



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 003 DE 2025

FECHA: veintiocho (28) de mayo de dos mil veintiséis (2026).

HORA: 7:00 a.m.

LUGAR: Sala de Juntas Bloque B Edificio UISALUD.

INTEGRANTES DEL CONSEJO - Acuerdo Consejo Superior N°064 de 2015, art. 5°		
1	Profesor Hernán Porras Díaz	Rector de la Universidad
2	Profesor Gonzalo Alberto Patiño Benavides	Delegado del Rector
3	Profesor Gerardo Latorre Bayona	Vicerrector Administrativo
4	Profesor Jaime Alberto Camacho Pico	Delegado de la Dirección de la Universidad
5	Profesora Myriam Ruíz Rodríguez	Delegada de la Dirección de la Universidad
6	Profesor Hernando Guerrero Amaya	Representante de los profesores
7	Sr. Luis Martín Fajardo Gelves	Representante del Personal Administrativo
8	Dr. Luis Ernesto Téllez Mosquera	Representante de los Pensionados
ASISTENTES		
1	Sr. Saúl Mesa Arenas	Presidente de la Asociación de Usuarios
2	Dr. Santiago Ramírez Segura	Director UISALUD
3	Dra. Ana Victoria Gómez Celis	Funcionaria designada para labores de Secretaría
4	Dr. Hermes José Ávila Rodríguez	Subdirector Médico UISALUD

ORDEN DEL DÍA

1. Verificación de Quórum y Aprobación del Orden del Día
2. Consideración acta anterior y aprobación actas N° 001 y N° 002 de 2026
3. Aseguramiento
4. Resultados Ruta Integral de Atención en Salud - RIAS por ciclo de vida
5. Comunicación de Riesgos en Salud
6. Servicio Farmacéutico
7. Indicadores de Oportunidad
8. Financiamiento
9. Situación Actual UISALUD
10. Lectura de Correspondencia.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Se da inicio a la reunión a las 7:00 a.m., siendo presidida por el señor Rector Hernán Porras Díaz.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

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

Se constató la presencia de los miembros del Consejo de Dirección, contando con quórum deliberatorio y decisorio. Con ello, el señor Rector instaló formalmente la sesión.

A continuación, se presentó el Orden del Día para consideración y aprobación. No se registraron observaciones ni solicitudes de modificación por parte de los asistentes. En consecuencia, el orden del día fue aprobado por unanimidad y el señor rector declara formalmente instalada la sesión ordinaria del Consejo de Dirección de UISALUD correspondiente al día 28 de mayo de 2026.

2. CONSIDERACIÓN ACTA ANTERIOR Y APROBACIÓN ACTAS N° 001 Y N° 002 DE 2026.

Se dejó constancia de que las actas correspondientes a las sesiones anteriores habían sido previamente distribuidas y ajustadas conforme a las observaciones formuladas por los integrantes del Consejo. En consecuencia, se sometieron a consideración las ACTAS N° 001 y N° 002 de 2026, correspondientes a las sesiones de los días 25 de marzo y 15 de abril de 2026, las cuales fueron aprobadas por unanimidad, sin observaciones adicionales.

3. ASEGURAMIENTO

El Director de UISALUD, Dr. Santiago Ramírez Segura, presentó el informe de aseguramiento correspondiente al comportamiento de la población afiliada y los principales indicadores relacionados con la gestión del riesgo en salud, (se anexa la presentación, la cual hace parte integral de la presente acta).

Informó que, con corte a abril de 2026, la población afiliada se encuentra conformada por un 62,4% de cotizantes y un 37,5% de beneficiarios. Al respecto, explicó que los ingresos del sistema se generan en función del número de cotizantes, independientemente de la cantidad de beneficiarios adscritos a cada grupo familiar, razón por la cual la relación cotizante-beneficiario constituye un indicador relevante para el análisis de sostenibilidad financiera y la planeación de los servicios en la Unidad.

En cuanto a la composición de los cotizantes, señaló que aproximadamente el 45,3% corresponde a afiliados activos y el porcentaje restante a pensionados. Asimismo, indicó que durante la vigencia 2025 ingresaron más beneficiarios que cotizantes, tendencia que continúa evidenciándose durante 2026, principalmente como consecuencia del ingreso de nuevos docentes con grupos familiares más amplios. Esta situación ha comenzado a modificar progresivamente la estructura demográfica de la población afiliada y representa un aspecto relevante para la planeación futura del sistema.

Frente a esta información, los integrantes del Consejo destacaron la importancia de continuar fortaleciendo los ejercicios de caracterización poblacional, incorporando análisis por grupos etarios, composición familiar, perfil epidemiológico y comportamiento de la demanda de servicios, con el propósito de anticipar necesidades asistenciales y facilitar la toma de decisiones orientadas a la sostenibilidad institucional.

Posteriormente, se presentaron los resultados de la medición de satisfacción de usuarios correspondientes al primer trimestre de 2026, obtenidos a través de las encuestas aplicadas y



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 003 DE 2025

consolidadas por el área de Atención al Usuario. Los resultados evidenciaron un nivel de satisfacción del 92% en el rol prestador y del 98% en el rol asegurador.

Al comparar estos resultados con los obtenidos durante la vigencia 2025, se observó una disminución en la percepción de satisfacción asociada al rol prestador, particularmente en los servicios suministrados por la red externa contratada, tales como urgencias, consulta especializada, apoyo diagnóstico y terapéutico. Se indicó que las principales observaciones formuladas por los usuarios se relacionan con aspectos de acceso, oportunidad y calidad en la atención.

Durante el análisis, los miembros del Consejo resaltaron la necesidad de continuar fortaleciendo las acciones de seguimiento a la experiencia del usuario, así como los mecanismos de evaluación y mejoramiento de la red prestadora contratada, con el fin de identificar oportunamente factores que puedan afectar la satisfacción de los afiliados y garantizar la prestación efectiva, oportuna y humanizada de los servicios de salud.

Finalmente, el Consejo de Dirección recibió y analizó el informe presentado, destacando la importancia de mantener el monitoreo permanente de la evolución demográfica de la población afiliada, fortalecer los procesos de caracterización poblacional y continuar desarrollando estrategias de mejoramiento continuo orientadas a preservar los altos niveles de satisfacción de los usuarios y la sostenibilidad del modelo de atención de UISALUD.

4. RESULTADOS RUTA INTEGRAL DE ATENCIÓN EN SALUD - RIAS POR CICLO DE VIDA

El Dr. Santiago Ramírez Segura presentó el estado de cumplimiento de las Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS) por ciclo de vida, destacando un cumplimiento del 100% en las rutas de primera infancia, infancia, adolescencia, juventud y gestantes. No obstante, se evidenciaron menores niveles de cumplimiento en las rutas de adultez y vejez, con porcentajes del 81,1% y 55,7%, respectivamente. Frente a estos resultados, con el apoyo del Dr. Hermes José Ávila Rodríguez, Subdirector Médico de UISALUD, se informó que el equipo asistencial viene adelantando una revisión integral de las estrategias de búsqueda activa, demanda inducida y adherencia de los usuarios a las actividades de promoción y mantenimiento de la salud, especialmente en la población adulta y adulta mayor, con el propósito de incrementar las coberturas, fortalecer la gestión del riesgo y prevenir eventos de mayor complejidad y costo médico.

Durante la discusión, el señor Rector formuló diversas observaciones orientadas a fortalecer la participación de los afiliados en las rutas de atención. En particular, propuso coordinar jornadas y espacios institucionales articulados con la División de Talento Humano y con diferentes actividades académicas de la Universidad, aprovechando períodos de menor carga laboral para docentes y personal administrativo, con el fin de facilitar la asistencia de los usuarios a las actividades de promoción y prevención programadas por UISALUD.

Asimismo, recomendó analizar con mayor detalle los componentes específicos de las rutas de adultez y vejez, identificando los factores que inciden en el incumplimiento de algunos de los criterios establecidos, teniendo en cuenta que estas rutas comprenden múltiples intervenciones clínicas y preventivas que requieren una alta participación de los usuarios. Se destacó que, pese a las

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

oportunidades de mejora identificadas, los porcentajes de cumplimiento alcanzados por UISALUD continúan siendo superiores a los reportados por otros actores del sistema de salud.

En este sentido, la profesora Myriam Ruíz Rodríguez resaltó que, aunque los indicadores de cumplimiento en adultez y vejez fueron presentados en estado de alerta frente a las metas institucionales, dichos resultados permanecen por encima de los promedios observados en otros escenarios del sector salud. Se precisó igualmente que las metas definidas por UISALUD responden a estándares de gestión particularmente exigentes, acordes con las características de la población afiliada y con la capacidad institucional para desarrollar intervenciones integrales de gestión del riesgo.

Durante la presentación se explicó que la Ruta de Vejez comprende una valoración integral de los usuarios mayores de 60 años, incluyendo escalas funcionales, tamizajes clínicos, evaluación de riesgos, revisión farmacológica, valoración nutricional y definición de estrategias orientadas a la prevención cuaternaria. Se indicó que estas actividades demandan consultas de mayor duración, seguimiento interdisciplinario y articulación con otros programas institucionales, incluyendo atención domiciliaria para usuarios con limitaciones de movilidad.

Igualmente, se informó que uno de los principales factores que afectan el cumplimiento de esta ruta corresponde a la inasistencia o cancelación tardía de citas por parte de algunos usuarios, situación que dificulta la reorganización de agendas asistenciales y limita el aprovechamiento de la capacidad instalada. Se resaltó además la importancia de estas rutas para la optimización terapéutica de pacientes crónicos y pluripatológicos, especialmente mediante procesos de revisión y ajuste de tratamientos, identificación de interacciones farmacológicas, reducción de riesgos asociados a la polimedicación y fortalecimiento de una atención centrada en la persona.

Por su parte, el señor Rector destacó la necesidad de continuar fortaleciendo las acciones de promoción y prevención como una de las principales herramientas para contribuir a la sostenibilidad futura de UISALUD. Señaló que el envejecimiento progresivo de la población afiliada exige redoblar los esfuerzos institucionales orientados a la detección temprana de riesgos, el control oportuno de enfermedades crónicas y la promoción de hábitos de vida saludables, con el fin de reducir complicaciones, hospitalizaciones evitables y costos asistenciales de alta complejidad.

Asimismo, recomendó avanzar en estrategias que promuevan una mayor corresponsabilidad de los usuarios frente al cuidado de su salud, fortaleciendo los procesos de educación, sensibilización y adherencia a las actividades preventivas programadas por la institución. De igual manera, resaltó la importancia de utilizar la información derivada de las RIAS como herramienta para orientar la planeación de servicios, la gestión del riesgo y la toma de decisiones estratégicas en materia asistencial y financiera.

Finalmente, los miembros del Consejo recomendaron profundizar el análisis de la población adulta mayor mediante la segmentación por grupos etarios, considerando que las necesidades de los usuarios entre los 60 y los 80 años difieren de aquellas correspondientes a los mayores de 80 años, lo que permitiría diseñar estrategias de intervención, seguimiento y atención integral más específicas y acordes con las características de cada grupo poblacional.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

El Consejo de Dirección conoció y analizó los resultados de cumplimiento de las Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS) por ciclo de vida, destacando los avances alcanzados en las estrategias de promoción de la salud, mantenimiento de la salud y gestión integral del riesgo. Asimismo, reconoció los resultados obtenidos en las diferentes rutas de atención y recomendó continuar fortaleciendo las acciones de búsqueda activa, demanda inducida, adherencia de los usuarios y seguimiento asistencial, especialmente en la población adulta y adulta mayor, con el propósito de incrementar las coberturas, mejorar los resultados en salud, optimizar el manejo de enfermedades crónicas y contribuir a la sostenibilidad del modelo de atención de UISALUD.

5. COMUNICACIÓN DE RIESGOS EN SALUD

En desarrollo del componente de promoción y prevención, se informó sobre las estrategias de comunicación institucional implementadas por UISALUD, destacándose la realización de campañas asociadas a fechas conmemorativas en salud, difusión permanente de contenidos pedagógicos, alertas sanitarias, planes de contingencia e información preventiva mediante formatos digitales breves y de amplia circulación institucional.

Se indicó que uno de los principales canales de difusión corresponde al canal institucional de WhatsApp de UISALUD, el cual cuenta actualmente con más de seiscientos seguidores y un número importante de publicaciones informativas y pedagógicas. En ese sentido, se invitó a continuar promoviendo el uso de estos canales digitales entre la comunidad universitaria.

Igualmente, se abrió discusión respecto a la pertinencia y continuidad del boletín físico institucional tradicionalmente emitido por UISALUD, considerando la transición hacia estrategias digitales más ágiles y de mayor alcance. Frente a ello, algunos integrantes señalaron la conveniencia de realizar previamente un sondeo de percepción entre los usuarios, especialmente diferenciando grupos poblacionales, teniendo en cuenta que los adultos mayores podrían mantener mayor afinidad con medios físicos impresos.

Durante el análisis se destacó que la decisión sobre la continuidad del boletín no debería fundamentarse exclusivamente en apreciaciones institucionales, sino en información obtenida directamente de los usuarios, con el fin de identificar sus preferencias en materia de acceso y consumo de información relacionada con salud. En ese sentido, se sugirió aprovechar los espacios de atención al usuario y las salas de espera para aplicar encuestas breves que permitan establecer si existe interés en mantener el formato impreso, migrar completamente a medios digitales o implementar una estrategia mixta.

El doctor Luis Ernesto Téllez Mosquera, representante de los pensionados, manifestó que una parte importante de la población afiliada, particularmente los adultos mayores, continúa utilizando y valorando los medios impresos como mecanismo de acceso a la información institucional. En tal sentido, recomendó realizar previamente una consulta o sondeo entre los usuarios antes de adoptar decisiones sobre la eliminación del boletín físico, con el fin de conocer sus preferencias y necesidades de información. Asimismo, sugirió mantener algunos ejemplares impresos para aquellos afiliados que aún prefieren este tipo de medio de comunicación.

Asimismo, se reconoció que los canales digitales han demostrado ser herramientas efectivas para la difusión oportuna de información preventiva y educativa, permitiendo una mayor frecuencia de publicación, acceso inmediato a los contenidos y optimización de recursos institucionales. No obstante,

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

se advirtió la necesidad de mantener alternativas de comunicación dirigidas a grupos poblacionales que puedan presentar barreras tecnológicas o preferencias por medios físicos.

Al respecto, el profesor Hernando Guerrero Amaya sugirió aprovechar escenarios institucionales como reuniones ampliadas de facultad, jornadas académicas y espacios de innovación pedagógica, con el propósito de acercar la información a los docentes y promover una mayor participación en las actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

Frente a esta propuesta, el director de UISALUD manifestó que la Administración viene analizando la posibilidad de desarrollar intervenciones institucionales directamente en las facultades, priorizando escenarios que permitan una mayor cobertura y participación de la comunidad docente. En ese sentido, el señor Rector consideró viable aprovechar los claustros ampliados de facultad y otros espacios académicos colectivos, en coordinación con los respectivos decanos, como mecanismos para fortalecer la divulgación de las estrategias y programas desarrollados por UISALUD.

Como recomendación, se propuso fortalecer la divulgación del canal institucional de WhatsApp y de los demás medios digitales de UISALUD, promoviendo su utilización por parte de afiliados, usuarios y comunidad universitaria en general. De igual manera, se recomendó realizar un ejercicio de evaluación de percepción sobre las estrategias de comunicación institucional antes de adoptar decisiones relacionadas con la modificación o eventual sustitución del boletín físico.

En conclusión, el Consejo resaltó la importancia de mantener una estrategia integral de comunicación de riesgos en salud que combine oportunidad, accesibilidad y pertinencia, aprovechando las ventajas de los medios digitales sin desconocer las características y necesidades particulares de los distintos grupos poblacionales que conforman la comunidad usuaria de UISALUD.

6. SERVICIO FARMACÉUTICO

Se presentó el informe de gestión del Servicio Farmacéutico correspondiente al período comprendido entre enero y abril de 2026, destacándose el comportamiento del gasto en medicamentos, los principales grupos terapéuticos de consumo, los indicadores de dispensación y las acciones de seguimiento implementadas para garantizar el acceso oportuno a los tratamientos y el uso racional de los recursos institucionales.

Durante el período analizado, la dispensación de medicamentos alcanzó un valor aproximado de \$2.599 millones, lo que representa un incremento del 16,1% frente al mismo período de la vigencia anterior. Se explicó que este aumento no obedece a incrementos tarifarios, dado que las condiciones de negociación de precios permanecen vigentes desde la anualidad anterior, sino principalmente al crecimiento en el número de fórmulas médicas generadas y al mayor volumen de medicamentos dispensados a la población afiliada.

En relación con la composición del gasto farmacéutico, se informó que los grupos terapéuticos con mayor participación continúan siendo los medicamentos destinados al tratamiento de enfermedades cardiovasculares y los medicamentos de alto costo, dentro de los cuales se encuentran terapias biológicas, medicamentos oncológicos, quimioterapias y tratamientos especializados para patologías complejas. Asimismo, se destacó el crecimiento progresivo del gasto asociado al tratamiento de la

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

osteoporosis, cuya participación dentro del total del gasto farmacéutico ha venido aumentando de manera significativa durante los últimos períodos.

Respecto al comportamiento por grupos terapéuticos, se reportó un incremento importante en el consumo de antihipertensivos y otros medicamentos cardiovasculares, situación que guarda relación directa con el perfil epidemiológico de la población usuaria, caracterizada por una alta prevalencia de enfermedades crónicas no transmisibles y por el progresivo envejecimiento de la población afiliada. De igual forma, se evidenció un aumento relevante en el gasto asociado a medicamentos oncológicos y tratamientos de alto costo, derivado del incremento en los diagnósticos de patologías neoplásicas y de la incorporación de terapias cada vez más especializadas para su manejo.

Por otra parte, se explicó la reducción observada en algunos grupos terapéuticos, particularmente en medicamentos hipoglucemiantes y antiagregantes plaquetarios. Se indicó que esta disminución no corresponde a una reducción en la atención de los pacientes, sino a la evolución de las guías de práctica clínica y de los criterios terapéuticos actualmente adoptados, los cuales privilegian alternativas farmacológicas más seguras y eficaces, reduciendo progresivamente el uso de algunos medicamentos tradicionales que han sido reemplazados por nuevas opciones terapéuticas.

En cuanto a los indicadores de prestación del servicio, se informó que UISALUD mantiene niveles satisfactorios de cumplimiento en la dispensación de medicamentos. En este sentido, se reportó un 100% de cumplimiento en la entrega dentro del plazo normativo de 48 horas y aproximadamente un 95% de entrega completa en la primera dispensación, indicadores que reflejan la capacidad operativa del servicio farmacéutico para garantizar el acceso oportuno a los tratamientos prescritos.

En el análisis realizado por los consejeros, se manifestó preocupación por el crecimiento sostenido del gasto farmacéutico, particularmente en medicamentos de alto costo, terapias biológicas y tratamientos oncológicos, señalándose la necesidad de continuar fortaleciendo las estrategias de farmacovigilancia, seguimiento a la pertinencia de las prescripciones y evaluación permanente de las alternativas terapéuticas disponibles, sin afectar la calidad de la atención ni los resultados clínicos de los pacientes. Asimismo, se resaltó la importancia de promover procesos de educación dirigidos a los usuarios y sus familias sobre el uso racional de los medicamentos, la adherencia a los tratamientos y la adecuada comprensión de las decisiones terapéuticas, especialmente en patologías complejas y enfermedades de alto costo, en las cuales intervienen factores clínicos, éticos y de sostenibilidad financiera que deben ser comprendidos de manera integral.

En el contexto del análisis de los reembolsos de medicamentos y del suministro anticipado para usuarios que se desplazan temporalmente fuera del país, se reiteró que los reembolsos únicamente proceden cuando se cumplen las condiciones y requisitos establecidos en la reglamentación institucional, especialmente en situaciones de contingencia, ausencia de red de prestación disponible dentro del territorio nacional o cuando exista autorización previa emitida por la Unidad. Igualmente, se recordó que no procede el reconocimiento de reembolsos por medicamentos adquiridos en el exterior ni por compras realizadas por preferencia de una marca comercial específica cuando la institución dispone de alternativas terapéuticas equivalentes que cumplen los criterios de calidad, seguridad y eficacia requeridos para el tratamiento del usuario.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025**7. INDICADORES DE OPORTUNIDAD**

En desarrollo del punto correspondiente a los Indicadores de Oportunidad, se presentó al Consejo de Dirección el análisis del comportamiento de los tiempos de acceso a los servicios asistenciales durante el periodo comprendido entre enero y abril de 2026. Como resultado del seguimiento realizado, se identificaron algunas especialidades con indicadores superiores a las metas institucionales establecidas, particularmente nutrición, cirugía general, endocrinología y medicina física y del deporte.

En relación con el servicio de nutrición, se explicó que durante periodos anteriores la oferta de agendas superaba la demanda existente, situación que motivó ajustes en la disponibilidad de citas. No obstante, posteriormente se presentó un incremento significativo en la demanda, especialmente asociado a la reactivación de circuitos de atención, programas institucionales y actividades de gestión del riesgo, generando un impacto temporal en los indicadores de oportunidad. Frente a esta situación, se informó que ya se encuentran implementándose ajustes operativos orientados a normalizar progresivamente los tiempos de atención.

Respecto a la especialidad de cirugía general, se indicó que históricamente ha presentado dificultades para mantener los tiempos de atención dentro de las metas institucionales, razón por la cual se han ampliado agendas y adoptado medidas de reorganización de la oferta asistencial, con el fin de garantizar el cumplimiento de los estándares institucionales y normativos de oportunidad.

Sobre endocrinología, se señaló que, si bien los tiempos de asignación de citas se encuentran ligeramente por encima de la meta institucional, la especialidad cuenta con mecanismos de apoyo mediante contratación externa, lo que permite garantizar la continuidad y oportunidad en la atención de pacientes con patologías complejas y múltiples comorbilidades.

En cuanto a medicina física y del deporte, se informó que el aumento de la demanda se encuentra asociado al fortalecimiento de los programas de promoción de la actividad física, prevención de enfermedades y manejo integral del riesgo. Asimismo, se destacó el avance hacia modelos de atención interdisciplinarios, articulados entre diferentes profesionales de la salud para brindar una atención integral a los usuarios.

De otra parte, se presentaron los indicadores correspondientes a los servicios gestionados mediante el sistema institucional de turnos electrónicos, evidenciándose resultados favorables en términos de accesibilidad y tiempos de espera. Al respecto, se informó que el laboratorio clínico registró el mayor tiempo promedio de atención, con aproximadamente doce (12) minutos de espera, indicador que continúa ubicándose dentro de parámetros considerados adecuados para este tipo de servicios.

Finalmente, se resaltó que el monitoreo permanente de los indicadores de oportunidad constituye una herramienta fundamental para la gestión institucional, en la medida en que permite identificar oportunamente desviaciones, implementar acciones de mejora y garantizar la prestación de servicios de salud bajo criterios de calidad, accesibilidad y oportunidad para la población afiliada a UISALUD.

8. FINANCIAMIENTO

Seguidamente, se presentó al Consejo de Dirección el informe financiero correspondiente a la ejecución presupuestal con corte a abril de 2026, así como el análisis de los principales indicadores de

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

ingresos, gastos, ejecución presupuestal, comportamiento del costo médico y sostenibilidad financiera de la Unidad. Se informó que aproximadamente el 70% del presupuesto institucional se encuentra concentrado en los fondos Asegurador, Prestador y de Alto Costo, los cuales soportan directamente la operación asistencial y constituyen el núcleo de la gestión misional de UISALUD.

Referente a los ingresos, se reportó un crecimiento del 7,3% frente al mismo período de la vigencia anterior, alcanzando una ejecución aproximada del 28% del presupuesto anual. Se indicó que la principal fuente de financiación continúa siendo la venta de servicios de salud derivada de los aportes de afiliados y cotizantes, rubro que representa cerca del 84% de los ingresos operacionales de la Unidad.

De igual forma, se informó que los rendimientos provenientes de recursos de capital presentaron una disminución respecto de la vigencia anterior, asociada principalmente al comportamiento de las tasas de interés del mercado financiero. Asimismo, se evidenció una reducción en otros ingresos derivados de recobros y prestación de servicios a terceros, situación atribuida, entre otros factores, a las dificultades en algunos procesos de recuperación de cartera.

Durante el análisis de la información financiera, el señor Rector realizó varias precisiones relacionadas con la estructura presupuestal de la Unidad y con algunos comportamientos históricos que han incidido en la planeación financiera institucional. En particular, se refirió al manejo de los recursos del balance y de los fondos de reserva, señalando que en vigencias anteriores se incorporaron recursos antes del cierre definitivo del ejercicio fiscal, situación que generó una percepción de disponibilidad financiera superior a la realmente existente y trasladó presiones de caja a vigencias posteriores.

En este contexto, se destacó la necesidad de avanzar gradualmente hacia una estructuración presupuestal más conservadora y ajustada a la disponibilidad efectiva de recursos, procurando mantener el equilibrio entre ingresos, gastos, reservas y fondos de ahorro, con el fin de preservar la sostenibilidad financiera de UISALUD en el mediano y largo plazo.

Respecto a los egresos, se informó que el gasto total registra un incremento del 9,4% frente al mismo período de 2025, porcentaje superior al crecimiento observado en los ingresos. Particularmente, los gastos asociados a la prestación de servicios de salud, medicamentos, atención especializada y contratación de red asistencial presentan un incremento cercano al 16,4%, comportamiento que refleja el aumento sostenido en la utilización de servicios médico-asistenciales por parte de la población afiliada.

Se destacó que, pese al comportamiento inflacionario y a las presiones económicas que enfrenta el sector salud, durante las recientes negociaciones contractuales con la red prestadora fue posible mantener condiciones tarifarias favorables para la institución. En un número importante de contratos se lograron conservar las tarifas vigentes o pactar incrementos moderados, aunque algunas negociaciones específicas registraron ajustes entre el 8% y el 9%, especialmente en servicios de alta complejidad y atención especializada.

Igualmente, se reportó un incremento en la adquisición de bienes y servicios requeridos para el funcionamiento de la operación asistencial. En contraste, los gastos generales evidenciaron una disminución, resultado de medidas de austeridad, racionalización del gasto y de las restricciones propias derivadas de la aplicación de la Ley de Garantías.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

Al comparar el comportamiento de ingresos y egresos, se evidenció una diferencia desfavorable para la vigencia, circunstancia que obliga a mantener y fortalecer las estrategias institucionales de control del gasto, optimización de procesos, seguimiento permanente al costo médico y búsqueda de eficiencias operativas que permitan preservar el equilibrio financiero de la Unidad.

En relación con el comportamiento del costo médico, se informó que actualmente los costos mensuales asociados a la prestación de servicios médico-asistenciales se sitúan alrededor de los mil setecientos millones de pesos (\$1.700 millones). No obstante, las proyecciones para el segundo semestre de 2026 estiman valores superiores a los dos mil millones de pesos (\$2.000 millones) mensuales, situación que representa una presión importante sobre el flujo de caja institucional y constituye uno de los principales desafíos financieros para la presente vigencia.

Asimismo, se explicó que el incremento temporal observado en algunos momentos en los saldos de tesorería obedece principalmente al vencimiento de inversiones de renta fija, cuyos recursos ingresan transitoriamente a cuentas bancarias antes de ser redistribuidos nuevamente a los diferentes fondos institucionales conforme a las necesidades operativas y financieras de UISALUD.

En cuanto a la gestión contractual de la red de prestación de servicios, se informó que actualmente la Unidad cuenta con aproximadamente ciento cuarenta (140) contratos vigentes. Se destacó que la contratación de médicos adscritos continúa representando cerca del 35% del total de contratos suscritos, constituyéndose en un componente relevante del modelo de atención institucional. No obstante, se reconoció que esta modalidad implica importantes esfuerzos administrativos, operativos y de supervisión contractual para garantizar la adecuada prestación de los servicios.

De igual forma, se reportaron avances significativos en el proceso de liquidación contractual y conciliación de glosas, destacándose la reducción sustancial de los saldos pendientes correspondientes a vigencias anteriores. Esta gestión ha permitido mejorar las relaciones financieras con la red prestadora, fortalecer los flujos de pago institucionales y depurar progresivamente obligaciones acumuladas de períodos anteriores.

También, se presentó el cronograma de actividades previsto para la recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO, informándose que ya se iniciaron los procesos de capacitación, auditorías internas, revisión documental y fortalecimiento de procesos institucionales, como preparación para la auditoría externa programada para el mes de agosto de 2026. Se resaltó el compromiso de los líderes de proceso y el acompañamiento técnico especializado que se viene desarrollando para garantizar la continuidad de la certificación obtenida por la Unidad.

En el componente de humanización y enfoque diferencial, se destacó la continuidad del “Plan Padrino” y de las estrategias institucionales de acompañamiento personalizado a usuarios con situaciones complejas o de especial vulnerabilidad. Los integrantes del Consejo resaltaron positivamente el impacto de estas acciones en la percepción y satisfacción de los usuarios, reconociéndose como uno de los elementos diferenciadores del modelo de atención de UISALUD.

9. SITUACIÓN ACTUAL UISALUD

La Dirección de UISALUD presentó un análisis prospectivo de la situación financiera y operativa de la Unidad, construido a partir del comportamiento histórico de los costos médico-asistenciales, la

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

ejecución presupuestal, la utilización de servicios y las tendencias observadas durante los primeros meses de la vigencia 2026.

Se informó que el costo médico promedio mensual registrado entre mayo de 2025 y abril de 2026 ascendió aproximadamente a \$2.271 millones. Con fundamento en dicho comportamiento, así como en el incremento de la demanda asistencial, los ajustes tarifarios de la red prestadora y el crecimiento sostenido de los servicios de alto costo, se proyecta para el cierre de la vigencia un posible déficit cercano a \$4.344 millones. Se precisó que esta estimación corresponde a un ejercicio prospectivo sujeto a variables epidemiológicas, asistenciales y financieras que pueden modificar su comportamiento durante el segundo semestre del año.

Como soporte del análisis se presentaron indicadores relacionados con hospitalización, medicamentos de alto costo, atención domiciliaria y utilización de servicios especializados, reflejando que gran parte del crecimiento del gasto institucional se encuentra asociado al incremento de patologías crónicas, enfermedades oncológicas, tratamientos especializados y procesos de atención de pacientes con múltiples comorbilidades. Durante el análisis efectuado por los integrantes del Consejo se manifestó preocupación frente a la sostenibilidad financiera de UISALUD en el mediano y largo plazo, teniendo en cuenta que el crecimiento de los egresos asistenciales supera el ritmo de crecimiento de los ingresos institucionales.

Se destacó que el envejecimiento progresivo de la población afiliada genera mayores necesidades de atención, incremento en la multimorbilidad, aumento del consumo de medicamentos y mayor utilización de servicios especializados, circunstancias que ejercen una presión permanente sobre los recursos del sistema. Igualmente, se resaltó que UISALUD, por su naturaleza de régimen especial universitario, no dispone de mecanismos de compensación financiera equivalentes a los existentes en el Sistema General de Seguridad Social en Salud para la atención de enfermedades de alto costo, lo que incrementa su exposición frente a eventos clínicos complejos y tratamientos de elevado impacto económico.

Los miembros del Consejo coincidieron en que una parte importante del gasto institucional corresponde a prestaciones médicamente necesarias e inaplazables, especialmente hospitalizaciones, tratamientos oncológicos, medicamentos de alto costo y atención de enfermedades crónicas complejas, razón por la cual las estrategias de sostenibilidad deben orientarse prioritariamente hacia la gestión eficiente de los recursos, el fortalecimiento de los mecanismos de control y la optimización de los procesos asistenciales y administrativos.

Por su parte, el señor Saúl Mesa Arenas, presidente de la Asociación de Usuarios, manifestó su preocupación frente a los desafíos de sostenibilidad financiera expuestos durante la sesión, particularmente por el envejecimiento progresivo de la población afiliada y el incremento de los costos derivados de la prestación de servicios de salud.

En este contexto, se identificaron como líneas prioritarias de trabajo el fortalecimiento de la auditoría médica y financiera, la promoción del uso racional de medicamentos y tecnologías en salud, la adherencia a guías de práctica clínica, la optimización de los procesos administrativos, la automatización de actividades operativas y el fortalecimiento de las estrategias de educación y corresponsabilidad de los usuarios frente al uso adecuado de los servicios de salud.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Unidad Especializada de Salud - UISALUD

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ACTA No. 003 DE 2025

De igual forma, se consideró necesario adelantar una revisión integral del Reglamento de Prestación de Servicios de Salud de UISALUD, con el propósito de actualizar sus disposiciones frente a los cambios normativos, jurisprudenciales, asistenciales y sociales que han impactado el funcionamiento del sistema durante los últimos años. Dentro de dicha revisión se planteó analizar aspectos relacionados con reembolsos, prestación de servicios a usuarios fuera de Bucaramanga, inasistencia a citas, prestaciones económicas, atención de situaciones especiales y mecanismos de control y sostenibilidad institucional.

Asimismo, se planteó la conveniencia de evaluar alternativas complementarias orientadas a fortalecer la sostenibilidad financiera de la Unidad, incluyendo el análisis de mecanismos de cobertura para eventos de alto costo, el comportamiento de las reservas institucionales, la utilización de rendimientos financieros y otras estrategias que permitan mitigar el impacto del crecimiento sostenido del gasto asistencial.

En el marco del análisis financiero, el consejero Jaime Alberto Camacho recordó que, con ocasión del proceso de liquidación del antiguo sistema (CAPRUIS), se constituyó un Patrimonio Autónomo de Remanentes (PAR) con el propósito de atender eventuales contingencias, obligaciones pendientes y procesos judiciales que pudieran surgir con posterioridad a la liquidación. Señaló que para dicho patrimonio se destinaron recursos cercanos a los diez mil millones de pesos, considerando pertinente incluir este análisis dentro de la evaluación financiera integral de UISALUD y de las alternativas orientadas a fortalecer su sostenibilidad.

Durante la sesión también se reconocieron los resultados favorables alcanzados por UISALUD en diferentes frentes de gestión, destacándose los programas de gestión del riesgo, la atención al adulto mayor, la estrategia de humanización y Plan Padrino, los indicadores de oportunidad en la dispensación de medicamentos, las acciones de comunicación en salud, el fortalecimiento de la atención domiciliaria y los avances en el proceso de recertificación del Sistema de Gestión de Calidad. Finalmente, el señor Rector enfatizó que la discusión institucional debe trascender el análisis de los indicadores operativos y orientarse hacia la construcción de estrategias que garanticen la sostenibilidad futura de UISALUD. En tal sentido, destacó la necesidad de fortalecer la eficiencia administrativa, la corresponsabilidad de los afiliados y la adecuada gestión de los recursos disponibles, con el fin de preservar la estabilidad del modelo de salud universitario.

Al respecto, el señor Martín Fajardo manifestó su preocupación frente a la posibilidad de ampliar la cobertura o incorporar nuevos grupos de afiliados bajo modalidades diferentes a las actualmente previstas, considerando las restricciones financieras expuestas y el impacto que ello podría generar sobre la sostenibilidad del sistema.

Frente a esta intervención, el señor Rector señaló que, si bien UISALUD es reconocido como un modelo de atención valorado por la comunidad universitaria, las condiciones actuales exigen actuar con prudencia respecto de cualquier eventual ampliación de cobertura. Preciso que la Unidad no cuenta con mecanismos de compensación financiera similares a los existentes en otros esquemas de aseguramiento, razón por la cual cualquier decisión en esta materia debe estar precedida de análisis técnicos, financieros y jurídicos que garanticen su viabilidad. Asimismo, indicó que la Administración continuará evaluando alternativas estratégicas orientadas al fortalecimiento institucional y a la sostenibilidad del modelo en el largo plazo. Finalmente, hizo un llamado a promover el uso responsable de los servicios y contribuir al cuidado de los recursos colectivos, resaltando que la preservación de UISALUD constituye una responsabilidad compartida de todos sus afiliados.

CONSEJO DE DIRECCIÓN
ACTA No. 003 DE 2025

Como conclusión del análisis, los consejeros coincidieron sobre la necesidad de avanzar en acciones orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera y operativa de la Unidad, mediante la actualización de su marco reglamentario, el fortalecimiento de los mecanismos de control y auditoría, la optimización de procesos, la promoción del uso racional de los servicios de salud y la evaluación de alternativas que permitan afrontar los desafíos derivados del crecimiento del costo médico y del envejecimiento de la población afiliada.

El espacio permitió identificar preocupaciones relevantes sobre la sostenibilidad financiera y operativa de UISALUD, así como definir ejes estratégicos y posibles líneas de acción orientadas a fortalecer la estabilidad institucional, la eficiencia en la gestión de los recursos y la sostenibilidad del modelo de salud universitario en el largo plazo.

9.1. Compromisos.

- Presentar una propuesta de actualización integral del Reglamento de Prestación de Servicios de Salud de UISALUD, incorporando los ajustes normativos, operativos y asistenciales requeridos para fortalecer la sostenibilidad y adecuada prestación de los servicios.
Encargados: consejeros Jaime Alberto Camacho y Gonzalo Patiño, con el apoyo de la Asesoría Jurídica UISALUD.
- Realizar un análisis financiero de las reservas institucionales, fondos de ahorro, Patrimonio Autónomo de Remanentes PAR de CAPRUIS y demás fuentes de financiación disponibles, incluyendo un informe sobre el estado y posible disponibilidad de dichos recursos.
Encargados: consejero Gerardo Latorre, con el apoyo de la Dirección Administrativa y Financiera de UISALUD.
- Analizar alternativas orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera de UISALUD, incluyendo mecanismos de aseguramiento complementario mediante pólizas u otras herramientas técnica y financieramente viables.
Encargados: Rectoría y Dirección de UISALUD.

10. LECTURA DE CORRESPONDENCIA

No se registró correspondencia para la presente sesión.

Siendo las 9:21 a.m., y una vez agotado el orden del día, se dio por terminada la sesión.



Rector HERNÁN PORRAS DÍAZ
Presidente Consejo de Dirección



SANTIAGO RAMÍREZ SEGURA
Director de UISALUD



ANA VICTORIA GÓMEZ CELIS
Funcionaria designada para labores de secretaria