presenta el Informe de Avance del Contrato de Consultoría, destacando los siguientes aspectos:

Objetivo general del proyecto

Actualizar y mejorar los procesos en la prestación de los servicios de UISALUD, definiendo e incorporando las acciones pertinentes para asegurar la implementación, mantenimiento y mejora en la prestación de los servicios de salud, con criterios de calidad, eficiencia y efectividad que contribuyan a la sostenibilidad de la institución en el largo plazo, con cumplimiento del marco legal aplicable.

En los dos roles, tanto asegurador como prestador, conforme a las disposiciones de la Circular Externa 20221510000000505 de 2022, de la Supersalud, en la cual se estableció que los Regímenes Especial y de Excepción en sus actividades de salud debían realizar la identificación de los riesgos y sus causas, diseñando el Sistema de Administración de Riesgos, por lo tanto, gran parte de los componentes del proyecto, obedecen a los ajustes necesarios para dar cumplimiento a dicha circular.

Alcance del proyecto

El alcance comprende 7 componentes:

- Modelo de Atención de UISALUD. Se complementó el Modelo de Atención actual, de acuerdo a la normatividad vigente.
- Caracterización de la población afiliada.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

- Salud Pública y Gestión del Riesgo en Salud.
- Modelo de Auditoría Red de Prestadores y sede UISALUD.
- Fortalecimiento del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en salud – SOGCS. Específicamente en dos componentes: Uno que es el Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad en Salud; y el otro asociado al Sistema de Información.
- Sistema de Administración de Riesgos. De acuerdo a la Circular 2022151000000050-5 del 2022 de la Supersalud.
- Rediseño y caracterización del Mapa de Procesos.
- Estudio de Cargas Laborales. Las instituciones públicas deben hacerlo cada dos años, para actualización de su planta de personal.

Actividades por componente

- Diagnóstico inicial en cada componente, para identificar qué se tenía y qué hechos se presentaban.
- Plan de trabajo con tiempos, recursos y responsables, para asegurar el cierre de esa brecha. Inicialmente fue por 9 meses, empezando el 15 de marzo/2023 y finalizando el 15 de diciembre/2023, pero debido a las limitantes en la información financiera, se solicitó ampliación hasta el 30 de marzo de 2024.
- Diseño, mejora y actualización de documentos, con el fin de estandarizar y asegurar la implementación.
- Socialización e implementación de cada uno de los productos.
- Seguimiento a la implementación, evaluación y mejoras respectivas. En este punto están varios componentes, pues ya se hizo implementación, pero está pendiente hacer seguimiento.

Resultados por componente

- Modelo de Atención de UISALUD. Se hizo la actualización y se plantearon 7 objetivos estratégicos con indicadores y metas. Para el logro de los objetivos, se establecieron las siguientes 6 estrategias:
 - Gestión Integral de Riesgos en Salud – GIRS. Esta es una estrategia importante que se ha venido fortaleciendo, se debe valorar desde el proceso de afiliación, para conocer cuáles son los riesgos de acuerdo a los ciclos vitales y de ahí derivar todas las acciones orientadas a las rutas de promoción y mantenimiento o a una ruta específica.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

- Fomento de la Intervención de Tecnologías Digitales en los Procesos y Servicios de Salud. Acorde con la política a nivel nacional de transformación digital, que es fortalecer la incorporación de tecnologías digitales en los procesos internos, pero también de cada cliente. Es un componente en el cual hay un camino importante por recorrer, sobre todo, en lo que tiene que ver con los Sistemas de Información de UISALUD.
- Empoderamiento a Través de Programas de Información, Educación y Comunicación – IEC y Promoción de la Salud a la Población Afiliada. Cada Ruta de Atención Integral en Salud, debe tener acciones de información y comunicación, que se deben fortalecer para lograr mayor adherencia.
- Atención Integral Global y Longitudinal Enfocada en el Mantenimiento de la Salud y Prevención de la Enfermedad. Acciones de salud por ciclo vital, desde el inicio de la afiliación, hasta la desvinculación.
- Articulación Efectiva Entre las Acciones de Salud y los Servicios Complementarios. Fortalecer la articulación con la Red de Prestadores.
- Promoción de la Investigación, Desarrollo e Innovación en el Ámbito de la Salud.

Así mismo, el Modelo de Atención en Salud debe cumplir con la Política de Atención Integral en Salud – PAIS y con lo establecido en el Modelo de Atención Integral a Nivel Territorial - MAITE, que define las siguientes 8 líneas de acción: 1) Salud pública; 2) Aseguramiento; 3) Prestación de servicios; 4) Talento humano; 5) Enfoque diferencial; 6) Financiamiento; 7) Articulación intersectorial; y 8) Gobernanza.

Entonces lo que efectivamente se plasmó dentro del Modelo es cómo desde UISALUD se da cumplimiento a la normatividad, pero también qué mejoras hacer para fortalecer ese cumplimiento. Uno de los hallazgos en la auditoría realizada por la Supersalud el año anterior, al Modelo de Atención, fue porque habían algunos puntos que no estaban articulados, por lo tanto se determinó que no se cumplía, pero no es que no se tuviera nada, sino que todos los puntos no estaban descritos.

La Profesora Ruíz Rodríguez comenta que el MAITE tiene un enfoque muy territorial, por lo tanto, lo que se puede aplicar a la Unidad son las líneas.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 008 DE 2023

- Caracterización de la población afiliada. A nivel de morbilidad y mortalidad, para definir cuáles son los programas y las acciones de salud requeridos.
- Salud Pública y Gestión del Riesgo en Salud. Se construyó y documentó la metodología de seguimiento y análisis de las Rutas Integrales de Atención en Salud (Promoción y Mantenimiento de la Salud; Materno Perinatal; Salud Mental; Cardio Cerebro Vascular Metabólica; Cáncer de Mama, Cérvix, Próstata, Colon y Recto; Nutrición; Salud Bucal; y Violencia), así como acciones que se realizan, pero que se buscó estandarizar y fortalecer como son gestión de la demanda inducida, el documento de adopción y aplicación de los lineamientos del Instituto Nacional de Salud (SIVIGILA), las estrategias de información, educación y comunicación en salud y sus respectivos instrumentos, y programación de las intervenciones de protección específica y detección temprana.

Se estableció de acuerdo a la normatividad, los indicadores para cada RIAS y se hizo la estandarización de las hojas de vida de esos indicadores, sobre los cuales UISALUD tiene que presentar información.

- Modelo de Auditoría Red de Prestadores y sede UISALUD. Tiene dos componentes: 1) Análisis de suficiencia de red, primero para determinar la demanda potencial, se toma como elemento de entrada la base de datos de la población afiliada, las frecuencias de uso de los últimos años y todo el tema de perfiles epidemiológicos de la población de UISALUD, y en segundo lugar, se hace una caracterización de la oferta que se tiene, para lo cual se realizó la actualización de todas las redes de los 185 prestadores que se tenían a mayo/2023, identificando en qué están habilitados y qué servicios tienen contratados, para determinar si la red es suficiente, insuficiente o hay sobre oferta; y 2) Auditoría realizada por UISALUD a la red externa, seguimiento a todas las fases del proceso, precontractual, contractual y postcontractual.
- Fortalecimiento del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en salud – SOGCS. Tiene cuatro componentes. 1) Habilitación. UISALUD está habilitada como Empresa con Objeto Social Diferente; 2) Acreditación. Es voluntaria y por el momento la Unidad no se ha enfocado en ese aspecto; 3) PAMEC; y 4) Sistemas de Información. Fortalecimiento de la batería de indicadores, actualización del sistema de información de afiliados que está depositado en el sistema financiero, para que la información que se derive sea consistente, Power Bi para monitoreo de las bases de datos, y actualización y recopilación de todos los reportes que se generan a los entes de control.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

- Sistema de Administración de Riesgos. Se agrupó en tres subsistemas, riesgos en salud, operacionales y financieros, y de acuerdo al marco normativo se hizo identificación, evaluación y medición, tratamiento y control, seguimiento y monitoreo de cada uno de los riesgos. Aunque se presentó la limitante en la información financiera, se ha avanzado un poco en el tema de riesgo actuarial, se pretende realizar un modelo a 5 años, para evaluar probabilidades y plantear estrategias oportunamente.

Se hizo el análisis y se determinó el mapa de calor, teniendo en cuenta probabilidad, impacto y la evaluación de refrigerantes. Se definió el tratamiento y las acciones a realizar, criterios de control, el mapa de riesgos residual, la ejecución de acciones y el plan de trabajo.

El Profesor García Pinzón considera que hay un riesgo potencial, que es la Reforma a la Salud. Pregunta si se ha contemplado y qué acciones se están tomando.

El Ing. Figueroa responde que hasta ahora, dentro de la reforma el tema de los regímenes especiales no está siendo afectado sustancialmente, pero como este es un ejercicio dinámico, se realiza monitoreo y revisión periódica para revisar las implicaciones que se tengan, hacer actualización y definir las estrategias.

- Rediseño y caracterización del Mapa de Procesos. En el Mapa de Procesos de la UIS, se encuentran los 3 Procesos Misionales de Formación, Investigación y Extensión, así mismo, hay unos Procesos de Dirección, Evaluación y de Apoyo; y dentro de los Procesos de Apoyo se encuentra UISALUD.

Mapa de Procesos de UISALUD:

- Procesos de Dirección: Gestión Estratégica, Gestión de la Calidad y Gestión Integral del Riesgo.
- Procesos Misionales: Gestión de Afiliación y Recaudo, Gestión de la Red de Servicios de Salud, Gestión Directa de Servicios Asistenciales y Gestión de Rutas Integrales de Atención en Salud.
- Procesos de Apoyo: Gestión Administrativa y Financiera.

Para cada uno de estos procesos se actualizaron las caracterizaciones y parte de los resultados de los anteriores componentes son documentos que van, por ejemplo, en la parte de gestión de las Rutas Integrales de Atención en Salud Pública. También hay indicadores asociados a cada proceso.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

- Estudio de Cargas Laborales. Se hizo contextualización, diagnóstico inicial y de ahí se derivó todo el plan de trabajo; se recolectó la información correspondiente, se validó con los diferentes líderes y equipos de trabajo; y se consolidaron y analizaron los resultados, presentando los respectivos informes y recomendaciones. En general, la metodología utilizada fue:
 - Planeación con líderes
 - Socialización del proyecto con colaboradores
 - Trabajo de campo (entrevistas)
 - Procesamiento de información
 - Validación con jefe inmediato
 - Consolidación y análisis de información
 - Generación de informe final del estudio con las propuestas de mejoras

Observaciones y recomendaciones

Se ha logrado un avance significativo en el desarrollo de la consultoría en los componentes de Salud Pública, Modelo de Auditoría Red de Prestadores, Estudio de Cargas Laborales y Mapa de Procesos, sin embargo, los componentes asociados al Modelo de Atención UISALUD, Fortalecimiento del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud – SOGCS y Sistema de Administración de Riesgos presentan subproductos en fase de construcción, revisión y ajuste, principalmente en el tema de riesgo actuarial.

Para garantizar la consistencia, coherencia, integridad y confiabilidad del conjunto de datos empleado para las proyecciones y estimaciones del modelo actuarial, el riesgo actuarial requiere información histórica (2017 a 2022) asociada a ingresos, costos de prestación, gastos, afiliación, atenciones, indicadores de morbi-mortalidad y red de proveedores, a partir de la cual se estiman y calibran los parámetros y variables iniciales. Sin embargo, se han presentado atrasos en el suministro de la información financiera con el nivel de detalle requerido.

Debido a lo anterior, se solicitó la ampliación del contrato en tiempo, no en recursos, hasta el día 30 de marzo/2024.

La Profesora Ruíz Rodríguez comenta que el MAITE tiene 4 estrategias que son: 1) Atención Primaria en Salud; 2) Gestión Integral del Riesgo en Salud; 3) El Cuidado de la Salud; y 4) El Enfoque Diferencial de Derechos. En el Modelo de Atención presentado para UISALUD, se desarrolla ampliamente la Gestión Integral del Riesgo en Salud, pero considera importante incluir también los componentes de Atención Primaria en Salud y el



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

Cuidado de la Salud, que son una parte específica de la prestación de servicios.

El Ing. Figueroa responde que de hecho si se desarrollaron, pero estaría pendiente incluirlo en las estrategias. Se podría ajustar y complementar en la Estrategia 4 de Atención Integral Global y Longitudinal Enfocada en el Mantenimiento de la Salud y Prevención de la Enfermedad.

La Profesora Ruíz Rodríguez está de acuerdo con el Ing. Figueroa, porque la longitudinalidad es uno de los atributos de Atención Primaria en Salud. Si se está haciendo MAITE, es importante hacer desarrollo de los componentes de Atención Primaria en Salud y Cuidado de la Salud, porque el Enfoque Diferencial por política de la Universidad, ya está incluido, aunque también debería aparecer en alguna parte del Modelo, porque es el cuarto componente central de MAITE.

El Ing. Figueroa responde que se atenderán las sugerencias y se complementará.

El Sr. Garrido Aljuri pregunta en qué se basa el estudio de cargas laborales.

El Ing. Figueroa responde que el estudio se basa en un marco metodológico establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Se evalúan las funciones, responsabilidades y actividades que hoy tiene la persona de acuerdo al contrato que desempeña y se hace recopilación de información para determinar si efectivamente hay o no sobrecarga laboral. El trabajo de construcción en campo, se valida primero con el jefe inmediato y posteriormente con todo el equipo de dirección.

El Ing. Figueroa finaliza la presentación.

Los miembros del Consejo de Dirección, agradecen al Ing. Figueroa por la presentación realizada. El Ing. Figueroa se retira de la reunión.

4. PRESENTACIÓN INFORME DE DIRECCIÓN.

El Dr. Gómez Patiño presenta el Informe de Dirección, el cual forma parte integral de la presente acta y destaca los siguientes aspectos:



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 008 DE 2023

4.1. Pacientes Hospitalizados 2023

- Con corte a diciembre 12 de 2023, se presentaron un total de 310 hospitalizaciones, de las cuales el 57,7% corresponde al Hospital Internacional y Fundación Cardiovascular. El número de días fue de 1.774 en total con un promedio de estancia de 5,72 días.

El Dr. Gómez Patiño comenta que debido a las dificultades que se presentan actualmente en los servicios de urgencia, a nivel del área metropolitana de Bucaramanga, se ha privilegiado la internación en el Hospital Internacional y Fundación Cardiovascular. También se debe a una mayor aceptación por parte de los usuarios y a facilidad en las condiciones de ingreso.

- El costo promedio de hospitalizaciones, de acuerdo a la facturación registrada y radicada con corte a diciembre 12/2023, correspondiente a 239 egresos hospitalarios es de \$11,9 millones por paciente, \$2.855,4 millones en total. Siendo las internaciones en Unidades de Cuidado Intensivo – UCI, las más representativas.
- Dentro de las primeras 10 causas de hospitalización en las IPS de la Red Prestadora de Servicios de Salud, en primera instancia se encuentran las enfermedades cardiovasculares con el 15,9%, seguido por traumatismos, envenenamientos u algunas otras consecuencias de causas externas con el 12% y enfermedades genitourinarias con el 11,6%.

4.2. Ejecución Presupuestal a noviembre 30 de 2023

- El Presupuesto de Ingresos, gastos de funcionamiento e inversión para el Fondo 12 – UISALUD, para la vigencia 2023, fue aprobado por el Consejo Superior de la UIS, mediante Acuerdo N°062 de diciembre 12 de 2022, por valor de \$25.799,3 millones, como capítulo independiente al Presupuesto General de la UIS y durante el año 2023, ha sido adicionado en \$9.599,6 millones, por concepto de saldo fiscal vigencia 2022 y mayor recaudo en rendimientos sobre depósitos año 2023; dando como resultado un presupuesto definitivo de \$35.398,9 millones.
- El presupuesto de la Unidad se distribuye en cinco fondos (Unidades Académico Administrativas – UAA): 9701 Asegurador, 9702 Prestador, 9703 Alto Costo y Promoción y Prevención, 9704 Reserva Recursos UIS y 9705 Reserva Recursos Propios.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

- A noviembre 30/23, el presupuesto de ingresos de la Unidad registró una ejecución presupuestal de \$35.901,2 millones (101,4%), encontrándose por encima de lo presupuestado para la vigencia 2023, sin embargo, se destaca que: 1) Por normatividad de la Planilla Integral de Liquidación de Aportes – PILA, los aportes sobre la nómina de pensionados de COLPENSIONES (\$411,3 millones), correspondientes al mes de noviembre/23, ingresaron en el mes de diciembre/23; 2) Por procesos internos en el área de tesorería, los aportes correspondientes a la nómina de pensionados UIS (\$286,1 M) del mes de noviembre/23, fueron registrados en diciembre/23; 3) Teniendo en cuenta los lineamientos de la Contaduría General de la Nación, por cambios en el Plan de Cuentas Presupuestales, a partir del año 2022, los rubros de descuentos financieros no se registran en la ejecución de ingresos; y 4) Los rendimientos financieros no se registran por doceavas partes, sino en el momento del recaudo.
- En otros servicios se han ejecutado \$315,4 millones, por concepto de aportes trasladados por COLPENSIONES, de personas que no son afiliadas a la Unidad y que en varios casos no residen en Bucaramanga, a quienes además sus Entidades Promotoras de Salud – EPS, les niegan el servicio por no estar al día en el pago de aportes. No obstante, las tutelas y requerimientos judiciales, COLPENSIONES no ha realizado los correctivos en sus sistemas de información y continúa trasladando los aportes en forma errada, situación que genera trámites administrativos adicionales para UISALUD y la Universidad, en el proceso de devolución de dichos aportes.

Otra situación que se presenta, es que no giran los aportes de personas que sí están afiliadas a la Unidad, por lo tanto, después de un sinnúmero de oficios radicados como derechos de petición, ante la no respuesta de COLPENSIONES y de acuerdo al manual de cartera y la potestad que tiene la Universidad de establecer medidas de cobro coactivo, se dictaron por parte de la vicerrectoría administrativa de la UIS, resoluciones de reconocimiento de deuda y cobro coactivo.

El Dr. Gómez Patiño comenta que, gracias al proceso de cobro coactivo adelantado, COLPENSIONES le pagó a UISALUD la totalidad de una deuda que data del año 2018, correspondiente a unos aportes de la Unidad que trasladaron a COOMEVA en forma errada y que argumentaban no devolverían hasta tanto dicha EPS no se los reintegrara a ellos.

El Sr. Garrido Aljuri pregunta si esta situación es la que se presenta cuando en la tirilla de pago, aparece que los aportes los consignaron a otra parte.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

El Dr. Gómez Patiño responde que sí, es la misma situación, por lo tanto, es importante que los pensionados estén atentos a la información reflejada en las tirillas de pago. A la fecha está pendiente que reconozcan un proceso de cobro coactivo por \$234 millones, y aunque se han generado esos cobros, COLPENSIONES continúa trasladando los aportes en forma errada.

- Durante el año 2023, se han adicionado al presupuesto de ingresos \$9.599,6 millones, de los cuales \$6.952,9 corresponden a otros recursos de balance, por concepto de saldo fiscal de la vigencia 2022, \$2.194,6 millones a rendimientos financieros, por mayor valor recaudado durante el año 2023 y \$452,1 millones a aportes proyectados a diciembre 31 de 2023. Las adiciones se hicieron con destino principalmente a la contratación de la red de prestadores, al acondicionamiento de los nuevos consultorios y la adquisición de los equipos requeridos para su funcionamiento.
- A cierre del mes de noviembre de 2023, se han registrado en el Fondo Presupuestal 12 – UISALUD, rendimientos financieros por valor de \$6.020,7 millones (108,6%), cifra que se encuentra por encima del valor presupuestado para la vigencia, teniendo en cuenta que los rendimientos no se ejecutan por doceavas partes, sino en el momento del recaudo. Esto es reflejo de las condiciones de mercado, teniendo en cuenta el alza en las tasas de interés.
- Así mismo, se han registrado otros recursos de capital (ingresos de vigencias anteriores - año 2022), por recaudo facturación servicios médico asistenciales prestados a usuarios de la Red Universitaria de Servicios de Salud –RUSS. A noviembre 30/23, éste rubro presentó una ejecución presupuestal de \$107,2 millones.
- Fondo 9706 Reserva Contingencia Aporte Solidaridad a la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud - ADRES. Este fondo que fue creado según Acuerdo 013 de mayo 29 de 2023, del Consejo Superior de la UIS, con destino a cubrir una eventual condena que obligue a la Unidad a pagar la diferencia entre 1 punto porcentual que se viene girando y el 1.5% reclamado por concepto de fondo de solidaridad, con cargo a los aportes de salud de los pensionados afiliados al régimen especial de salud; tiene como capital inicial la suma de \$414,3 millones y desde el mes de junio/23, recibe el 0.5% adicional que aportan los afiliados pensionados al Fondo de Reserva (\$112,5 millones).

Dicho fondo fue creado después de una amplia evaluación por parte de la Oficina Jurídica de la UIS, en la cual se consideró que el concepto emitido por parte del Consejo de Estado, en el cual se planteó que las Universidades no debían aportar el 1%



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

sino el 1.5% a la ADRES de los aportes de los pensionados, es discutible y por lo tanto, la Universidad no generará de manera inmediata el pago solicitado. La Oficina Jurídica de la UIS, ya radicó una demanda ante el Contenciosos Administrativo, contra la norma que obliga a hacer este aporte y se está a la espera de que sea admitida y se adelante todo el proceso correspondiente, que podría durar entre 3 y 4 años.

- Al finalizar el mes de noviembre de 2023, el presupuesto de egresos de UISALUD registró compromisos presupuestales por \$6.669,8 millones (18,8%) y una ejecución del 77,1% (\$27.304,3 millones), que, comparada con el mismo período del año 2022, presenta un incremento del 36,1% en el valor ejecutado, en razón a que los costos y algunos gastos no se ejecutan por doceavas partes, sino de acuerdo a las necesidades del servicio.
- En el rubro de servicios personales, se evidencia un aumento del 66,1% (\$1.766,9 millones) en el valor ejecutado, frente al mismo período del año anterior, en consideración al aumento salarial determinado por el gobierno nacional, que para éste año fue del 14,62%, a la provisión de cargos disponibles para los servicios asistenciales y administrativos, de acuerdo a la planta de personal aprobada y necesaria para la correcta prestación de los servicios de salud y al incremento en servicios personales indirectos (3 consultorías: procesos, financiera y de sistemas), fundamentado en la necesidad de actualizar el modelo de salud con miras a articularlo con el Modelo de Atención Integral Territorial - MAITE, de tal forma que se evidencie la complementación e inclusión en dicho modelo, de las ocho líneas de acción citadas en la normatividad respectiva. Así mismo, en razón a la contratación adicional de servicio de aseo para el gimnasio (2 personas) y para todo lo correspondiente al tema de gestión documental (6 personas).
- El rubro de gastos generales registró un incremento del 75,9% (\$296 millones) en el valor ejecutado, al compararlo con el mismo período del año 2022, por concepto de la estrategia publicitaria de visibilización y socialización que la Unidad ha implementado atendiendo las directrices de los entes de control; gastos por mantenimiento de la planta física, equipos del gimnasio, equipo médico por condiciones de habilitación y seguridad del paciente, mantenimiento del sistema eléctrico e hidráulico; y la cuota de auditoría cancelada a la Supersalud; así mismo, en papelería ha habido un aumento importante, debido a la tarea que se está realizando de gestión documental de historias clínicas, la cual a la fecha presenta un avance del 20%.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

- Los gastos de operación son el rubro de mayor participación en el presupuesto de egresos, representan el 60,4% (\$16.487,8 millones) del valor ejecutado y registran un crecimiento del 23,5% (\$3.140,3 millones), al compararlos con el mismo período del año inmediatamente anterior, debido en gran parte al aumento en los días de internación en Unidades de Cuidado Intensivo – UCI, a la reanudación de cirugías programadas y procedimientos de carácter electivo, los cuales fueron suspendidos durante la pandemia por Covid-19, generando una carga acumulada de atenciones por resolver, que se están solucionando, lo cual impacta en gran medida el costo por servicios médico asistenciales, agregado a lo anterior, se resaltan los aumentos adicionales a las proyecciones sobre las tarifas de los servicios suministrados por la red de prestadores de salud.
- El rubro de materiales e insumos médico asistenciales, que comprende los materiales necesarios para la atención de pacientes en casa, presenta un incremento del 101,4% (\$170,7 millones), pues debido a la saturación que hay actualmente en los servicios de urgencias de todas las clínicas del área metropolitana, la Unidad promueve la atención directa por parte de los médicos domiciliarios, a la fecha hay 90 pacientes en el Programa de Atención Domiciliaria. Así mismo, se está procurando el egreso temprano hospitalario, de tal manera que el paciente que ya se encuentra en una condición de estabilidad, concluya su tratamiento en casa.
- En adquisición de servicios, el ítem de mayor representación es servicios médico asistenciales. A noviembre 30/23 se han ejecutado \$10.285,4 millones (65,3% del presupuesto definitivo), a la red contratada de prestadores, servicios de urgencias y servicios de laboratorio clínico prestados por la Escuela de Microbiología UIS.
- A noviembre 30 de 2023, se han cancelado \$548,9 millones por concepto de incapacidades, licencias de maternidad y paternidad del año anterior y de la actual vigencia 2023 No hay comparación en la ejecución presupuestal para el mismo período del año 2022, puesto que, a esa fecha, la Universidad no había generado el cobro correspondiente, sin embargo, las incapacidades han tenido un incremento importante en número y tiempo de prolongación.
- El rubro de transferencias corrientes presenta un presupuesto definitivo de \$3.904,5 millones, correspondientes a los Fondos de Reservas Recursos Propios y Recursos UIS, los cuales teniendo en cuenta su destinación específica no se ejecutaban, sin embargo, dentro del Plan de Optimización presentado ante la Rectoría, la División de Servicios de Información de la UIS, diseñó un instrumento para la ejecución del rubro



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

de transferencias corrientes, sin afectar el gasto, proceso que se realiza a cierre de mes y de acuerdo a la ejecución de ingresos.

- Durante los meses de enero a noviembre de 2023, el costo total de medicamentos dispensados fue de \$5.382,4 millones, que comparado con el mismo período del año 2022 (\$4.958,2 millones), presenta un incremento del 8,6%, debido entre otros aspectos a: 1) La incidencia de enfermedades de alto costo, principalmente cáncer; 2) Incidencia de patologías crónico degenerativas, propias del envejecimiento poblacional; 3) Hospitalización en casa, debido a la saturación de los servicios de urgencias en clínica y al egreso hospitalario temprano; 4) Innovación tecnológica; 5) El incremento en el precio de algunos productos, puesto que la intervención de precios por parte del Gobierno Nacional en la mayoría de medicamentos fue a la baja, pero en varios casos fue al alza; y 6) Desabastecimiento de medicamentos.
- En el grupo farmacológico de riesgo cardiovascular, se presentó un incremento del 17,1% en el costo de medicamentos dispensados, frente al mismo período del año 2022, en razón a la alta incidencia de patologías crónico degenerativas, propias del envejecimiento poblacional.
- En éste grupo de riesgo cardiovascular, los medicamentos hipoglicemiantes presentaron un incremento del 31,8% (\$177 millones), frente al mismo período del año anterior, tanto a nivel de insulinas como de tratamientos orales, pues procurando un mejor control de los pacientes diabéticos, desde hace más de 2 años, se está realizando insulinización temprana, aspecto que se ha venido gestionando con el apoyo de una médica endocrinóloga contratista de la Unidad, lo cual genera un mayor costo en la dispensación de medicamentos, pero disminuye el riesgo de complicaciones en la evolución de la patología.
- Los antihipertensivos e hipolipemiantes registran un aumento del 3,4% y 24,7% respectivamente, debido al incremento en los costos de adquisición, puesto que el desabastecimiento de estos medicamentos, obliga a reemplazarlos y adquirir los que se encuentren en el mercado, por lo general a un mayor precio.
- Los medicamentos psiquiátricos y neurológicos, registran un crecimiento del 6% (\$28,3 millones), frente al mismo período del año anterior, impactado en gran medida por la condición de desabastecimiento y la atención de pacientes con diagnóstico de demencia pre-senil.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN ACTA No. 008 DE 2023

El Dr. Gómez Patiño comenta que, en la dispensación de medicamentos, este es un rubro que ha tenido en particular dificultades, por todas las situaciones que se han presentado en torno a la renovación de registros sanitarios y la no disponibilidad de moléculas en el mercado. El desabastecimiento le ha generado dificultad a todos los aseguradores, se ha tenido que recurrir a droguerías de barrio que tienen una menor rotación de los productos y una vez agotadas esas existencias, se tiene que hacer el cambio de molécula al paciente, lo que puede llegar a ocasionar una condición de desequilibrio de su patología, sobretodo en medicamentos psiquiátricos o anticonvulsivantes, y obviamente, también se generan inconvenientes con el sistema, porque el usuario tiene que solicitar nuevamente cita con su médico tratante, para el cambio del producto. Es una situación que, si bien es de mercado, está afectando de manera muy fuerte todas las condiciones de atención del paciente.

- El rubro de inversión presenta una ejecución del 98,4% (\$1.364,2 millones). Las inversiones para ampliación de la infraestructura y dotación de áreas médicas y administrativas por valor total de \$1.686,3 fueron ejecutadas con presupuesto del año 2022 (\$575,7 millones) y del año 2023 (\$1.110,6 millones). Se hizo una intervención de la planta baja por cerca de 300 m² y del piso 1 mezzanine en aproximadamente 40 m².

4.3. Tesorería.

- A noviembre 30 de 2023, los recursos de tesorería que soportan la operación de UISALUD, ascienden a la suma de \$58.410,2 millones, que al compararse con el valor trasladado por CAPRUIS en Liquidación, presenta un incremento del 84,5%. El crecimiento de las inversiones se da por rendimientos, excedentes de liquidez y nuevos aportes de afiliados, la Universidad y la Unidad a los Fondos de Reserva.

El Dr. Gómez Patiño comenta que está pendiente que la División Financiera de la UIS, realice la distribución de algunos recursos que se están registrando en el Fondo Asegurador, pero pertenecen a los Fondos de Reserva.

5. ASUNTOS DE MIEMBROS DEL CONSEJO DE DIRECCIÓN

No se discutió.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Unidad Especializada de Salud - UISALUD -

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 008 DE 2023

6. LECTURA DE CORRESPONDENCIA

No se presentó.

Siendo las 9:30 a.m., y agotado el orden del día, se da por terminada la reunión.


GONZALO ALBERTO PATIÑO BENAVIDES
Presidente Consejo de Dirección


ADRIANA ARENAS S.
Secretaria Consejo Dirección