INFORME DE GESTIÓN
LOS COBOS MEDICAL CENTER S.A.S
2023

Los Cobos Medical Center
AK 9 #131A – 40
Bogotá - Colombia
(571) 7457581
www.loscobosmc.com

TABLA DE CONTENIDO

1. Nuestra institución
2. Perfil de la institución
    - *2.1 Responsabilidad Social*
    - *2.2 Estructura de Gobierno, Ética e Integridad*
3. Pilares Estratégicos
    - *3.1 Resultados Clínicos*
    - *3.2 Seguridad del Paciente*
    - *3.3 Experiencia*
    - *3.4 Educación e Investigación*
    - *3.5 Eficiencia*
    - *3.6 Continuidad del Cuidado*
4. La Institución en Cifras
5. Sistema Gestión Seguridad de la Información
6. Aspectos Jurídicos
7. Operaciones realizadas con Socios y Administradores
8. Proyección 2024
9. Anexos

Los Cobos Medical Center
AK 9 #131A – 40
Bogotá - Colombia
(571) 7457581
www.loscobosmc.com

1. Nuestra Institución

RESEÑA HISTÓRICA:

El 27 de noviembre de 2018, una vez finalizada la visita de verificación del cumplimiento de los estándares establecidos por el sistema único de habilitación bajo la resolución 2003 del 2014, se recibe la autorización de habilitación como IPS, por parte de la Secretaria de Salud de Bogotá, para brindar a la ciudad y a Colombia, salud, calidad de vida, educación e investigación en articulación con la red de servicios ambulatorios, lo cual permite brindar una atención integral a nuestros usuarios y pacientes.

LOS COBOS MEDICAL CENTER da forma al sueño de sus gestores (Universidad El Bosque y Compensar) de ofrecer una institución que desarrolle un **modelo de atención centrado en el paciente y la familia**, y que genere un impacto tanto en salud como en el bienestar integral de los colombianos.

Es así como se logra contar con una de las Instituciones de Salud más modernas de Latinoamérica con un diseño, espacios sanadores y tecnología de punta que hoy cuenta con 97 servicios habilitados.

LOS COBOS MEDICAL CENTER es el centro de medicina integral donde la humanización del servicio, el conocimiento médico científico y académico se integran en una cohesión de protección y seguimiento de la salud de sus pacientes.

PROPÓSITO SUPERIOR (MISIÓN)

Protegemos la vida mediante la prestación segura y eficiente de servicios integrales de salud y planes adicionales de salud que garantizan atención humanista centrada en el paciente y en su familia, promoviendo el conocimiento científico, la innovación y la formación del talento humano.

VISIÓN

En 2023 seremos la institución prestadora de servicios de salud preferida por los afiliados de planes adicionales, el talento humano, la comunidad académica y los aseguradores por entregar servicios integrales de salud bajo un modelo de atención humanista centrado en las preferencias y necesidades del paciente y su familia.

MODELO DE ATENCIÓN CENTRADO EN PACIENTE Y FAMILIA

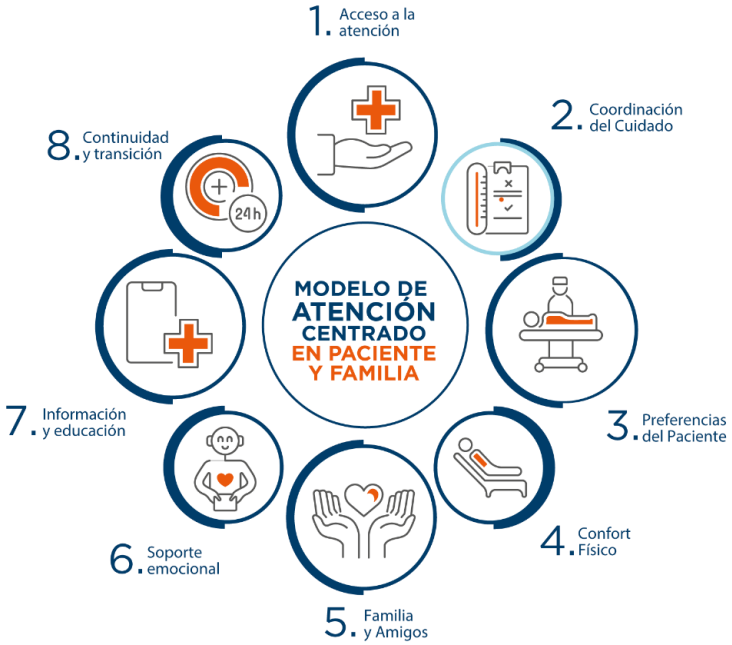
LOS COBOS MEDICAL CENTER adopta el de Modelo de Atención centrado en el paciente y su familia como un servicio innovador para lograr la prosperidad colectiva, asegurar que ellos desempeñen un papel de liderazgo y se conviertan en un elemento clave a lo largo del proceso de atención, el cual, se

integra con un proceso de apoyo académico y de investigación en salud, que garantiza los más altos estándares de Calidad y Seguridad del paciente, lo cual permite que su experiencia sea memorable.

Para asegurar la implementación de nuestro modelo de atención se debe contar con:

- Liderazgo que apoya y vive la Misión y la Visión.
- Un Entorno que facilite que la atención se centre en el paciente, sus necesidades y su satisfacción.
- Equipos Multidisciplinarios - en las áreas administrativas y clínicas que compartan un espíritu de Liderazgo integrados y colaborativos.
- Mejora continua en la Seguridad y la Calidad en la atención.
- Personal que sea compasivo, competente y eficiente.
- Médicos cualificados con amplia experiencia que formen parte del Equipo Directivo - Clínico, y que participen activamente en la proyección Institucional.
- Un Ambiente que apoye la Educación y la Investigación.
- Redes de servicios integrados como oferta de valor diferencial.
- Racionalidad en el uso de los recursos- Oferta de Valor.

Este modelo se desarrolla mediante 8 dimensiones del cuidado, a saber; acceso a la atención, coordinación del cuidado, preferencias del paciente, confort físico, familia y amigos, soporte emocional, información y educación, continuidad y transición.



Fuente: Modelo de atención centrado en paciente y familia - Picker Institute

SERVICIOS HABILITADOS Y CERTIFICADOS

Con corte a 31 de diciembre de 2023, la institución cuenta con 97 Servicios habilitados distribuidos de la siguiente manera:

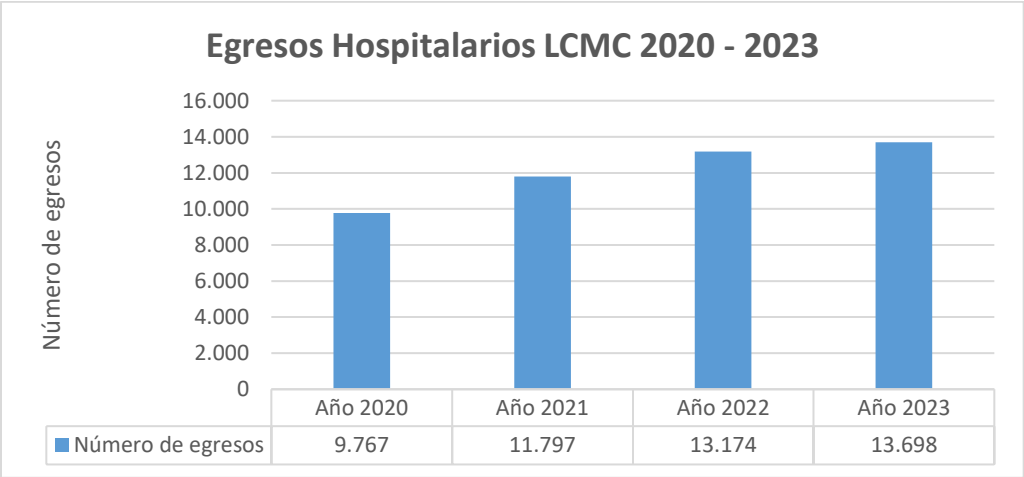
SERVICIOS HABILITADOS Y CERTIFICADOS	
GRUPO	**No DE SERVICIOS**
INTERNACION	9
QUIRURGICOS	18
CONSULTA EXTERNA	53
ATENCION INMEDIATA: Urgencias Atención del parto	2
APOYO DIAGNOSTICO Y COMPLEMENTACIÓN TERAPÉUTICA	15
TOTAL	97

Fuente: REPS

2. Perfil de la Institución

Población atendida – Morbilidad

A continuación, se presentan los aspectos principales de perfil epidemiológico de los pacientes atendidos en la institución durante el año 2023. Con respecto a las atenciones hospitalarias se evidencia un incremento en el total de egresos hospitalarios, cerrando el año 2023 con 13.698 egresos con 1.101 egresos promedio mes y estancia promedio de 4.3 días.



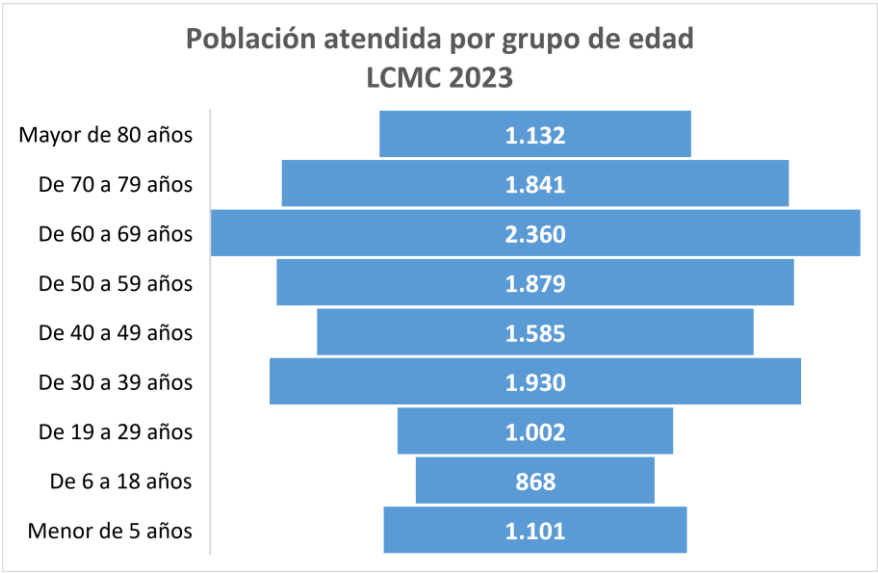
Los Cobos Medical Center
AK 9 #131A – 40
Bogotá - Colombia
(571) 7457581
www.loscobosmc.com

Fuente: Coordinación de epidemiología. Información de oficina de inteligencia de negocios. Diciembre 31 de 2023

Las especialidades con la mayor participación y que concentran el 82% del total de egresos son: Medicina Interna (20,1%), Ortopedia (12,2%), Pediatría (10,9%), Obstetricia (9,0%), Neurocirugía (8,3%), Ginecología (6,8%), Cirugía General (5,9%), Urología (4,4%) y Cardiología (4,3%).

Al igual que en años anteriores, la mayoría de la población atendida corresponde a mujeres, las cuales representan el 62%.

Se observa que los pacientes atendidos son principalmente adultos entre los 30 a 59 años (39%) y adultos mayores entre los 60 a 69 años (17%).



Fuente: Coordinación de epidemiología. Información de oficina de inteligencia de negocios. Diciembre 31 de 2023

Con referencia a los diagnósticos de egreso, a continuación, se presentan los principales 20 diagnósticos, los cuales guardan relación con las características demográficas descritas.

Diagnóstico CIE 10	Frecuencia	%
COXARTROSIS	407	3.0
INFECCION DE VIAS URINARIAS	393	2.9
PARTO POR CESAREA	477	3.5
GONARTROSIS	313	2.3
TRASTORNO DE DISCO LUMBAR Y OTROS	288	2.1
TUMOR DE COMPORTAMIENTO INCIERTO	257	1.9 *
INFARTO AGUDO DEL MIOCARDIO	222	1.6
DIARREA Y GASTROENTERITIS	212	1.5
LEIOMIOMA DEL UTERO	211	1.5
HIPERPLASIA DE LA PROSTATA	180	1.3
PARTO UNICO ESPONTANEO	276	2.0
LUMBAGO NO ESPECIFICADO	177	1.3
OBESIDAD DEBIDA A EXCESO DE CALORIAS	164	1.2
TUMOR MALIGNO DE LA PROSTATA	152	1.1
BRONQUIOLITIS AGUDA, NO ESPECIFICADA	148	1.1
INFECCION AGUDA NO ESPECIFICADA DE LAS V	147	1.1
INSUFICIENCIA CARDIACA CONGESTIVA	135	1.0
APENDICITIS AGUDA, NO ESPECIFICADA	113	0.8
HEMORRAGIA VAGINAL Y UTERINA ANORMAL, NC	110	0.8
INFECCION VIRAL, NO ESPECIFICADA	110	0.8

Fuente: Coordinación de epidemiología. Información de oficina de inteligencia de negocios. Diciembre 31 de 2023

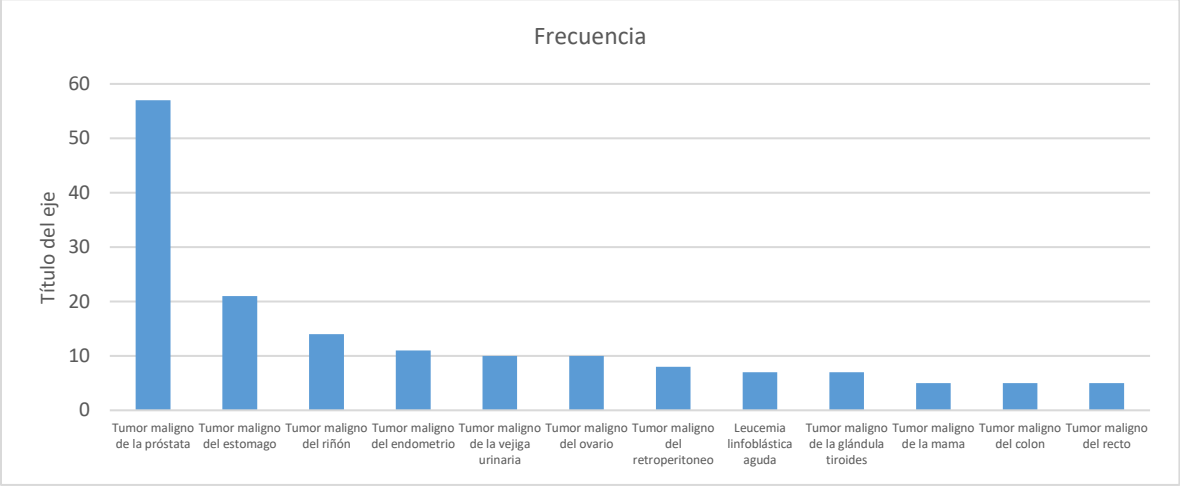
*Se fortaleció el trabajo para disminuir los códigos inespecíficos, logrando disminuir del 11% al 3,6%

Con referencia a las atenciones quirúrgicas, durante el año 2023 se realizaron 15.291 cirugías, la mayoría de las cuales corresponden a las especialidades de ortopedia, cirugía de columna, ginecoobstetricia y cirugía general, guardando relación con los diagnósticos de atención de los pacientes.

Especialidad quirúrgica	Frecuencia	%
Ortopedia y traumatología	2.722	1,8
Neurocirugía	1.969	1,3
Ginecología y Obstetricia	1.932	1,3
Cirugía General	1.533	1,0
Cardiología	1.096	0,7
Dolor y Cuidados Paliativos	603	0,4
Urología	573	0,4
Cirugía Plástica	571	0,4
Cirugía Vascular	446	0,3
Cirugía de mano	386	0,3
Ginecología Oncológica	328	0,2
Cirugía de cabeza y cuello	308	0,2
Cirugía maxilofacial	250	0,2
Urología oncológica	216	0,1

Cirugía de tórax	198	0,1
Cirugía bariátrica	175	0,1
Cirugía cardiovascular	170	0,1
Cirugía oncológica	155	0,1
Cardiología intervencionista	123	0,1
Ortopedia oncológica	108	0,1
Cirugía gastroendoscopia	106	0,1
Otorrinolaringología	99	0,1
Electrofisiología	84	0,1

Fuente: Coordinación de epidemiología. Información de oficina de inteligencia de negocios. Diciembre 31 de 2023



Fuente: Coordinación de epidemiología. Información de oficina de inteligencia de negocios. Diciembre 31 de 2023

Con relación a los pacientes oncológicos, se observa que la mayoría de las atenciones corresponden a tumores sólidos, dentro de los cuales se destacan las atenciones por cáncer de próstata, estómago, riñón y endometrio.

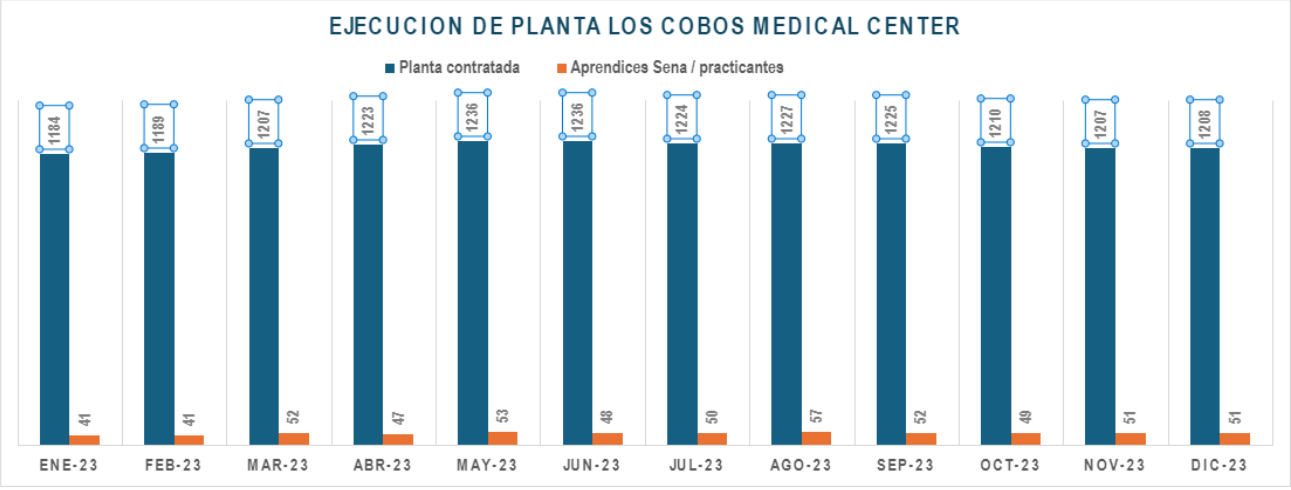
Con respecto a las atenciones por hematoncología, en su mayoría corresponden a linfomas y mieloma múltiple.

Diagnóstico	Frecuencia %
Linfoma no Hodking	22.1
Mieloma múltiple	16.5
Linfoma de células B	8.9
Leucemia linfoblástica aguda	7.2

Leucemia mieloide aguda	6.9
Tumor maligno de médula espinal	6.8
Linfoma de zona T	5.4
Leucemia mieloide crónica	5.2
Enfermedad Mieloproliferativa	5.0
Linfomas de células T periférico	4.6

Población Institucional – perfil demográfico

Durante el 2023 la Planta de la institución inicio el año con 1.184 personas vinculadas, cerrando con 1.208 teniendo un crecimiento de 24 cargos correspondiente a los cargos aprobados en el presupuesto de año anterior relacionado con crecimiento de la organización en algunos servicios como es el caso del resonador. El crecimiento de aprendices SENA está relacionado con la nueva resolución emitida por el SENA para la institución, que fijo el número de aprendices para la nueva vigencia en 53 personas.

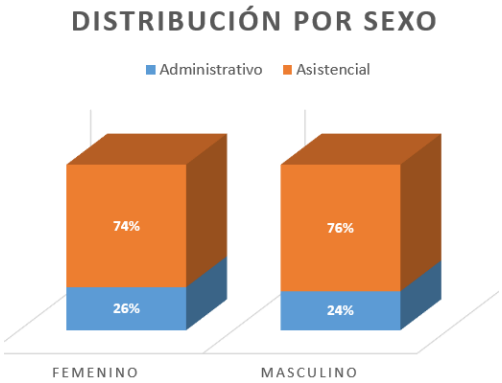


De la planta de personal el 75% corresponde a personal asistencial en tanto que el 25% restante lo compone el equipo administrativo. El 30% de la planta está conformado por hombres en tanto que el 70 % son mujeres.

Sexo

30%

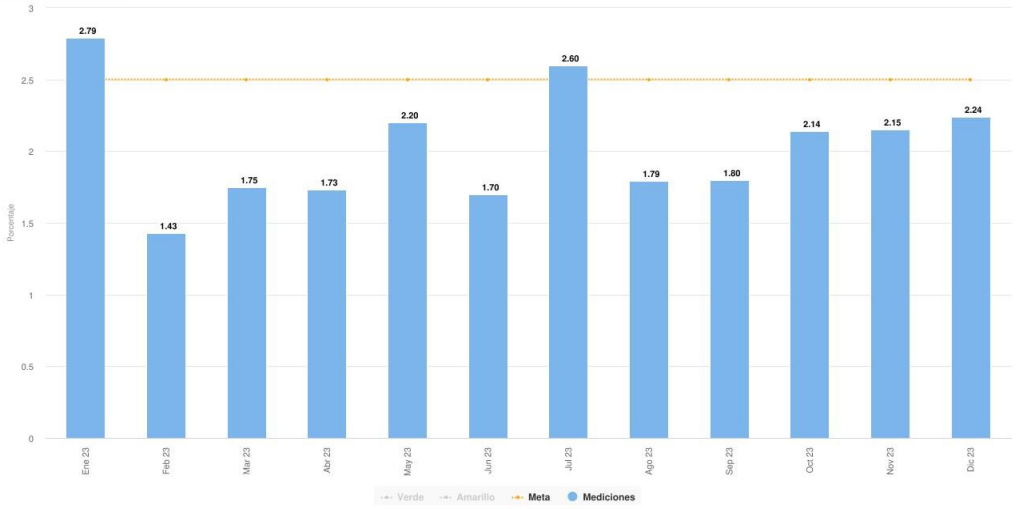
70%



El 74% de las mujeres hacen parte del área asistencial y el restante 26% conforman el área administrativa. De los hombres el 767% es encuentran el servicios asistenciales y el 24 % están ubicados en servicios administrativos

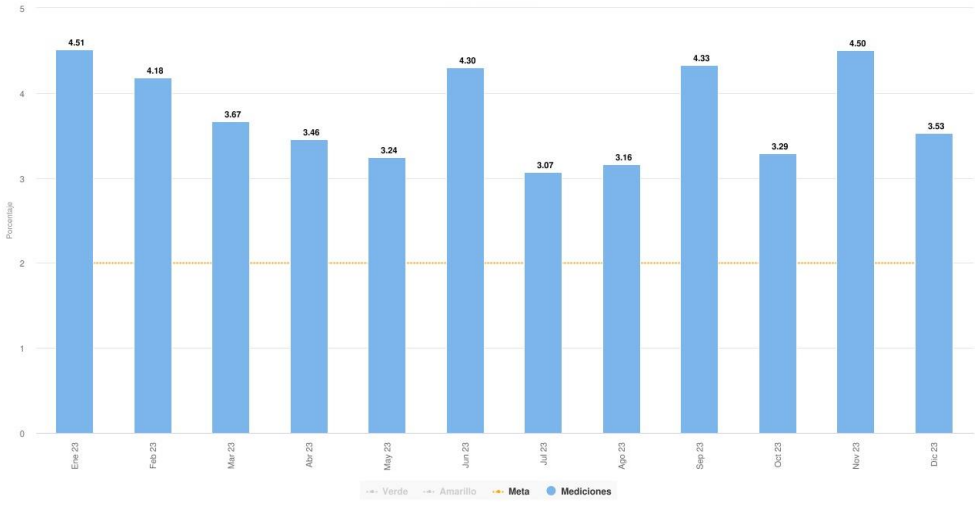
Rotación 2023:

La rotación institucional se encuentra en promedio en 1,99% mostrando la tradicional estacionalidad de enero y junio que corresponden al inicio de residencia del equipo médico. Se evidencia una rotación mensual por debajo de la meta definida, mostrando en primer lugar la calidad de la selección y la pertenencia del equipo a la institución. *Promedio Anual 2023: 1.99%*



Ausentismo:

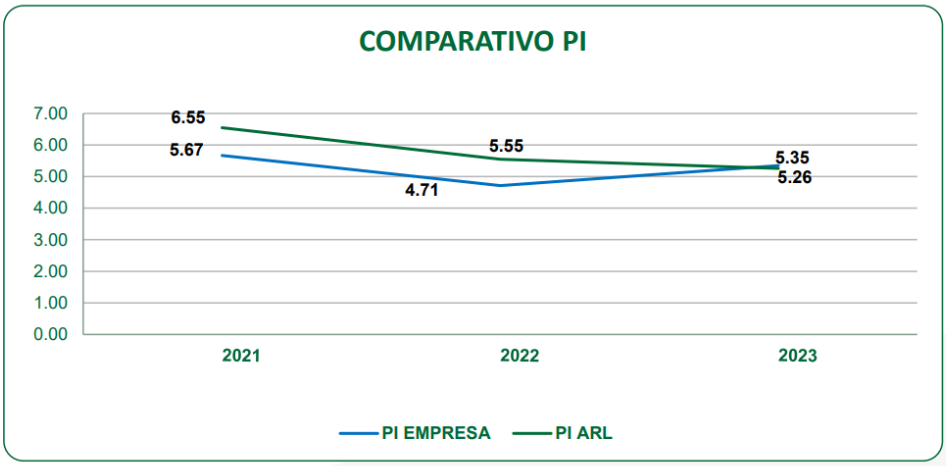
En el 2023 los motivos que afectaron el ausentismo global fueron: enfermedad general con un 52,57% ($925.479.933), seguido por días de la familia con un 18,88% ($332.327.753) y como tercera opción las licencias de maternidad ($288.221.243). *Promedio Anual 2023: 3.77%*



Accidentalidad

El año 2023 sigue mostrando una tendencia a la disminución, como se evidencia en la gráfica; esto producto de las acciones establecidas en torno a la mitigación del riesgo, evidenciado los esfuerzos institucionales realizados para brindar entornos más seguros para los Colaboradores.

Indicadores de Accidentalidad años 2021-2022-2023



2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL

Durante el 2023 se trabajó en el desarrollo de la POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL, la cual está encaminada en contribuir al desarrollo sostenible de la organización, en el marco del plan estratégico institucional y los objetivos de desarrollo sostenible desde los aspectos: ambiental social y económico, teniendo en cuenta las partes interesadas, la esfera de influencia, la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y adoptando la responsabilidad social como parte de su cultura organizacional.

La política de responsabilidad social tiene un alcance a Colaboradores, Clientes, Aliados estratégicos, Comunidad y Sociedad impactando los siguientes objetivos de desarrollo sostenible establecido por la Organización de Naciones Unidas - ONU:

- Salud y Bienestar
- Agua limpia y saneamiento
- Trabajo decente y crecimiento económico
- Industria, innovación e infraestructura
- Producción y consumo responsable
- Acción por el clima
- Vida de ecosistemas terrestres.

Esta política se operativiza a través de los siguientes programas:

Programa Gestión Ambiental - "Yo Hago La Diferencia":

En este programa se promueve e implementa un sistema de gestión ambiental con el fin de prevenir o mitigar cualquier impacto ambiental negativo derivado de la prestación de servicios, así como promover la sostenibilidad ambiental de la organización, en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Ahorro y uso eficiente del agua: Promueve el uso eficiente del recurso hídrico a través de estrategias que permitan un consumo racional, control sobre las pérdidas y desperdicios, y la generación de nuevos sistemas de reutilización y ahorro del agua.

Resultados obtenidos:

- Se trataron 4.200 mts3 en la planta de tratamiento de agua lluvia, la cual fue utilizada en el riego de jardines y sanitarios.
- Se trataron 3.800 mts3 en la planta de tratamiento de agua residual industrial, cumpliendo con la resolución 631 de 2015.
- Se logró la reducción del consumo del agua entre el 20 – 30 %, mediante nuestro diseño hidrosanitario y el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo y correctivo de la red hidráulica,
- Se manejó de forma permanente la recolección y tratamiento de aguas lluvias para el sistema de riego de zonas verdes y el suministro de sanitarios.

Ahorro y uso eficiente de energía: Promueve el uso eficiente de la energía eléctrica y los combustibles a través de estrategias que permitan racionalizar sus consumos en los diferentes procesos de las diferentes áreas, además promueve la utilización de nuevas tecnologías para el aprovechamiento del recurso y la sensibilización con relación al consumo energético.

Resultados obtenidos:

- Se alcanzó consumos moderados de energía con una eficiencia mayor al 70% a través del manejo de los niveles de iluminación dentro de los rangos establecidos por el IES, lo que permite contar con niveles de iluminación acordes a RETILAP,
- Se realizó la limpieza de 60.000 mts2 de vidrios de la fachada, lo que garantizó la óptima iluminación natural en la institución, así como el equilibrio óptimo controlando de los rayos UV.
- Se dosificó las iluminancias según el estándar vigente emitido por el IES (Illuminating Engineering Society) versión 10 del 2011.
- A través del sistema de enfriamiento de agua se aprovechó la energía del proceso para el calentamiento de agua para los tanques que dispensan agua caliente para duchas y habitaciones.
- Contamos con un robusto sistema de Ventilación Mecánica (Chiller) que permite ahorros de energía entre 35 al 45% frente a sistemas de refrigeración tradicional.
- Uso de ascensores de alta eficiencia energética.

Gestión integral de residuos: Busca garantizar que los residuos (sólidos, vertimientos y emisiones) generados en la prestación de nuestros servicios, tengan un manejo integral conforme a la normatividad vigente en la materia.

Resultados obtenidos:

- Se generó 190.118 Kg de residuos peligrosos (157.630 kg de residuos biosanitarios y 32.488 kg de residuos químicos) los cuales fueron dispuestos por Ecoentorno, entidad vigilada por las autoridades ambientales para el trasporte, tratamiento y disposición de residuos peligrosos, de la siguiente manera.
- Se generó 167.501 Kg de residuos No peligrosos (88.210 kg de residuos ordinarios; 80.098 kg de material reciclaje; 5.193 kg de residuos biodegradables), los cuales fueron dispuestos por la asociación de recicladores “ASORECICLA” la cual gestiono el 97 % del material reciclado. Por su parte, el material biodegradable y ordinarios fue dispuesto por PROMOAMBIENTAL.

Consumo sostenible: Busca promover un consumo responsable, sostenible y adecuado uso en la institución de insumos, bienes y recursos. Promoviendo una cultura de consumo responsable en los hogares y la adopción de hábitos que aporten a la sostenibilidad ambiental, social y económica.

- Para manejo y disposición de medicamentos contamos con una alianza con “PUNTO AZUL”, entidad sin ánimo de lucro.
- Para el manejo y disposición de pilas contamos con el programa “PILAS CON EL AMBIENTE” promovido por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI
- Para el manejo y disposición de RAEE´S contamos con el programa “VIDA EN MOVIMIENTO (manejo y disposición de bolsas de solución salina) promovido por BAXTER y la ONG Waste2worth”; así como con la Fundación PUNTOS VERDES (manejo y disposición de equipos eléctricos y electrónicos).

Prácticas sostenibles: Mediante este programa se desarrollan actividades para la promoción de una cultura ambiental, que genere un valor agregado para la institución promoviendo la protección del ambiente y mejoramiento del entorno.

Resultados obtenidos:

- El 21 de Abril del 2023 en alianza con nuestro principales aliados Familia, Ecoentorno, Govy, DonVapor, realizamos el DÍA AMBIENTAL en la Institución donde logramos impactar 607 personas con diversas actividades enfocadas al manejo adecuado de residuos y uso eficiente del agua.
- Campañas de divulgación permanente las cuales fueron divulgadas por redes sociales y medios internos (TV, Boletín, Carteleras y mailing).

- Realizamos 49 tomas de áreas para sensibilizar a la comunidad interna en general, impactando a 1.818 persona.

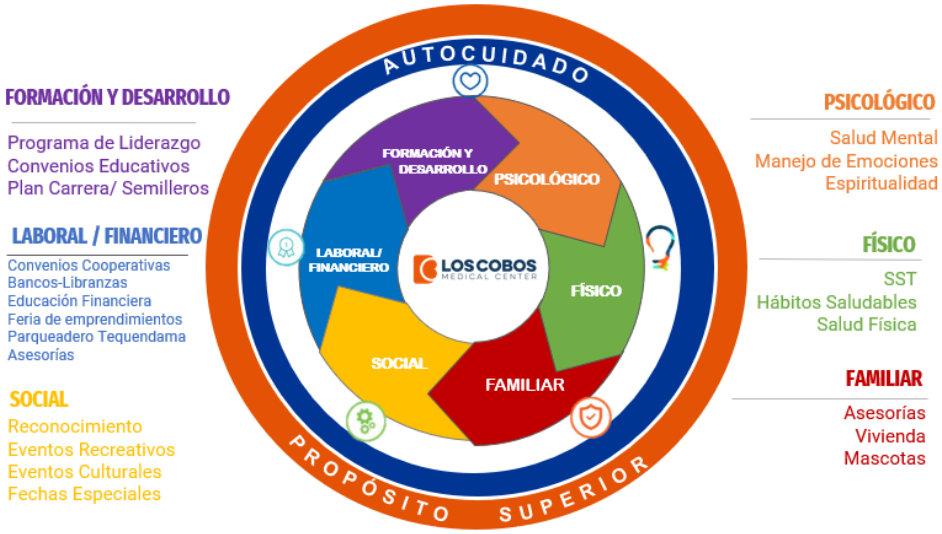
Buenas prácticas de producción más limpia: este programa busca validar que los terceros con los que se contrate un bien o un servicio cuenten con los permisos ambientales requeridos para el desarrollo de su actividad e implementen buenas prácticas de producción limpia.

Resultados obtenidos:

- Los Cobos Medical Center es miembro activo de la "red global de hospitales verdes y saludables".
- Se participó en la primera red-programa de post consumo de PVC médico en Colombia a través de la iniciativa de "vida en movimiento" que busca dar un segundo uso a las bolsas de solución salina.
- Los Cobos Medical Center recibió CERTIFICACIÓN POR ESTIMACIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO EN EL SECTOR SALUD EN COLOMBIA por hacer parte de la primera medición de la huella de carbono en el sector salud, la cual fue emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social y la Organización Internacional Salud sin daño. Este fue un ambicioso proyecto a nivel mundial cuyo objetivo estaba encaminado a medir el impacto climático del sector salud, siendo Colombia el primer país en realizar este ejercicio. En el proyecto participaron 261 Instituciones Prestadoras de Salud, 194 privadas y 64 públicas.

Programa Calidad de vida del Colaborador - "Vive una experiencia memorable":

Este programa busca desarrollar estrategias para mejorar la experiencia de los colaboradores generando impactos positivos en su compromiso con la Institución y por ende en la productividad.



Bienestar:

Durante el primer trimestre del 2023 se realizó la aplicación de la encuesta de clima organizacional. Esta fue aplicada a 920 personas vinculadas por contrato laboral directamente con nosotros, que correspondió al 84% de la población total definida. Esta aplicación se realizó on line, fue confidencial y voluntaria. El cuestionario aplicado contaba con 50 preguntas de selección múltiple. En abril y mayo se realizó la entrega de resultados a los interesados mostrando los siguientes resultados

Dichos resultados de acuerdo con la escala de interpretación corresponden al nivel satisfactorio el cual se encuentra similar a otras instituciones del sector y de otras industrias. Estos resultados definen como oportunidades de mejora institucional: las emociones, las relaciones con los otros y el estrés laboral. Las fortalezas institucionales están en el servicio, la trascendencia y orgullo por la institución.

De acuerdo con los anteriores resultados se desarrolla un modelo de calidad de vida en el trabajo que incluye 6 ejes (Laboral/financiero, social, familiar, físico, psicológico y Formación y Desarrollo), los cuales parten del propósito superior institucional basados en al autocuidado y que enmarcan las acciones de bienestar realizadas para los colaboradores.
Durante el 2023 de acuerdo con el modelo planteado se realizaron las siguientes actividades:

Programa	Eje	Actividad
Celebraciones	Social	Dia De La Mujer Y Hombre
		Dia De La Enfermera
		Cumpleaños Presidencia
		Halloweeen
		Quinquenios
		Dia Del Medico
		Vístete De Navidad
		Concurso De Villancico

		Novena Fin De Año
Bienestar	Familiar	Visita Convenios
		Feria De Vivienda
		Feria Ramo
		Feria De Mascotas
		Taller Pautas De Crianza
		Taller De Parejas
	Psicológico-Físico	Semana De La Salud Y Bienestar
	Financiero	Feria De Emprendimientos
	Financiero	Taller Finanzas Personales
Calidad De Vida	Psicológico	Encuesta Clima Organizacional
		Curso Manejo De Duelo
	Psicológico	Ruta Salud Mental Convenio U. El Bosque
		Eucaristías Institucional
	Fisico	Rumboterapia
		Carrera De La Mujer
		Taller Higiene Del Sueño

Formación:

La educación siendo un pilar institucional enfatiza en la necesidad de brindar a nuestros colaboradores las herramientas necesarias para ejecutar sus funciones de manera exitosa, por lo que las acciones realizadas durante el 2023 propendieron por ofrecer las herramientas necesarias para garantizar una operación segura y con calidad, así:

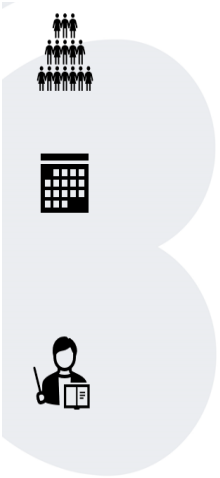
Curso	No. Personas
BLS	275
PALS	20
ACLS	280
NALS	18
Curso Unidad Cuidado Intensivo Adulto	81
Curso Unidad de Cuidado Intensivo pediátrico	13
Curso Unidad de Cuidado Intensivo neonatal	18
Curso de atención a Víctimas de Violencia Sexual	662
Curso Gestión del Duelo	210
Curso de protección Radiológica	75

Curso Atención a Víctimas de violencia de Ataques con Agentes uímicos	85
Curso Cuidado del Donante	175
Curso de Dolor y Cuidado Paliativo	43
Curso Atención Integral del Paciente Oncológico	8

Los resultados de las acciones de formación lo muestran los resultados de los indicadores de cobertura con un 84% y una satisfacción anual del 88%

También en este año, con el apoyo de la Gerencia de Comunicaciones, se implementó el programa de Marca de Liderazgo, con el propósito de formar a los 68 líderes de la institución, este programa se desarrolló en 7 sesiones en los cuales se trataron los siguientes temas :1) Requisición Digital - Desarrollo/Almera; 2) Haz de tu entrevista una experiencia memorable; 3) DISC - Selecciona en Colores; 4) El poder de la compensación - Administra eficiente, valora tu talento 5) Retroalimenta Efectivamente, gestiona el potencial de tu equipo 6) Líder como agente psicosocial 7) Liderar para medir Indicadores, el secreto del éxito en equipo. Equipo Calidad y Mejoramiento Continuo. En total se obtuvo un 65% de cobertura y un 95% de satisfacción de los participantes

En junio se realizó el proceso de reinducción institucional el cual participaron 515 de la población definida alcanzando un 74% de participación con un 87% de satisfacción del público participante.



POBLACIÓN OBJETIVO	696 COLABORADORES
PARTICIPACIÓN	515 COLABORADORES

PERIODO	JUNIO –JULIO
# DE DIAS	11
# DE SESIONES	22

GRUPO	TEMAS
Lineamientos Institucionales	Plan Estratégico
Políticas	Política SARLAFT Política Manejo de Residuos Hospitalarios Política de Seguridad del Paciente Política de seguridad de la Información
Cultura	Humanización Atributos Culturales – Código del Buen Vestir

2.2 ESTRUCTURA GOBIERNO, ETICA E INTEGRIDAD

En 2023 trabajamos para garantizar el cumplimiento de las mejores prácticas corporativas en los órganos de gobierno y en los comités institucionales; lo cual, junto con el accionar jurídico contribuyó al logro de nuestra misión institucional en un marco de sostenibilidad legal.

Nuestros órganos de gobierno y dirección están definidos en los estatutos, en el Código de buen gobierno, ética y transparencia de la siguiente manera: la Asamblea General de Accionistas es el máximo órgano de dirección; la Junta Directiva funciona como órgano administrativo; y los comités de gobierno corporativo son designados por la Junta. Los miembros de estos órganos son seleccionados de acuerdo con su capacidad, experiencia y conocimiento.

La asamblea general de accionistas está compuesta por 2 miembros conforme lo establecido en los Estatutos sociales. La Junta Directiva está integrada por 7 miembros principales y sus suplentes, estos son designados por un periodo de cuatro años conforme al procedimiento establecido en los estatutos. Pueden ser reelegidos indefinidamente o removidos en cualquier momento. Cuenta con un Presidente quien es elegido por la misma Junta Directiva.

La Junta Directiva se reúne doce veces al año. Dicta su propio reglamento y las demás disposiciones que considere convenientes. Aprueba el plan estratégico, los planes de desarrollo institucional y los estados financieros, y vela por el cumplimiento de los estatutos, entre otros. Designa el Representante Legal para asuntos jurídicos. El Secretario General es nombrado por la Presidencia de la Institución.

Existen 4 comités de gobierno corporativo nombrados por la junta directiva, reelegibles indefinidamente:

COMITÉ DE AUDITORÍA: Apoya Ia inspección y seguimiento de las políticas, procedimientos y controles internos que se establezcan, el análisis de la ejecución de las operaciones de Ia entidad, el análisis de las salvedades generadas por el Revisor Fiscal y Ia revisión periódica de Ia arquitectura de control de Ia entidad y del sistema de gestión de riesgos. Aunque el Auditor Interno puede asistir a las reuniones, este no posee poder de voto en el Comité.

COMITÉ DE RIESGOS: Encargado de apoyar en la inspección y el seguimiento de procedimientos, controles y políticas que establecen la revisión periódica de la entidad y el sistema de gestión de riesgos. Periodicidad de reunión: 4 veces al año.

COMITÉ DE CONDUCTA: Cuyo objetivo es el de apoyar a la Junta Directiva de Los Cobos Medical Center en la construcción de las políticas antisoborno y anticorrupción para la entidad. Asimismo, garantiza su divulgación de manera constante, completa y precisa.

COMITÉ DE GOBIERNO: El cual apoya a la Junta Directiva de Loscobos en la definición de una política de nombramientos y retribuciones, la garantía de acceso a información veraz y oportuna sobre la entidad, la evaluación anual de desempeño de la Junta Directiva, los órganos de gestión, control interno y la monitorización de negociaciones con terceros. Así mismo, participa en la evaluación anual de desempeño de la Junta.

Trabajamos en la adopción de prácticas transparentes e inclusivas, en las que involucramos las necesidades de nuestros diferentes grupos de interés, adquirimos un compromiso institucional con la

transparencia en nuestros negocios y operaciones a través de la divulgación y aplicación del Código de buen gobierno, ética y transparencia, Este código define las máximas normas de comportamiento, teniendo en cuenta las conductas y expectativas de comportamiento institucional. Este es transversal a todos los colaboradores. Nuestro código se encuentra disponible para conocimiento y consulta de todos los colaboradores en la intranet y el sistema Almera. Desarrollamos capacitaciones en temas de SARLAFT/FPADM para todos los colaboradores en la inducción y reinducción institucional. También desarrollamos un curso en Moodle sobre todo el sistema SARLAFT el cual es desarrollado por los nuevos colaboradores en la inducción institucional.

Tenemos disponible la dirección electrónica sarlaft@loscobosmc.com este canal de comunicación confidencial que nos permite recibir las denuncias o los reportes de información relacionados con contravenciones de la normatividad y las políticas institucionales en materia de lavado de activos, financiación del terrorismo, corrupción, soborno, entre otros

La máxima autoridad de la Institución es la Asamblea General. La estructura de gobierno está compuesta por una Junta Directiva, una Presidencia, un Comité Directivo, cuatro Direcciones, así como las gerencias staff a las cuales se les han delegado responsabilidades para gestionar asuntos económicos, sociales y ambientales propios de las actividades misionales y de apoyo administrativo.

3. Pilares Estratégicos

3.1 RESULTADOS CLÍNICOS: "Ser reconocidos como una de las mejores instituciones prestadoras de servicios de salud en resultados clínicos para las condiciones de mayor prevalencia en la institución."

PROGRAMAS: 3
COMPONENTES: 11
ACTIVIDADES: 18
INDICADORES: 18 (3 Estratégicos y 15 Operativos)

La Dirección Médica de Los Cobos Medical Center lidera la ejecución del pilar de resultados clínicos que tiene como propósito ser reconocidos como una de las mejores instituciones prestadoras de servicios de salud en resultados clínicos para las condiciones de mayor prevalencia.

Desde este pilar se realiza el seguimiento a tres indicadores estratégicos:

INDICADORES	2020	2021	2022	2023
Tasa de reingreso de pacientes hospitalizados en menos de 15 días (<30) tasa por mil:	21,51	17,22	22,23	34,97
Proporción de pacientes que requirieron una reintervención quirúrgica no programada (<2%):	1,14%	1,21%	1,00%	0,92%
Mortalidad intrahospitalaria después de 48 horas de admitido (<4%):	3,13%	4,93%	2,05%	2,04%

Fuente: ALMERA 20 de Febrero de 2024

Para alcanzar este propósito, se ha dado continuidad al desarrollo e implementación de los tres programas del pilar ejecutando actividades articuladas al logro de los objetivos de cada uno de los programas, cuyos principales resultados se resumen a continuación.

Programa 1: Construcción y desarrollo de un gobierno clínico sólido

Dentro de las actividades relacionadas con este programa, se destacan:

- Se dio continuidad al proceso de credencialización médica, realizando la revisión y aprobación por parte del comité de credenciales para todos los médicos que se vinculan a la institución.
- Se realizó el cambio en la contratación del personal médico, aumentando el número de profesionales con contratación directa y eliminando la figura de adscripción.

Tipo de Vinculación	2021	2022	2023
Planta	200	249	251
OPS	158	136	134
Adscripción	182	3	3
Total	**540**	**388**	**388**

Fuente: Gerencia de Talento Humano LCMC. Diciembre 31 de 2023

Se ha hecho énfasis en la contratación de médicos egresados de la Universidad El Bosque, tanto en pregrado (21%) como en posgrado (30%).

Pregrado	No. Personas	%
UNIVERSIDAD EL BOSQUE	66	27%
FUNDACION UNIVERSITARIA JUAN N CORPAS	20	8%
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO	17	7%
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	15	6%
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	14	6%
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	14	6%
FUNDACION UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD FUCS	11	4%
UNIVERSIDAD DE LA SABANA	10	4%
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS Y AMBIENTALES U.D.C.A	9	4%
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER UIS	7	3%
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA	6	2%
UNIVERSIDAD LIBRE	5	2%
OTRAS UNIVERSIDADES	57	23%
Total	**251**	**100%**

Posgrado	No. Personas	%
UNIVERSIDAD EL BOSQUE	54	33%
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO	22	13%
FUNDACION UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD FUCS	22	13%
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	10	6%
UNIVERSIDAD DE LA SABANA	10	6%
UNIVERSIDAD JAVERIANA	6	4%
ESCUELA COLOMBIANA DE MEDICINA	5	3%
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	5	3%
ESCUELA DE MEDICINA Y CIENCIAS DE LA SALUD	4	2%
FUNDACION UNIVERSITARIA SANITAS	3	2%
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES	3	2%
FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN	3	2%
OTRAS UNIVERSIDADES	22	13%
Total	**164**	**100%**

Programa 2: Normalización y articulación de flujos de atención de los pacientes

- Calidad de registros de historia clínica: Durante el año 2023 se continuó trabajando en mejorar la calidad de registros de historia clínica haciendo énfasis en la actualización de diagnósticos con el apoyo del equipo de tecnología y de los médicos hospitalarios de los diferentes servicios. Actualmente el uso de códigos inespecíficos se mantiene inferior al 10%.
- Flujos de atención: Esta metodología ha sido la escogida por Los Cobos Medical Center para la prestación de los servicios y el mejoramiento continuo ya que permite mantener al paciente y su familia en el centro de la atención articulando a las áreas clínicas y de apoyo para brindar un un

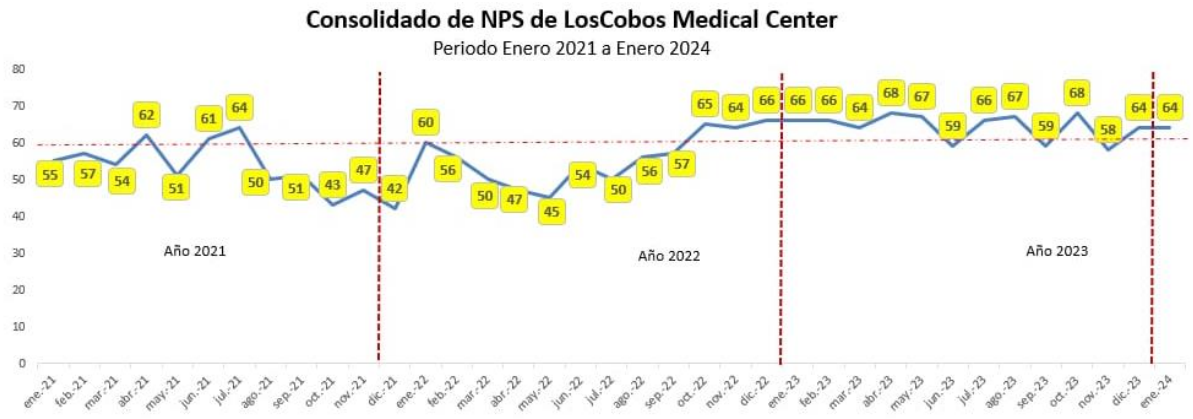
cuidado optimo durante todo el ciclo de atención desde el ingreso hasta el alta del paciente, lo que mejora la satisfacción y experiencia.

En este contexto, bajo el liderazgo de la Dirección Médica y en coordinación con uno de los aliados institucionales, se ejecutó el proyecto de OBP para el flujo de atención urgencias – hospitalización, con la participación de un equipo multidisciplinario de las diferentes áreas involucradas. Este proyecto permitió identificar diferentes oportunidades de mejora, que fueron ejecutadas durante proyecto, tales como: la modificación del proceso de ingreso y admisión urgencias, la redistribución del personal asistencial de acuerdo con la demanda de pacientes, la implementación del Point Of Care Testing (POCT), la cohortización de los pisos de hospitalización, el seguimiento y ajustes el proceso de alta hospitalaria, entre otros.

Tablero de indicadores: Dando continuidad al proceso de seguimiento de indicadores de la Dirección Médica y en articulación con el proceso de evaluación y gestión de desempeño, se elaboró en ALMERA el tablero de indicadores de la Dirección Médica que incluye indicadores de resultados clínicos, procesos de atención y satisfacción del paciente para los diferentes servicios. El seguimiento se realiza de manera mensual y son presentados trimestralmente en el Comité Médico por parte de cada jefatura y coordinación, con el objetivo de revisar el avance el impacto de los diferentes planes de mejora de cada uno de los servicios.

Dentro de estos se destacan los indicadores de definición de conducta en urgencias, oportunidad de egresos hospitalarios, reingresos, reintervenciones no programadas, satisfacción y el resultado del Net Promoter Score (NPS) realizado por Compensar.

Es de resaltar que el NPS tiene una meta definida de 60% cuyo resultado ha presentado una mejoría importante en los diferentes meses del año 2023 alcanzando y superando la meta propuesta durante la mayor parte del año, tal como se observa en la gráfica.



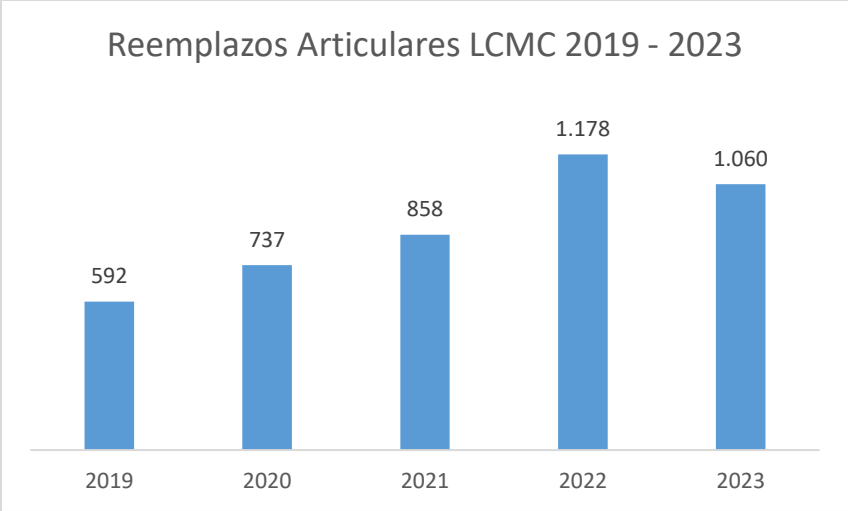
Este indicador presenta diferencias entre las unidades funcionales entendiendo que el promedio está por encima de 60% que es la meta, sin embargo, urgencias es la única unidad que persiste por debajo de la meta por lo que se han tomado medidas puntuales como el nombramiento de un coordinador

administrativo con perfil de enfermería, evaluación de los flujos de atención dentro del servicio en conjunto con un tercero para identificar y gestionar cuellos de botella como son la oportunidad de lectura de imágenes diagnosticas, redistribución de personal de acuerdo con el perfil de la población atendida, asignación temprana de camas, mayor presencialidad de especialidades con mayor demanda, estabilización de la tecnología POCT para toma rápida de laboratorios y definición de conducta, aumento de capacidad instalada en resonancia, entre otros. Estas medidas han permitido que el último trimestre el NPS estuvo por encima de 50.

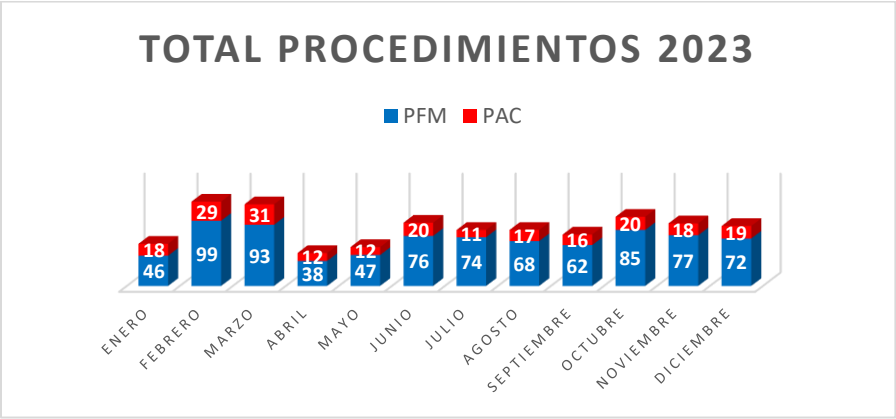
Programa 3: Desarrollo de centros de alta calidad

En octubre de 2022 se inició al proyecto de centros de excelencia o centros de cuidado clínico en alianza con un equipo de expertos quienes han realizado el acompañamiento técnico y metodológico requerido para la evaluación y desarrollo de las condiciones requeridas por organismos internacionales, en articulación con el proceso de acreditación institucional.

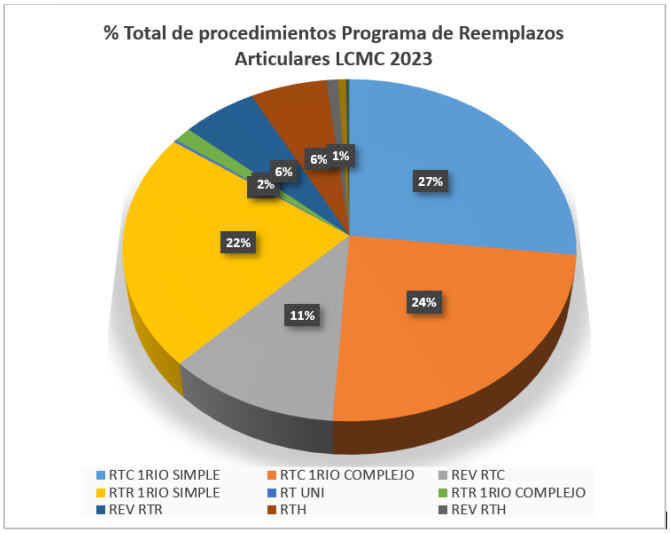
El Programa de Reemplazos Articulares en Los Cobos Medical Center inició en febrero de 2019 y durante estos cuatro años se han realizado 4.425 reemplazos, 1.060 de ellos durante el año 2023.



Del total de procedimientos realizados en el programa durante 2023, el 79% corresponden al PFM y el 21% restante a PAC.



Los procedimientos más frecuentes realizados durante el año 2023 corresponden a reemplazos primarios de cadera (51%), seguidos de reemplazos primarios de rodilla (24%).



El Programa de Reemplazos Articulares tiene una estancia promedio de 3 días. Sin embargo, algunos pacientes han tenido estancias superiores dado la ocurrencia de complicaciones, algunas relacionadas con condiciones propias del paciente otras relacionadas con infecciones. Las infecciones son analizadas en conjunto con el equipo de Epidemiología e Infectología con el fin de intervenir oportunamente al paciente y establecer planes de mejora enfocados en la prevención.

Para el desarrollo de este programa como centro de excelencia, se conformó un equipo multidisciplinario que inició desde octubre de 2022 con reuniones periódicas cada 3 semanas. Durante 2023 se culminó el proceso del primer ciclo de autoevaluación de estándares de centros de calidad enmarcado en el tercer ciclo de autoevaluación de acreditación de alta calidad a la que aspira la institución. Se han definido y desarrollado en simultaneo las principales oportunidades de mejora identificadas.

3.2 SEGURIDAD DEL PACIENTE: “Ser referente en el sector hospitalario por una cultura de seguridad que involucra al paciente y su familia”.

PROGRAMAS: *3*
COMPONENTES: *15*
ACTIVIDADES: *19*
INDICADORES: *87 (5 Estratégicos y 82 Operativos)*

Al final del ejercicio en este pilar se cumplió el 98,2% del total de actividades planeadas para el año 2023, evidenciando una consistencia en la ejecución de acciones orientadas a la seguridad del paciente en el marco del plan estratégico. Durante este período es importante resaltar el trabajo en equipo con tecnología para desarrollar herramientas en la historia clínica que nos permitan asegurar la continuidad del cuidado; prevenir y evitar posibles complicaciones o eventos adversos durante las transferencias de cuidado de nuestros pacientes.

Los resultados de los indicadores estratégicos de este pilar para el 2023 se han mantenido dentro de las metas definidas y el seguimiento periódico de los mismos, nos han permitido determinar las áreas que deben mejorar y focalizar los esfuerzos institucionales para mantener nuestro desempeño en materia de seguridad del paciente. La tasa global de infecciones intrahospitalarias fue de 1,22 X 100 egresos; a partir del análisis realizado, el foco de acción se concentró en el control de las infecciones de sitio quirúrgico dado que representaron el 80% de las IAAS reportadas durante el año. Además de las acciones regulares definidas en el programa para el control de infecciones, se intensificaron las siguientes medidas:

- Reentrenamiento en las técnicas de lavado e higiene de manos a todo el personal asistencial.
- Revisión, ajuste y divulgación de las rutas de limpieza y desinfección de las áreas quirúrgicas, teniendo en cuenta el principio de unidireccionalidad.
- Realización de cultivos de superficies, filtros y espacios con el fin de detectar flora en los diferentes servicios.
- Realización de luminometrías para evaluar los procesos de limpieza y desinfección en los diferentes servicios con énfasis en salas de cirugía.

Con relación a la tasa de caídas de pacientes en el servicio de hospitalización, el resultado fue de 0,62 X 1000 días paciente; la cual fue menor a la del periodo anterior. La proporción de eventos adversos relacionados con la administración de medicamentos en hospitalización fue del 0,54%, se reforzó la estrategia de búsqueda activa a través del programa de farmacovigilancia para el uso seguro de medicamentos con énfasis en los medicamentos de alto riesgo. La tasa de úlceras por presión fue de 0,16 X 1000 días paciente y la proporción de eventos adversos centinela fue del 0%.

Durante el año 2023 se presentaron 2301 reportes de seguridad los cuales corresponden un 66,8 % a incidentes, 18% a eventos adversos, 3,9% a RAM, 3.7% a complicaciones, 0,3 % a RAT, 2.7 % a eventos adversos extrainstitucionales y 4.6% a atenciones seguras.

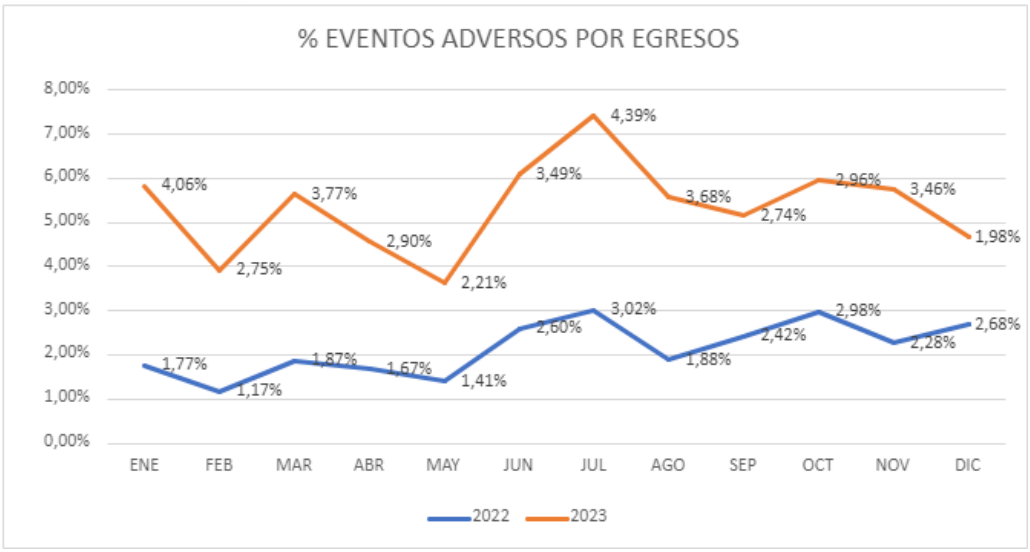
Desde el inicio en la prestación de los servicios se evidencia el incremento año tras año de los reportes de seguridad, lo que evidencia el fortalecimiento de la cultura del reporte. Los servicios con mayor número de reportes fueron hospitalización, urgencias, cuidados intensivos, seguridad del paciente y atención quirúrgica.

Fuente: Sistema de información Almera

En el año 2023 se presentaron 414 eventos adversos, 129 eventos más con respecto a los 285 eventos presentados en el año 2022.

Fuente: Sistema de información Almera

En el año 2023 la proporción de eventos adversos por egreso fue de 3,18% mayor con respecto al año 2022 que fue de 2,16%, estando dentro de la meta definida (<10%).

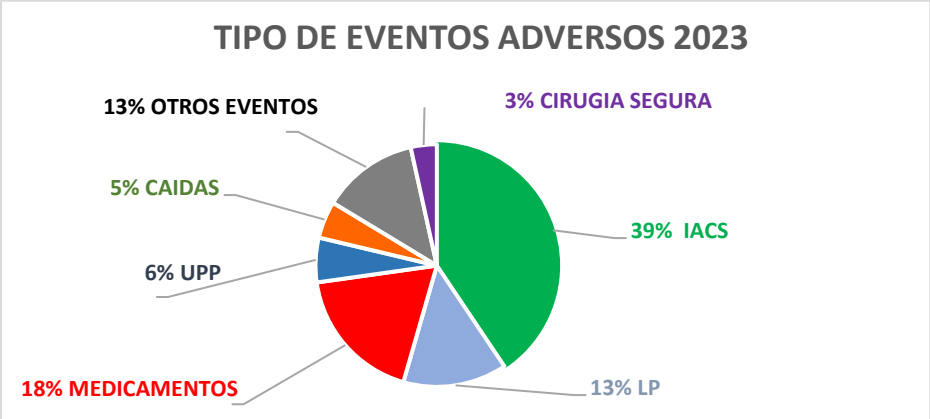


Año 2023: 3,18%

Año 2022: 2,16%

Fuente: Sistema de información Almera

Los cinco eventos adversos más frecuentes que se presentan en la institución, en orden de incidencia son: infecciones asociadas a la atención en salud (39%), relacionados con medicamentos (18%), lesiones de piel (13%), ulceras por presión (6%), caídas con lesión (5%),
De estos eventos, el 82% son prevenibles y un 14% no prevenibles. Según el desenlace el 65% de los eventos corresponde a daño leve y 31% a daño moderado y 4% a daño grave. No se presentó ningún evento centinela en el año.



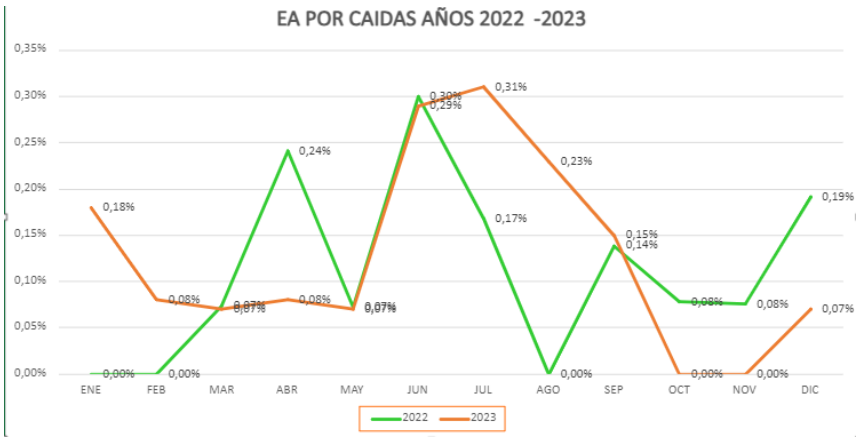
Fuente: Sistema de información Almera

Los servicios donde más se presentaron eventos adversos fueron hospitalización, cirugía, UCI adultos, servicios ambulatorios y de apoyo dx, UCI neonatal y oncología.

Los eventos asociados a la administración de medicamentos fueron en el año 2023 de 0.57 % (74 eventos) con un aumento con respecto al año 2022 que fue de 0.13% (18 eventos) estando dentro de la meta definida (<3%)

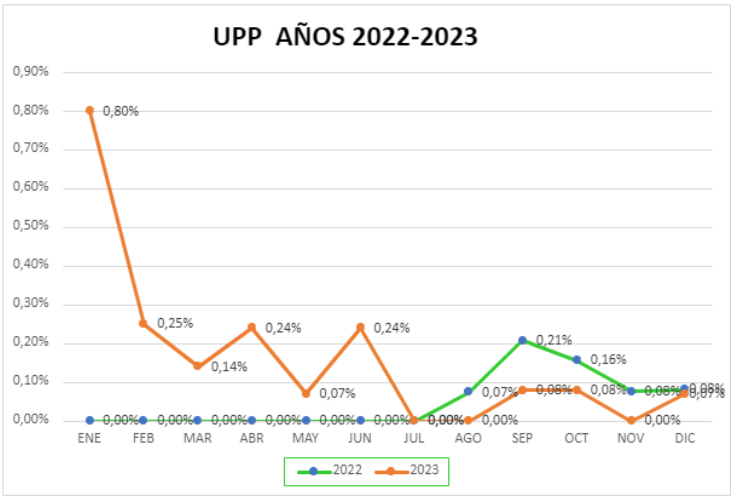
Fuente: Sistema de información Almera

Los eventos por caídas con lesión fueron en el año 2023 de 0.13% (20 caídas), con respecto al año 2022 que fue de 0.13% (17 caídas) estando dentro de la meta definida de seguridad (<3%).



Fuente: Sistema de información Almera

Los eventos por ulceras por presión fueron en el año 2023 de 0.18% (24 UPP) mayor con respecto al año 2022 que fue de 0.04% (5 UPP) estando dentro de la meta definida de seguridad (<1,5%).



Fuente: Sistema de información Almera

Fuente: Sistema de información Almera

Los eventos por lesiones de piel fueron en el año 2023 de 0.43% (56 LP) mayor con respecto al año 2022 0.41% (54 LP) estando dentro de la meta definida de seguridad (<1,5%).

Fuente: Sistema de información Almera

Semana de Seguridad de paciente "Demos voz a los pacientes" 17 de septiembre

Desde el inicio de la prestación de nuestros servicios y acorde al día mundial de seguridad de paciente definido por la OMS para el 17 de septiembre, se llevó a cabo la celebración de la semana de seguridad del paciente y colaborador del 18 al 22 de septiembre de 2023, liderado por la coordinación de Seguridad del paciente y con el apoyo de la gerencia de experiencia y calidad, gerencia de comunicaciones, gerencia de operaciones, gerencia de talento humano, gerencia de tecnología, dirección de enfermaría, coordinación de epidemiologia, dirección de servicio farmacéutico, coordinación de ingeniería biomédica, seguridad y salud en el trabajo y el oficial de seguridad de la información.

Para el año 2023 la OMS definió como tema hacer partícipes a los pacientes en aras de la seguridad del paciente, en reconocimiento del papel clave que los pacientes, las familias y los cuidadores desempeñan en la seguridad de la atención de la salud, con el lema "Demos voz a los pacientes", con actividades que buscaron la promoción de los derechos y deberes de los pacientes y expresarse frente a su experiencia en Los Cobos Medical Center.

- Charla en administración segura de infusiones al equipo de salud y su contribución a la seguridad del paciente, "Manejo seguro de medicamentos en casa" para pacientes y familiares
- Porte de distintivo de seguridad por personal de vigilancia, con entrega de información sobre derechos y deberes de los pacientes y recordatorio a colaboradores.
- Actividad de "Musicoterapia" para divulgación de actividades de autocuidado Me cuido para cuidar para pacientes y sus familias del servicio de oncología y hospitalización.
- Feria de buenas prácticas en seguridad del paciente (tecnología Segura – Tecnovigilancia, medicamentos seguros – farmacovigilancia, prevención e identificación de flebitis- programa de accesos vasculares, Prevención de lesiones de piel - Programa piel sana, prevención de infecciones (lavado de manos- limpieza y desinfección)
- Capacitación en Bioseguridad y uso de EPP a colaboradores de los diferentes servicios asistenciales
- Donación de sangre por parte de los colaboradores para la Unidad Hematológica Colombiana.
- Identificación del paciente anticoagulado, entrega de manilla institucional a los pacientes con riesgo identificado.
- Actividad lúdica sobre gestión del riesgo ante un sismo.
- Máster Chef oncología, preparación de receta saludable para los pacientes de oncología.
- Charla sobre ciberseguridad, recomendaciones a nivel corporativo, personal y social.
- Actividad sobre nutrición saludable "Nutribreak", sensibilización en puesto de trabajo.
- Charla sobre manejo del duelo
- Concierto "Do- Re- Mi – Salud" dirigido para colaboradores, pacientes y sus familias.
- Video institucional sobre estructura segura

Se conto con el cumplimiento del 100% de la actividades programadas y cobertura a 2227 pacientes y colaboradores durante esta semana de seguridad del paciente y colaborador

Capacitación en seguridad de paciente

Con respecto a la realización de los 11 módulos del Programa de certificación en seguridad del Paciente con contenidos temáticos en la plataforma Moodle dirigido a todos los colaboradores y estudiantes con el fin de apoyar el proceso de inducción y reinducción se encuentran:

Módulo 0: Introducción (Pilar de Seguridad)
Módulo 1: Generalidades (Políticas, programa de seguridad, gestión de eventos)
Módulo 2: Identificación correcta del paciente
Módulo 3: Comunicación efectiva
Módulo 4: Uso seguro de medicamentos/farmacovigilancia
Módulo 5: Infecciones/Programa de uso seguro de antibióticos
Módulo 6: Cirugía segura
Módulo 7: Sistema de respuesta rápida y código azul
Módulo 8: Prevención de caídas y cuidado de la piel
Módulo 9: Atención segura de la gestante y el recién nacido
Módulo 10: Tecno y reactivo vigilancia
Modulo 11: Hemovigilancia.

Se realizo la capacitación y certificación en el Curso de Seguridad del paciente para 1024 colaboradores durante el año 2023:

Certificación de seguridad del paciente por cargo 2023	
Cargo	**No Personas**
ENFERMERIA- AUXILIARES DE ENFERMERIA Y CAMILLEROS	500
MEDICOS GENERALES Y ESPECIALISTAS	203
OTROS PROFESIONALES DE LA SALUD	116
CARGOS ADMINISTRATIVOS Y OTROS	205
TOTAL	**1024**

Fuente: Oficina Talento Humano

Durante los meses de julio, agosto y septiembre de 2023 se realizó reinducción institucional de los colaboradores con participación desde seguridad del paciente, con una cobertura de 515 colaboradores.

Ronda multidisciplinaria seguridad del paciente

Se realizo cumplimiento al cronograma de rondas de seguridad las cuales tienen como objetivo fortalecer nuestra cultura de seguridad del paciente, mejorar la adherencia a los procedimientos y practicas seguras en nuestra institución, detección de posibles eventos de seguridad e identificar oportunidades de mejora que permitan hacer nuestros procesos cada vez más seguros.

Se conto con la participación del equipo de seguridad del paciente, epidemiologia, calidad, farmacovigilancia, tecnovigilancia, gestión ambiental y el ingeniero de procesos.

Se realizó la presentación de los resultados obtenidos y se establece en conjunto con la diada de la unidad funcional las acciones de mejora correspondientes.
Se observa un aumento en el porcentaje del cumplimiento de los servicios en el segundo semestre comparado con el primer semestre del año, observando una tendencia de mejora.

3.3 EXPERIENCIA: "Ser reconocidos por brindar servicios de salud con un sólido modelo de atención centrado en el paciente y su familia".

PROGRAMAS: 3
COMPONENTES: 9
ACTIVIDADES: 20
INDICADORES: 15 (3 Estratégicos y 12 Operativos)

Al final del ejercicio en este pilar el Plan Operativo Anual se cumplió en el 98,7% del total de actividades planeadas para el 2023, comparado con el 95% del 2022, evidenciando una mejora y alineación con el plan estratégico.

Durante este período es importante resaltar la mejora de los indicadores estratégicos de Experiencia, reflejados en una mayor satisfacción de nuestros pacientes y familias, su percepción de atención humanizada, así como la recomendación de nuestra institución a familiares y amigos. Todos los indicadores estratégicos de experiencia se encuentran dentro de las metas establecidas evidenciando el trabajo multidisciplinario y fortalecimiento de nuestro modelo de atención centrado en al paciente y su familia.

Resultados de los indicadores estratégicos

INDICADORES	2020	2021	2022	2023
Proporción de satisfacción global de los usuarios en Los Cobos Medical Center (Meta >96%)	6,10%	94,64%	95.78%	97.21%
Proporción de usuarios que recomendaría a Los Cobos Medical Center a familiares y amigos (Meta >96%)	97,32%	95;48%	93.45%	98.27%
Proporción de pacientes que percibieron atención humanizada (Meta >90%)	97,11%	95,15%	96.83%	97,47%

Fuente: Sistema de información Almera

Se realizó la actualización de la Política de Humanización con el fin de establecer los lineamientos, estrategias y prácticas basadas en nuestros valores institucionales para la atención humanizada, favoreciendo el reconocimiento de la dignidad de la persona. Esta Política declara la prestación de servicios de salud humanizados buscando cumplir los derechos de los pacientes, con ambientes y entornos sanadores que promueven el respeto, la privacidad y la dignidad de la persona, a través de un equipo humano que vive los valores institucionales y que busca generar una experiencia memorable en nuestros pacientes y familias.

La política se operativiza a través del Programa de Humanización "Vive una experiencia memorable" dirigido a 3 grupos de interés: Paciente, familia y comunidad, Colaboradores y Estudiantes. El programa tiene diferentes estrategias y componentes encaminados a identificar y satisfacer las necesidades de los pacientes, su capacitación en autocuidado y la promoción de capacitación en humanización a la

Asociación de Usuarios de Los Cobos Medical Center. En cuanto a la humanización de los colaboradores, busca el bienestar y seguridad a través de nuestro Plan Institucional de Formación el cual está enfocado en alcanzar las competencias técnicas y competencias blandas enmarcadas dentro de un contexto de Humanización de la atención como eje fundamental en el desarrollo de los colaboradores, quienes son los gestores de cambio para un mejoramiento continuo en la prestación de nuestros servicios. Como colaboradores se define todo el personal que presta servicios independiente mente del tipo de vinculación o contratación y nivel jerárquico (incluye trabajadores y terceros). Para los estudiantes se busca el bienestar y seguridad a través de nuestro Plan Institucional de Inducción para el fortalecimiento de la cultura de humanización como eje fundamental de la atención, para garantizar una atención memorable para el paciente y familia.

Se fortaleció el área de experiencia con la Coordinación de Humanización con el fin de desarrollar una cultura de atención altamente humana y compasiva, centrada en el paciente y su familia que permita garantizar una experiencia memorable para los pacientes, familia y colaboradores. Además, gestionar oportunamente los requerimientos de PQRS, implementar la política pública de participación en salud y acompañar a la Asociación de Usuarios, conformada este año.

La estructura del área de experiencia cuenta con 20 auxiliares de experiencia distribuidos en las áreas de recepción y los servicios de Urgencias, Consulta Externa, Salas de Cirugía, Hospitalización, UCI adultos, UCI pediátrica, UCI neonatal, Salud de la Mujer e imágenes diagnosticas, cuyas funciones principales es dar la acogida y bienvenida institucional al paciente y su familia de acuerdo con el modelo de atención, así como identificar sus necesidades de información, brindar educación al paciente en autocuidado, en sus deberes y derechos, en seguridad del paciente y la evaluación de su satisfacción. Se fortaleció la atención de pacientes preferenciales y particulares a través del acompañamiento del analista de relacionamiento garantizando su acompañamiento y atención oportuna.

En cuanto a la gestión de PQRS se realizó la reestructuración del módulo de registro con el fin de optimizar el proceso, permitiendo la asignación de varios responsables, definición de causas por atributo y la semaforización de los tiempos con el fin de garantizar la oportunidad de la respuesta acorde a el ajuste de los tiempos definidos en la nueva Circular como son: quejas, reclamos:15 días, Reclamos de riesgo simple: 72 horas a partir de la fecha de radicación, Reclamo de riesgo priorizado: 48 horas, Reclamo riesgo inminente para la vida: 24 horas, Derechos de petición: 15 días hábiles y solicitudes de información: 10 días hábiles.

Se realizó la ubicación física de la Oficina de Atención al Paciente y Familia, en el tercer piso, espacio para recibir y atender personalmente los requerimientos de los pacientes y familiares y fortalecer los canales de recepción de PQRS. Se instalaron buzones de sugerencias en las áreas de Consulta externa y Urgencias y la implementación de tabletas para el registro de las PQRS y encuestas de satisfacción con el fin de ahorrar el uso de papel.

Comportamiento del proceso de PQRS 2023

Durante el año 2023 se recibieron por medio de aplicativo Almera un total de 7.062 PQRSF de las cuales el 58,9% corresponde a felicitaciones como reconocimiento a los servicios prestados y un 28,4% corresponden a quejas y reclamos.

PQRSF	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	%
FELICITACIONES	369	632	484	429	437	451	339	323	312	174	113	94	4157	58,9%
RECLAMOS	96	97	122	97	113	104	125	113	151	170	156	116	1460	20,7%
SOLICITUDES	40	40	39	45	57	97	79	73	33	52	53	44	652	9,2%
QUEJAS	43	39	60	40	55	52	40	74	37	38	39	24	541	7,7%
PETICIONES	8	12	14	15	10	16	9	7	13	12	11	10	137	1,9%
SUGERENCIAS	12	14	4	10	10	10	14	14	6	9	6	4	113	1,6%
LEGALES	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0,0%
TOTALES	568	834	725	636	682	730	606	604	552	455	378	292	7062	100%

Fuente: Almera Atención al Usuario

Consolidado quejas y reclamos por servicio y atributo 2023

QUEJAS + RECLAMOS X SERVICIO	TOTAL	%
CONSULTA EXTERNA	595	27,8%
URGENCIAS	409	19,1%
HOSPITALIZACION	331	15,5%
SALA DE CIRUGIA	309	14,5%
IMÁGENES DIAG	272	12,7%
SALUD DE LA MUJER	66	3,1%
ONCOLOGIA	71	3,3%
UCI	31	1,4%
LABORATORIO CLINICO	15	0,7%
PARQUEADERO	2	0,1%
ADMISIONES	9	0,4%
MEDICINA NUCLEAR	2	0,1%
INFRAESTRUCTURA	5	0,2%
CAFETERIA	4	0,2%
GESTION DOCUMENTAL	1	0,0%
UNIDAD DE CARDIOLOGIA	16	0,7%
TOTAL	2.138	100%

Etiquetas de fila	TOTAL	%
Experiencia (Actitud de servicio)	861	40,3%
Oportunidad	561	26,2%
Accesibilidad	525	24,6%
Seguridad	123	5,8%
Pertinencia	44	2,1%
Continuidad del cuidado	24	1,1%
Total general	2.138	100%

Fuente: Almera Atención al Usuario

En el consolidado por servicios se evidencia que en el año 2023 el servicio de Consulta Externa recibió 595 quejas y reclamos, un 27,8 %, seguido del servicio de urgencias con 409 quejas, 19,1 % y hospitalización con 331 quejas, 15,5 %. Las quejas según atributo corresponden a un 40,3% por

experiencia, seguido en un 26,2 por oportunidad de la atención correspondiente a inoportunidad en la programación de cirugías, y agendamiento de citas.

Se realizó análisis de causa de la PQRS en el segundo semestre con la participación de los lideres de los procesos asistenciales con mayor número de quejas, se realiza análisis y priorización de las acciones de mejora entre las cuales se encuentran: la actualización del procedimiento de gestión de PQRS, la parametrización de la información para ajuste de módulo de experiencia del usuario PQRS en Almera definiendo causas por atributo, servicio y especialidad responsable, tiempos de respuestas y ajuste de proceso en Almera que permita la asignación de varios responsables y seguimiento de tiempos según ajuste de ultima Circular de norma. Ajuste y creación de perfiles de Profesional de Experiencia y Coordinadora de Humanización, revisión y actualización de encuestas de satisfacción institucionales y la conformación de la Asociación Usuarios de Los Cobos Medical Center.

De acuerdo con estos resultados, que evalúa Compensar, se observa que durante el 2023 el NPS general se mantuvo estable y con excepción del servicio de urgencias, las unidades funcionales estuvieron por encima de la meta definida por Compensar. Se resalta el trabajo conjunto de los equipos clínicos y la administración para mejorar la experiencia del paciente, especialmente en urgencias.

Actividades Del Pilar De Experiencia

Programa 1: Comprometidos con la humanización

- *En el componente protegiéndote por tu bienestar*:

Para el año 2023 se realizaron 20.302 encuestas de percepción de manejo del dolor donde el 78,18% de los pacientes manifestaron que si se realizó un manejo adecuado del dolor.

- E*n el Componente viviendo la compasión:* Se realizaron las capacitaciones del programa de comprometidos con la Humanización, a un total de 330 colaboradores que incluían los terceros (área de alimentos, servicios generales, colaboradores directos, personal vinculado de planta y aprendices del SENA), así mismo la reinducción institucional en los meses de junio a agosto en el cual se incluyó el componente de humanización y experiencia.
- *Componente Parto Humanizado y Celebración de días especiales a los pacientes*: Durante el año 2023, se entregó un diploma de recién nacido a 376 padres de familia, como parte de las actividades de parto humanizado. Se realizó la celebración de fechas especiales como celebración del día de la mujer, día de la madre, día del padre, semana de seguridad del paciente “Demos voz a los pacientes”, día Rosa del cáncer de seno, día de los niños, novenas de navidad para pacientes, familias y colaboradores.
- *Componente Acompañamiento en la etapa final de la vida:* con el apoyo del servicio exequial durante el 2023 se continuó brindando apoyo y acompañamiento a los familiares de personas fallecidas con una cobertura del 100%. Adicionalmente se consolidó el proceso, con la actualización del procedimiento de manejo de código marfil de forma multidisciplinaria por parte de las áreas responsables.

Programa 2: Cultura y salud

Durante el 2023 se desarrollaron las siguientes actividades en el programa Cultura y Salud:

- *Componente Do Re Mi Salud:* se contó con una cobertura de 2.016 sesiones de musicoterapia (individuales y familiares) en los diferentes servicios como hospitalización y UCI para un total de población beneficiada 1.524 pacientes: Se realizaron las presentaciones de los voluntarios del programa de música de la Universidad El Bosque quienes durante el I y II semestre del 2023 realizaron 14 presentaciones los días miércoles, en horario de 2pm a 3 pm, en los servicios de hospitalización, oncología, rehabilitación cardiaca, consulta externa con un total de 504 pacientes beneficiados.

- *Componente Arte para Sanar:* Durante el año 2023 se retomó presencialmente los talleres de manualidades a cargo del voluntariado de la Universidad El Bosque (estudiantes voluntarios), quienes durante 18 sábados acompañaron a los pacientes y familias del servicio de hospitalización con diferentes actividades (presentación de teatro clown, manualidades, terapia de risa y canto). En el servicio de Oncología se contó con una cobertura a 1.070 pacientes, a través de las actividades de: 11 sesiones de apoyo espiritual con cobertura a 317 pacientes, taller de imagen para 30 pacientes, taller de cocina para 40 personas, risoterapia para 50 personas, juegos de mesa para 41, sesiones de musicoterapia para 557 pacientes, arteterapia para 35 personas y se realizó la conmemoración del día de lucha contra el cáncer de seno.

Programa 3: tecnología al servicio de la experiencia

Durante el 2023 se continuaron teniendo avances con la para los pacientes, y sus familias, con las gerencias de comunicaciones y de Tecnología:

- Tableros de salas de cirugía sobre información del estado o lugar dónde se encuentra el paciente, derechos y deberes, videos de educación al paciente entre otros.
- Red wifi paciente y familia.
- Call Center: (Centro de Atención Telefónica) canal de atención encargado de brindar información al paciente y familia y especialmente la asignación de citas.

Se atendieron un total de 121.091 llamadas, con un nivel de atención del 85,94% y el 37,8% de las llamadas fueron atendidas antes de 20 seg, las metas definidas son: Nivel de atención 82,88%, Nivel de servicio 44,21% y TMO o promedio de conversación de 352 seg. El 25% de las llamadas corresponden a asignación de citas.

Dentro de los servicios de call center, se encuentra las llamadas de salida para confirmación, reprogramación o cancelación de citas, así como confirmación de procedimientos y preparación de los mismos, para el 2023, se presentó un total de 26.017 llamadas realizadas,

Asociación de Usuarios

En cumplimiento con la Circular 008 de 2018 expedida por la Superintendencia Nacional de Salud, se invitó a los pacientes y/o sus familias, que recibieran los servicios de salud durante el año 2023, a conformar la Asociación de Usuarios de la Institución, con el objetivo de adelantar las acciones necesarias para promover y fortalecer la participación ciudadana.

En el mes de octubre de llevo a cabo la Asamblea de constitución de la Asociación de Usuarios de Los Cobos Medical Center para promover y proteger los derechos e intereses de los usuarios, en relación con los servicios de atención medica en salud, proporcionados por la institución.

La Asociación está constituida por
Presidente: GLORIA CASTELBLANCO DE MÁRQUEZ
Vicepresidente: OLGA LUCÍA BULLA BOHÓRQUEZ
Secretario: SARA MANRIQUE MORA

Dentro de sus principales funciones están la de definir los estatutos de conformación de la asociación, realizar y presentar veedurías, divulgar y vigilar el cumplimiento de los derechos y los deberes en salud de los usuarios, mantener canales de comunicación con los usuarios que permitan conocer sus inquietudes y demandas para hacer propuestas de mejoramiento ante la presidencia de Los Cobos Medical Center, velar por la calidad asistencial y humana de los servicios y participar como representante de los usuarios en el Comité de Ética y de Control de Infecciones.

Sistema Único de Acreditación

En el 2023 se trabajó en la implementación de los planes de mejora del III ciclo de autoevaluación con un cumplimiento global del 74,2%, discriminado por cada grupo de estándares así: del grupo de Direccionamiento se priorizaron 38 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 73.5%, del grupo de estándares de Gerencia se priorizaron 44 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 78.8%, del grupo de estándares de Gerencia de la Información se definieron 22 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 74%, del grupo de estándares de Gerencia del Ambiente físico se definieron 87 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 72.5%, del grupo de estándares de Gestión de la Tecnología se definieron 84 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 69.8%, del grupo de estándares de Gerencia del Talento Humano se priorizaron 44 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 81%, del grupo de estándares del proceso de atención al cliente asistencial se priorizaron a diciembre 39 oportunidades de mejora con un cumplimiento del 70%

Referenciación

En el 2023 se recibieron 45 solicitudes de referenciación. De las cuales, el 73.91% (34) se aceptaron, 10% (5 solicitudes) quedaron pendientes para programación en 2024 por solicitud de la entidad solicitante, 13.04% (6 solicitudes) se rechazaron, y 2.1% quedó en estado de ajustes de solicitud por parte del solicitante.

Del total de las referenciaciones recibidas el 33.3% el proceso a referenciar fue Enfermería (Talento humano, aplicación Lucy), el 21,2% al proceso de gestión de productos farmacéuticos que correspondieron a actividades comerciales del proveedor de la tecnología.

Adicionalmente, de las referenciaciones realizadas el 86.7% considera excelente la atención recibida por parte de los colaboradores de Los Cobos Medical Center.

3.4 EDUCACIÓN E INVESTIGACIÓN: "Co-crear modelos innovadores de educación e investigación que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de todos los interesados".

PROGRAMAS: *3*
COMPONENTES: *9*
ACTIVIDADES: *27*
INDICADORES: *21 (3 Estratégicos y 11 Operativos)*

Indicadores Estratégicos

- Número de programas académicos en funcionamiento / número de programas planeados 18/31 = 58%
- Tasa de reingreso de pacientes hospitalizados en menos de 15 días por causas atribuibles a información / Educación en salud 0 pacientes año

- Número de publicaciones en revistas indexadas del total de publicaciones realizadas por colaboradores de Los Cobos Medical Center por año 29/32 = 90.6%

Programa Educación De Pregrado y Posgrado

Componente 1: Fortalecimiento de la relación entre Los Cobos Medical Center y la Universidad El Bosque

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Inducción institucional específico para los estudiantes de la UEB con una cobertura del 100% de estudiantes a diciembre de 2023; este se dicta dentro de los primeros 5 días hábiles de su ingreso,
- Dentro del seguimiento y evaluación final de las rotaciones de los estudiantes durante 2023, al finalizar cada semestre académico se realiza una encuesta de satisfacción entre los estudiantes que es de obligatorio diligenciamiento. La última se realizó en agosto 2023 y evaluó el 2023-1. La encuesta del 2023-2, que para los internos terminó en enero de 2024, se encuentra en curso.
- Bajo la revisión y ajuste permanente de la capacidad instalada de acuerdo con la oferta de servicios, la infraestructura física, técnica y administrativa de la clínica, la última actualización de la capacidad instalada: septiembre de 2023. A diciembre de 2023 se encuentran 18 programas académicos activos con 180 estudiantes simultáneos rotando en Los Cobos Medical Center. Otros 7 programas están aprobados, pero no activos con 21 cupos adicionales. Durante el 2023 se realizaron 1.029 rotaciones, beneficiando a 622 estudiantes.

Componente 2: Co-creación de nuevos programas académicos

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Revisar, analizar y aprobar los Anexos Técnicos (AT) de los programas de pre y posgrado, tomando en cuenta la oferta de servicios y la capacidad instalada de la clínica, en donde los AT presentados a consideración de Los Cobos Medical Center se revisan, discuten y se aprueban dentro de un tiempo de 2 semanas.
- Promover la formación de los profesionales asistenciales a nivel de especialización en docencia de la Institución, en donde se adelanta el diseño de módulos para la enseñanza en escenarios clínicos dirigido a docentes institucionales en conjunto con el laboratorio de simulación de la UEB. El primer módulo será el de enseñanza en el escenario de sala de urgencias. Además, Se elaboró el Plan Institucional de Formación de Los Cobos Medical Center obedeciendo la norma para el talento humano en salud. Se estableció un convenio con la UEB para 8 cursos de norma que fueron dictados a 617 colaboradores a un costo de $180 millones aproximadamente. Otros cursos por valor de $49 millones
- A partir de la identificación de necesidades de formación en talento humano en salud, proponer y diseñar nuevos programas académicos, se identificaron 7 especialidades de interés, de los cuales los dos siguientes ya están sometidos al Ministerio de Educación Nacional (MEN)

- Medicina crítica y cuidado intensivo para médicos generales
- Medicina de emergencias
- Inmunología clínica y alergias, aprobado en proceso de sometimiento al MEN
- Medicina Materno Fetal, en proceso de evaluación por calidad.
- Gastroenterología, Anestesia e Infectología en preparación.

- Para promover y gestionar la educación continua en salud para la mejora y actualización del nivel científico de los profesionales, tecnólogos y técnicos de Los Cobos Medical Center, durante el 2023 se llevaron a cabo los siguientes eventos científicos producto de la iniciativa de los colaboradores de la clínica:
  - Primer Congreso de Medicina Interna y Salud Cardiovascular con experto invitado de Gran Bretaña
  - Simposio de Resonancia Magnética e Inteligencia Artificial con dos expertos egresados de la UEB que ejercen en USA
  - Taller de Medicina Nuclear: Teragnóstica con PSMA 1007 en conjunto con la Asociación Colombiana de Medicina Nuclear y la UEB
  - Participación en la Cátedra Abierta de los ODS
  - Actividades culturales con invitados externos como la conferencia “La Neurobiología del Amor”
  - Actividades científicas permanentes en forma de reuniones semanales de las unidades funcionales de UCI, Medicina Interna, Radiología, Cirugía, Pediatría, Urgencias, Cardiología, Oncología

Programa Aprender En Salud

Componente 1. Educamos a los pacientes

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Diseñar, elaborar y evaluar paquetes educativos por temas clave en la institución con énfasis en acceso, continuidad (coberturas, PHD, procesos de atención internos) y los temas de prevención de la enfermedad y promoción de la salud (PyP), en donde se realizaron 30 fichas educativas nuevas, 14 consentimientos informados nuevos y 34 infografías folletos y piezas audio -visuales: 34.
- Evaluar el impacto en el uso de los materiales educativos institucionales entre los pacientes y sus familias, donde se logró que el registro en PMD de educación en SAP aumentara considerablemente. El indicador de cobertura en servicios de hospitalización: > 90%

Componente 2. Educamos a la comunidad.

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Crear y Fortalecer el canal de YouTube de Aprender en Salud y alimentarlo con los contenidos educativos con énfasis en (PyP), acceso y continuidad. Fortalecer la cobertura de aprender en salud entre los terceros, se idearon y diseñaron los videos educativos por cada componente del programa de seguridad, así como cápsulas de alfabetización en salud y código azul para pacientes.

Componente 3. Educamos a los Profesionales

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Implementar el programa de capacitación sobre los métodos de educar al paciente con foco en 4 pasos: planear, ejecutar, verificar y registrar, en donde el programa está incluido formalmente en el proceso de inducción institucional. El correspondiente módulo para capacitación virtual está en construcción.

Programa investigación

Componente 1: Investigación clínica: Es la que involucra el paciente y/o la familia como objeto de investigación

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Revisar, actualizar y complementar los lineamientos institucionales de la investigación en Los Cobos Medical Center En diciembre 2023: Se revisó y actualizó el documento de lineamientos institucionales de investigación.
- Registrar el grupo de investigación institucional de la Institución ante Minciencias e Incentivar la actividad de los grupos de investigación avalados por la institución. Se registró el Grupo en Minciencias en diciembre del 2022, con nombre GRUPO INSTITUCIONAL LOS COBOS MEDICAL CENTER.
- Desarrollar y fortalecer las competencias de los colaboradores y personal en formación para plantear, implementar, analizar y publicar proyectos de investigación en la Institución.
- Promover la participación de los colaboradores en proyectos de investigación, en donde se diseñó, aprobó y ejecutó la "Primera convocatoria conjunta de investigación UEB - LOS COBOS MEDICAL CENTER" con un fondo de $400 MM aportado por partes iguales. Se recibieron 23 propuestas y se aprobaron 9 para financiación, las cuales fueron aprobadas por el comité institucional de ética de la UEB. La ejecución de estos proyectos está prevista para el 2024 y 2025.
- Fomentar el trabajo cooperativo y colaborativo de los grupos Institucionales con grupos e Instituciones externas, en donde además de la Convocatoria Conjunta, se han aprobado proyectos colaborativos con la Fundación Cardio Infantil, el CTIC, la Pontificia Universidad Javeriana, la Asociación Colombiana de Hematoncología, la Asociación Colombiana de Cuidado Intensivo Neonatal, Asociación Colombiana de Neonatología.

Componente 2: Investigación traslacional. Es la investigación básica que supone aplicación clínica en el corto plazo

Bajo este componente se realizaron las siguiente actividades:

- Incrementar el número de investigadores y personal de apoyo en investigación certificados en BPC. Donde se ejecutaron dos cursos de Buenas Prácticas Clínicas (BPC) con la Asociación Colombiana para el Avance de la Investigación Clínica – AVANZAR. Participaron 28 y 23 personas en los dos cursos, respectivamente.
- Fomentar la investigación patrocinada en Los Cobos Medical Center, donde se concluyeron los proyectos de investigación observacionales con Glaxo Smith Kline sobre evaluación de pacientes adultos con asma grave en tratamiento y con Roche para la evaluación de una aplicación tecnológica para el seguimiento de los pacientes adultos con falla cardíaca.
- Se inició la participación de Los Cobos Medical Center como centro de investigación clínica en proyectos de investigación patrocinados por la industria farmacéutica, las CROs, y otras instituciones. A diciembre 2023 se habían recibido 17 propuestas de participación en ensayos clínicos con moléculas en desarrollo en las áreas de oncología, hematología, asma, EPOC, Gastroenterología.

3.5 EFICIENCIA: "Crear valor corporativo para incrementar el portafolio de prestación de servicios y contribuir a la salud de más personas y familias".

PROGRAMAS: *2*
COMPONENTES: *4*
ACTIVIDADES: *24*
INDICADORES: *19 (8 Estratégicos y 11 Operativos)*

Al final del ejercicio en este pilar se cumplió el 80% del total de actividades planeadas para el 2023, comparado con el 95,8% del 2022; para este año quedaron temas pendientes por desarrollar como de proyecto de normatividad en RIPS y facturación por inteligencia artificial afectando el indicador; toda vez que los esfuerzos organizacionales se centraron en el proyecto de migración Unilog-Sap como parte prioritaria de las mejoras en el proceso de la farmacia semiautomatizada. Se destaca en las actividades la articulación con otras áreas para el logro de los objetivos.

Programa Eficiencia Organizacional

Componente 1: Eficiencia Operacional

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Promedio camas Útiles Disponibles	86	145	191	201	219
Giro cama	74,1	68,0	62,6	65,6	62,5
Promedio estancia	3,5	4,1	4,5	4,4	4,4
% Ocupación	71,3%	77,7%	83,8%	83,1%	80,7%

Fuente: Sistema de información Almera

Componente 2: Eficiencia Financiera

Decripción	2019	2020	2021	2022	2023
Suficiencia patrimonial	64,57%	53,52%	119,75%	145,78%	129,13%
Rentabilidad Operacional	-8,66%	-4,25%	8,40%	1,53%	-2,08%
Ebitda	-6.982.691	-2.236.386	20.436.306	6.886.324	-2.482.461

Fuente: Sistema de información Almera

Programa Creación de Valor

Componente 1: Generación de nuevos servicios y/o productos

Atendiendo al plan de mercadeo realizado en 2021 para la oferta de servicios de Los Cobos Medical Center a otros convenios:

1. Acercamiento con la Liberty Seguros para fortalecer el contrato firmado, en temas de direccionamiento de usuarios, se acuerda el trámite administrativo y de relacionamiento con la aseguradora.
2. Realización de convenio con Allianz Seguros de Vida para la prestación de servicios a los afiliados a pólizas de salud.
3. Continuamos con el mantenimiento de la alianza con Seguros de Vida del Estado junto a la ruta de clientes particulares, en donde se asegura el cubrimiento de complicaciones quirúrgicas para cirugías bariátricas, estéticas y para el año 2023 se incluyeron otras especialidades para la cobertura como ortopedia, neurocirugía, cirugía general, coloproctología, urología y ginecología.
4. Se firma convenio con la aseguradora Latinoamericana de asistencia (LAAS MEDICAL CARE) en el mes de noviembre, para la derivación de usuarios que hacen parte de empresas navieras o que están bajo cobertura de seguros internacionales.
5. Se firmó convenio de alianza con colombiana de trasplantes, el cual busca generar la prestación para este programa de alta complejidad, esto va de la mano de la habilitación que cursa LosCobos para materializar el acuerdo de alianza firmado entre las partes.

Dentro de la estrategia de plan 90 días paciente particular, se realizaron avances y acuerdos con las diferentes áreas de modo que se fortalezca la participación de este segmento y se posicione dentro de la estrategia de venta de la organización.

Se realiza la implementación de la estrategia 100/100 que busca desplegar a los a los líderes y articuladores de los equipos los diferentes acuerdos y/o contrataciones que se realice con los pagadores de servicios.

Componente 2: Compra Inteligente

Para fines de este informe, se destacan los temas más relevantes de las compras institucionales.

Las compras de los suministros hospitalarios medicamentos, dispositivos médicos ascendieron a la suma de $79.408 millones de pesos equivalentes al 25,9 % de los ingresos operacionales.

Compras por material de osteosíntesis y procedimientos especiales durante el año 2023, ascendieron a la suma de $20.470 millones de pesos equivalentes al 6,68 % de los ingresos operacionales.

El total de compras incluyendo los anteriores y elementos de consumo ascienden a la suma de $ 105.358 millones pesos.

Igualmente se resaltan actividades que generan valor a la organización, en términos de incremento en la oferta de servicios y donde se realizaron optimizaciones, desde los procesos de negociación y contratación.

Adecuación quirófano salud de la mujer, quirófano 11, con una inversión cercana a los $2.142 mlls de pesos.

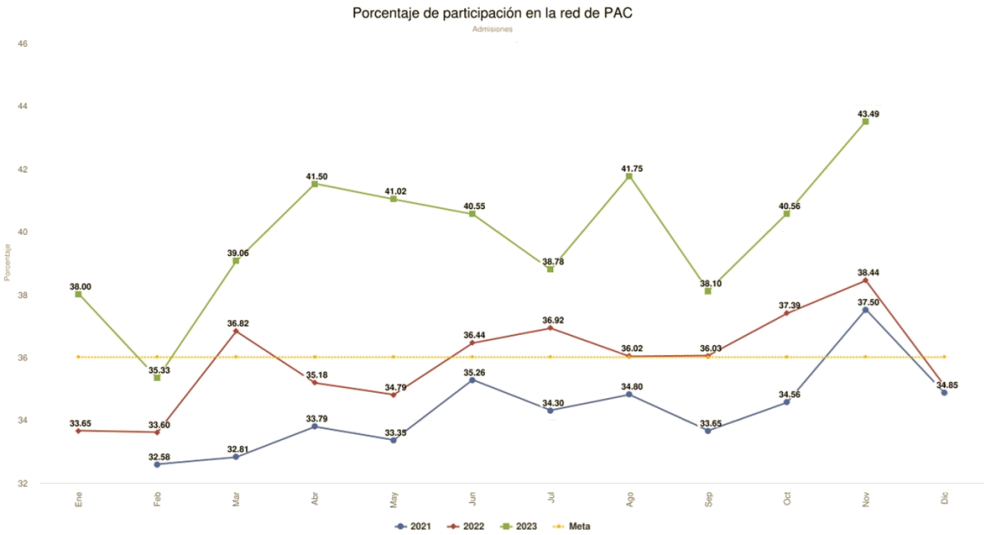
Puesta en funcionamiento del Resonador de 3 Teslas, UCI pediátrica y ampliación de la capacidad de esterilización en un 30% aprox.

3.6 CONTINUIDAD DEL CUIDADO: "Ser reconocidos por los pacientes y las familias con planes adicionales de salud, por nuestro modelo de trabajo articulado intra y extrainstitucional"

PROGRAMAS: 3
COMPONENTES: 5
ACTIVIDADES: 17
INDICADORES: 15 (3 Estratégico y 13 Operativos)

Porcentaje de participación en la red del PAC:

Es evidente que la participación ponderada en los meses de marzo ,abril y Mayo es a superior a la meta institucional con una paradoja y es que en términos absolutos de procedimientos no crecemos en la misma magnitud lo cual se explica por una mayor restricción de la autorizaciones del asegurador o menor frecuencia de autorizaciones como ocurrió en cx ambulatoria para el mes de junio.



Fuente: Sistema de información Almera

Número de autorizaciones PAC para Los Cobos Medical Center 2023:

Hay una evidente consolidación de Los Cobos Medical Center como una de las IPS más relevantes para los afiliados al plan complementario y un cumplimiento sobresaliente de la meta institucional lo cual sin duda es un reflejo del esfuerzo institucionala para materializar nuestro modelo de atención centrado en paciente y familia.

Lo cual implica un trabajo juicioso en el acceso , la referencia de otras instituciones ,la transición intrainstitucional y el egreso a la cotidianidad del usuario, sin desconocer que un volumen significativo de personas termina su atención en el domicilio.

Otra de los programas que sin duda contribuyen a esta acogida tan importante es la autorización virtual para los servicios ambulatorios que ahorra una gran cantidad de esfuerzo por parte del usuario para obtener la autorización y programación de estos servicios.

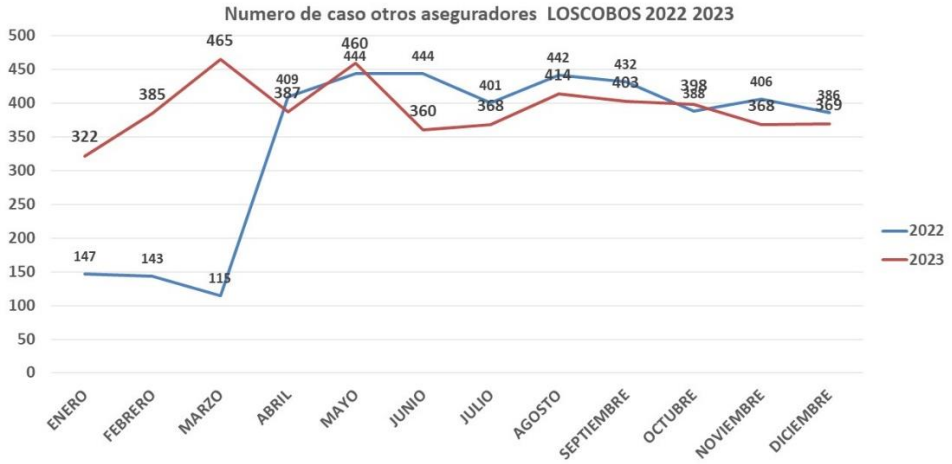
SERVICIO PRIORIZADO	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23
Obstetricia	116	80	52	99	87	68	76	82	93	104	90
Hospitalización quirúrgica	236	211	214	216	208	281	186	241	227	236	276
Hospitalización médica	329	320	326	358	450	369	260	389	402	392	338
Urgencias	2.289	2.304	2.880	2.670	3.194	2.802	2.699	2.934	2.801	2.778	2.787
Cirugía ambulatoria	481	562	530	529	636	478	481	609	594	643	548
TOTAL LCMC	**3.451**	**3.477**	**4.002**	**3.872**	**4.575**	**3.998**	**3.702**	**4.255**	**4.117**	**4.153**	**4.039**

Porcentaje de participación otras aseguradoras 2023:

Desde la Gerencia de Planeación e Inteligencia de Negocios se viene desarrollando una estrategia comercial para mejorar este indicador, el cual incluye implementar el programa de cirugia estética.

Número de caso otros aseguradores Los Cobos Medical Center 2023:

La participación de otros pagadores en Los Cobos Medical Center sigue siendo un reto muy importante que si bien es cierto la meta institucional es pequeña (5% del total de los pacientes atendidos) el trabajo en aproximarse a otros aseguradores. ha dado frutos modestos por ello, se ha focalizado la institución en trabajar en un programa de cirugia plástica y reconstructiva con orientación a instituciones muy específicas y a pacientes particulares.



Fuente: Sistema de información Almera

4. La Institución en Cifras

Los estados financieros de LOSCOBOS MEDICAL CENTER S.A.S fueron preparados y presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, establecidos en el Decreto 1314 de 2009 reglamentada por el Decreto 2420 de 2015 y el plan único de cuentas resolución 1474 de 2009, según lo establecido en la circular externa 016-2016 de la Superintendencia Nacional de Salud.

INFORME ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL

Durante el 2023, la Institución logró ingresos netos de actividades ordinarias por $306.372.639.248. Frente a los ingresos del año 2022, se obtuvo un crecimiento del 15.14%, con un incremento en el número de actividades y su afianzamiento en el sector.

Estos ingresos se dieron gracias a las alianzas con nuestros aseguradores, las ventas, especialmente en los programas especiales (Salud de la Mujer, Mundo Pediátrico, Neurocirugía, Ortopedia y Reemplazos Articulares, Bariátrica, Cardiovascular y Oncología).

El siguiente es el detalle de los ingresos netos operacionales por cada unidad funcionales:

Ingresos Netos Operacionales	***al 31 de diciembre del 2023***	***al 31 de diciembre del 2022***
Unidad Funcional de Urgencias	*$ 6.685.644.691*	*$ 5.279.604.948*
Unidad Funcional de consulta externa	*$ 10.148.405.818*	*$ 8.711.660.536*
Unidad Funcional de hospitalización	*$ 20.410.726.581*	*$ 16.757.009.862*
Unidad Funcional de quirófanos y salas de partos	*$ 108.920.626.330*	*$ 97.385.853.103*
Unidad Funcional apoyo diagnóstico	*$ 48.462.109.497*	*$ 39.372.161.165*
Unidad Funcional apoyo terapéutico	*$ 4.923.047.567*	*$ 3.975.480.992*
Unidad Funcional de mercadeo	*$ 106.822.078.764*	*$ 88.506.655.878*
Total	***$ 306.372.639.248***	***$ 259.988.426.484***

Por su parte, los costos de ventas fueron $277.217.895.679, items que representaron el 90% de los ingresos operacionales. Generando una utilidad bruta operacional de $ 29.154.743.569, con un incremento del 2,1% con respecto al 2022.

A continuación se discrimina los costos de Ventas por unidad funcional

Costo de Ventas	***al 31 de diciembre del 2023***	***al 31 de diciembre del 2022***
Unidad Funcional Urgencias	*$ 15.288.840.981*	*$ 12.312.697.432*
Unidad Funcional de Consulta Externa	*$ 8.506.855.424*	*$ 5.324.894.233*
Unidad Funcional Hospitalización e internación	*$ 61.949.627.177*	*$ 51.160.692.716*

Unidad Funcional de quirófanos y salas de partos	*$ 69.236.222.982*	*$ 63.262.404.500*
Unidad Funcional apoyo diagnóstico	*$ 33.057.826.466*	*$ 28.085.076.660*
Unidad Funcional de apoyo Terapéutico	*$ 5.891.419.912*	*$ 4.547.825.959*
Unidad Funcional de Mercadeo	*$ 83.287.102.737*	*$ 66.752.232.040*
Total	***$ 277.217.895.679***	***$ 231.445.823.540***

Los gastos operacionales de administración fueron $ 32.213.698.825, en donde el 34% corresponde a gastos administrativos de personal ($ 10.986.835.277). Siendo 3.6% del ingreso.

Los ingresos no operacionales durante el 2023 fueron de $ 4.884.177.488, correspondiente en su mayoría al ingreso por las concesiones.

El resultado antes de impuestos de -$ 3.762.018.192, con un impuesto de renta a cargo de $196.056.000, el resultado neto del ejercio fue de -$ 3.958.074.192.

En el año 2023 genera una pérdida en el ejercicio, ya que durante el periodo se presentaron diferentes factores que afectaron el resultado de la operación debido a la incertidumbre que existe en el sector a causa de la reforma a la salud planteada por el gobierno nacional y por temas de de liquidez, la Institución tuvo que incurrir en un apalancamiento con el sector financiero y aceptar descuentos por pagos del asegurador principal.

INFORME ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Los activos totales de LOSCOBOS MEDICAL CENTER S.A.S cerraron $ 171.496.334.980, representados por las cuentas comerciales por cobrar por valor de $ 95.263.637.472 (55,55%) y activo por derecho de uso (17,09%), donde encontramos el registro del activo bajo NIIF 16 generado por el contrato de arrendamiento entre LOSCOBOS y los socios.

Cuentas Comerciales por cobrar y otras Se compone así.	***al 31 de diciembre del 2023***	***al 31 de diciembre del 2022***
Deudores del sistema a costo	*$ 94.914.093.967*	*$ 79.982.432.504*
Arrendamiento operativo	*$ 222.467.738*	*$ 110.394.294*
Activos no financieros-anticipos	*$ 102.695.548*	*$ 1.275.244.921*
CxC a trabajadores al valor razonable	*-$ 2.903.771*	*$ 27.400*
Deudores varios	*$ 1.291.987.900*	*$ 859.053.461*
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar(cr)	*-$ 1.264.703.910*	*-$ 1.213.715.801*
Total	***$ 95.263.637.472***	***$ 81.013.436.779***

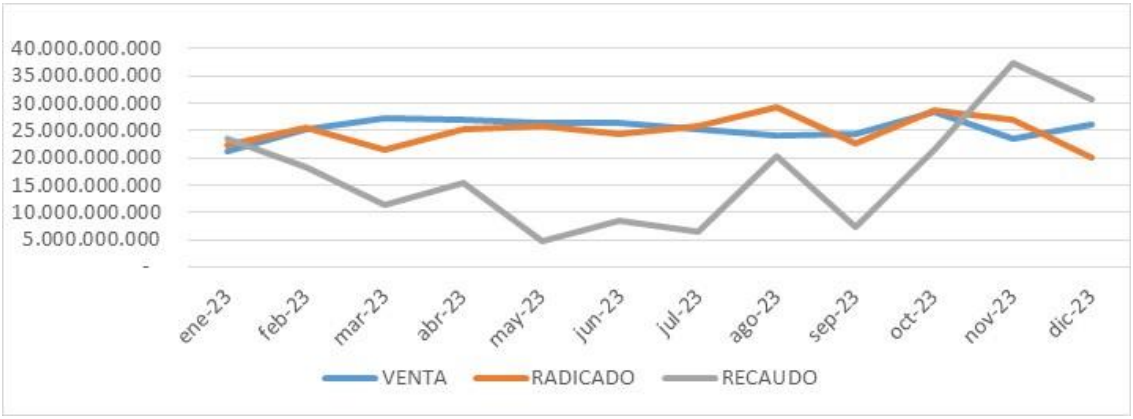
Otros activos no financieros LP	***al 31 de diciembre del 2023***	***al 31 de diciembre del 2022***
Activos intangibles al costo	*$ 49.187.690.252*	*$ 65.976.694.260*
Amort acum activos intangibles al costo	*-$ 19.870.560.813*	*-$ 9.275.026.325*
Total	***$ 29.317.129.439***	***$ 56.701.667.935***

Adicionalmente, el efectivo equivalente e inversiones financieras suman $ 3.556.400.851, que corresponden al 2,07% de los activos.

Por su parte, los pasivos totales suman $ 144.715.809.564, de los cuales $ 69.967.846.457, son cuentas comerciales por pagar que representan el 48,35%. El patrimonio neto al cierre del ejercicio asciende a la suma de $ 26.780.525.416.

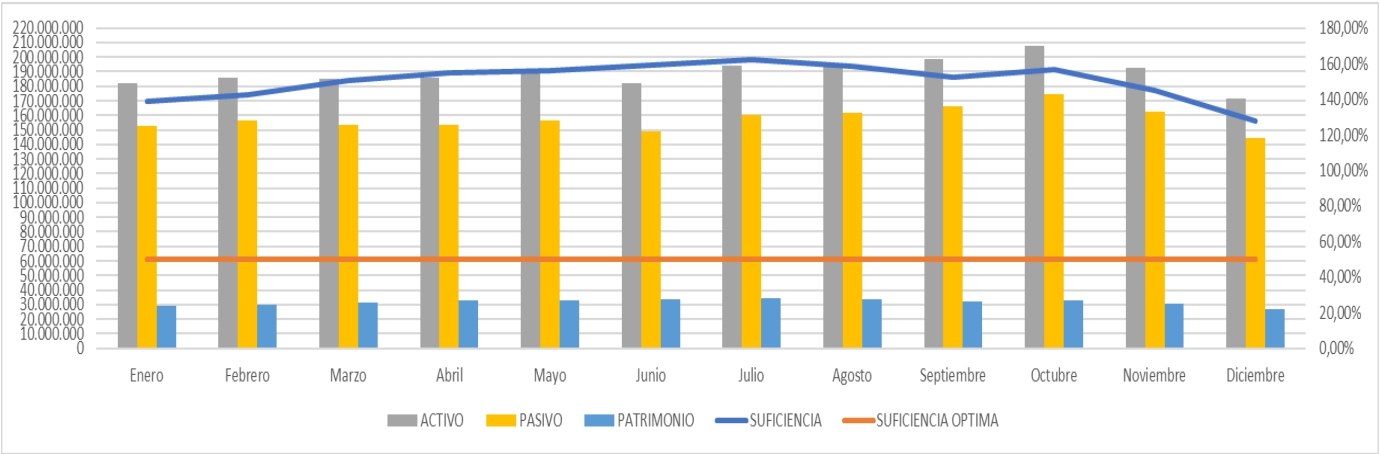
En cuanto al indicador de suficiencia patrimonial, al cierre del 2023 nos encontramos sobre el 127,53% , cumpliendo con la norma del 50% mínimo requerido.

CICLO DEL INGRESO



Fuente: Sistema de información Almera

SUFICIENCIA 2023



Fuente: Sistema de información Almera

INFORME ACTIVIDADES ASISTENCIALES

Las actividades asistenciales propias de Los Cobos Medical Center tuvieron un incremento del 14 % respecto al año 2022:

Servicio	Total 2022	Total 2023	Crecimiento	Variación
Apoyo diagnóstico	125.744	143.083	**17.339**	**13,8%**
Consulta externa	117.424	122.772	**5.348**	**4,6%**
Urgencias	41.612	44.818	**3.206**	**7,7%**
Apoyo terapeútico	16.811	34.954	**18.143**	**107,9%**
Cirugías realizadas	13.984	14.560	**576**	**4,1%**
Egresos hospitalarios	13.186	13.698	**512**	**3,9%**
Quimioterapia	4.530	5.148	**618**	**13,6%**
Partos y Cesáreas	1.149	1.132	**-17**	**-1,5%**
TOTALES	**334.440**	**380.165**	**45.725**	**13,7%**

Fuente. Seguimiento ejecución presupuestal 2022-2023 Inteligencia de negocios.

El mayor crecimiento, 108 %, se presentó en apoyo terapéutico a expensas del aumento de oferta del programa de rehabilitación cardíaca para dar continuidad y cierre de ciclos de atención a los pacientes atendidos por patología cardiovascular y a oncología por el mayor número de atenciones de consulta para pacientes de primera vez.

Se mantuvo crecimiento del servicio de quimioterapia, el cual pasó de atender 4.530 pacientes en el año 2022 a 5.148 en 2023 (Aumento del 14 %), el cual se complementa con la aplicación de medicamentos para otras patologías no oncológicas, 1.665 aplicaciones en el año; con una mayor concentración de pacientes de planes complementarios en salud del principal pagador.

La atención de partos y cesáreas continúa disminuyendo, 2 % menos respecto al 2022, con incremento de los nacimientos por cesárea lo cual ocasionó que el parto vaginal pasará del 39 % del total en el 2022 a solo el 36 % en 2023; explicado por la mayor concentración de gestantes mayores de 35 años y la implementación del programa de alto riesgo obstétrico ambulatorio.

La siguiente tabla describe las actividades ejecutadas y agrupadas de acuerdo con las definiciones institucionales:

Servicio	Total 2023	Hospitalario	Ambulatorio
Cirugías	**14.560**	7.426	7.134
Egresos hospitalarios	**13.698**	13.698	0
Partos y Cesáreas	**1.132**	1.132	0
Imágenes Especializadas	**56.198**	10.397	45.801
Apoyo diagnóstico no imágenes	**24.446**	7.578	16.868
Quimioterapia	**5.148**	154	4.994
Urgencias	**44.818**	8.294	36.524
Consulta externa	**122.772**	0	122.772
Imágenes básicas	**62.439**	16.234	46.205
Apoyo terapeútico	**34.954**	2.877	32.077
TOTALES	**380.165**	**67.790**	**312.375**

Fuente. Seguimiento Ejecución presupuestal 2022 Inteligencia de negocios.

En la tabla se evidencia la participación mayoritaria de actividades ambulatorias agrupadas en los conceptos de consulta externa, imágenes, urgencias y apoyo diagnóstico diferente a imágenes para un total de 312.375 (82%). No es contrario con nuestra condición de IPS hospitalaria de alta complejidad ya que la atención ambulatoria soporta la admisión de pacientes a procedimientos programados y facilitan la continuidad al egreso para concluir de forma apropiada los ciclos de atención hospitalarios.

Las atenciones de urgencias, para adultos y niños, en el 2023 fueron 44.818, clasificadas en 5% triage 1 y 2; 60% triage 3 y 35% triage 4 y 5.

Destacamos que, de las 14.560 cirugías realizadas, el 51% corresponde a procedimientos con estancia hospitalaria, la mayor parte de alta complejidad en cirugía oncológica, reemplazos articulares, neurocirugía, cirugía metabólica, cirugía de tórax y cardiovascular.

Del total de los 13.698 egresos hospitalarios; 2.757 (20,1 %) correspondieron a medicina interna, 1.675 (12,2 %) a ortopedia y traumatología, 1.488 a pediatría (10,9 %), obstetricia 1.238 (9 %) y neurocirugía 8,3 % que en conjunto generaron el 61 % del total de egresos del año.

Actividades Unidad Funcional de Urgencias

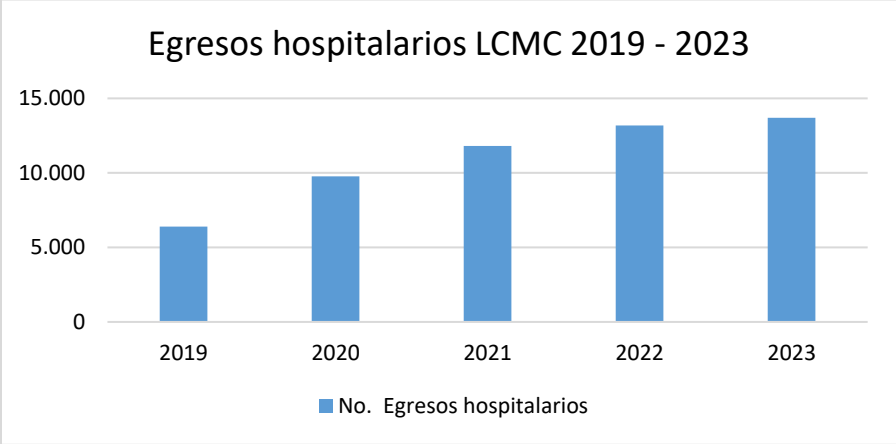
La Unidad Funcional de Urgencias cumplió 5 años de funcionamiento, brindando un continuo servicio en donde el paciente y la familia son el centro de la atención.

Dentro de las actividades ejecutadas, en el año 2023, se realizaron en total 41.779 atenciones de urgencias en el 2022 a 45.412, siendo este servicio puerta de entrada para cirugía y hospitalización. De estas atenciones el 72% corresponden a Plan Complementario, 18% a PBS y subsidiado de Compensar y el resto a otros pagadores.

Dentro de las principales actividades implementadas, se encuentran:

- Disminución de la glosa de la UFU del 3.4 % al 1.4%
- Reorganización del servicio: Redistribución del personal de enfermería, volviendo más eficiente el servicio
- Con respecto a la experiencia del paciente, se alcanzó un porcentaje de satisfacción por encima del 93% y el NPS aunque fuera de metas ha presentado una tendencia sostenida al aumento con cierre en 53% a diciembre de 2023.
- Ejecución del proyecto flujo de atención urgencias-hospitalización e intervención en oportunidades de mejora
- Pacientes que se hospitalizan desde el servicio 60%
- Se fortaleció el programa de hospitalización domiciliaria FALCK logrando la disminución de pacientes con infección de vías urinarias no complicada, celulitis y otras patologías que pueden ser atendidas en casa.
- Como parte de las actividades académicas de esta Unidad Funcional se destacan la Inauguración Semillero de investigación en urgencias, desde el mes de marzo, la participación de 3 emergenciólogos como ponentes en el V congreso internacional de Medicina de Emergencias y dos publicaciones (Ciottone´s Disaster Medicine. Alejandra Caycedo MD, Asphyxiant (Cianide) Attack; Caracterización fenotípica y genómica de la resistencia antimicrobiana y factores de virulencia en Escherichia coli causante de infecciones complicada del tracto urinario en el servicio de urgencias de Los Cobos Medical Center).
- Se retomó el proyecto iniciado con imágenes diagnósticas en la conformación del Código ACV. Se logran seguimientos quincenales de forma interdisciplinar con Hospitalización, UCI, farmacia, radiología, epidemiología.

Actividades Unidad Funcional de Hospitalización



Dentro de las principales actividades implementadas en la Unidad de Hospitalización se encuentran:

- Aumento en la disponibilidad de camas hospitalarias para aumentar la capacidad de atención de pacientes hospitalizados en un 40%
- Puesta en marcha del servicio de Medicina Física y Rehabilitación con el objetivo de dar soporte terapéutico a los pacientes de las diferentes especialidades tratantes.
- Reorganización del servicio de Cuidado Paliativo para lograr la asignación de cita durante las primeras 24 horas, así como asignación de cita por especialista de medicina de dolor del Programa Trascender dentro de las primeras 48 horas hábiles.
- Organización de unidad de neurofisiología intrahospitalaria.
- Como parte de las actividades académicas de la Unidad Funcional se destacan 2 publicaciones: “Confirmed cases of COVID-19 after vaccination against COVID in health personnel in Bogotá, Colombia” y “Survival of a cohort of COVID-19 patients on mechanical ventilation in the ICU of a Level III hospital in Bogotá, Colombia”.
- Como resultado del proceso de autoevaluación de cara a la acreditación nacional se identificó como oportunidad de mejora la necesidad de contar con un equipo de soporte nutricional, el cual ha sido implementado durante el año 2023 con un grupo interdisciplinario bajo el liderazgo de un médico cirujano.

Por otra parte, se dio continuidad a la estrategia de egresos tempranos con el objetivo de lograr el alta de los pacientes antes del mediodía definiendo una meta mínima de 60%. Actualmente este es uno de los indicadores del tablero de Dirección Médica y constituye uno de los principales retos para el año 2024.

De igual forma, dadas las características de los pacientes atendidos, otro de los retos para el año 2024 es el desarrollo e implementación del programa de dolor agudo post operatorio, alineado con el propósito institucional y el modelo de atención centrado en el paciente.

En el año 2023 la tasa de reingresos de pacientes hospitalizados por el mismo diagnóstico en menos de 15 días fue de 34,97en comparación con 22,23 del año 2022, lo cual obedece al aumento de complejidad de los pacientes atendidos medido a través de índice de Charlson y al incremento en atención de pacientes oncológicos en estadios avanzados de enfermedad.

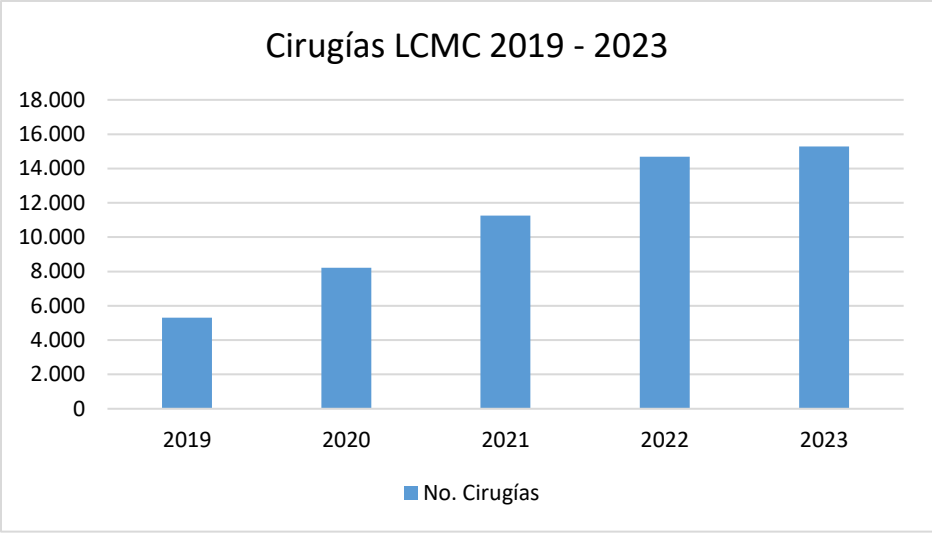
En el año 2023, la tasa de mortalidad intrahospitalaria estuvo en 2,04 frente a 2.05 del año 2022. Este resultado obedece a la articulación de procesos de atención segura.

Actividades Unidad Funcional Salas de Cirugía

La unidad quirúrgica se conforma por las especialidades de: Cirugía Ortopédica y Remplazos articulares, Cirugía Neuroquirúrgica columna y cráneo, Cirugía General, Cirugía Vascular, Cirugía Plástica, Cirugía Oncológica, Cirugía de Tórax, Cirugía Urológica, Cirugía Pediátrica, Cirugía otorrinolaringológica, Cirugía Cardio Vascular.

Para atender una mayor población por incremento en la demanda del servicio de cirugía, se adecuó un nuevo quirófano, de forma tal que pudiéramos brindar tratamiento quirúrgico a nuestros pacientes, contando con la misma tecnología de punta que las demás salas existentes.

Desde el inició de operación de Los Cobos Medical Center se ha logrado el incremento en el número de procedimientos quirúrgicos realizados pasando de 5.302 en el año 2019 a 14.560 en el año 2023. Durante los primeros años se alcanzó el mayor incremento anual 55% dada la puesta en marcha de los quirófanos y la apertura de las diferentes especialidades quirúrgicas en la institución, posteriormente el incremento anual fue de 37% para el 2021 y de 31% para el 2022. Para este último año 2023 el incremento con respecto al año anterior se ubicó en el 4% representado por una ampliación de la cobertura para la realización de procedimientos especiales de carácter ambulatorio que son de mayor frecuencia permitiendo dejar las salas de cirugía para procedimientos de mayor complejidad clínica.



En resultados clínicos, uno de los indicadores de seguimiento más importantes es el de reintervenciones quirúrgicas no planeadas dentro de los primeros 30 días que para el año 2023 fue de 0,92% (meta <1,5%) y el de mortalidad perioperatoria fue de 0%, encontrándose en metas.

En el año 2023 se presentó una tasa de Infección de sitio operatorio profundas de 0,20%, superficial de 0,22% y órgano espacio de 0,09%, encontrándose dentro de metas (<3%).

En el año 2023 el porcentaje de ocupación de salas de cirugía fue de 72,3% en atención a las actividades de procedimientos quirúrgicos de mayor complejidad. Por otra parte, las actividades de gestión de mallas de programación quirúrgica y seguimiento permitieron disminuir la proporción de cancelaciones a 1,70%.

	2020	2021	2022	2023
% ocupación salas de cirugía	70,68%	81,97%	75,43%	72,33%

% cancelación quirúrgica	2,76%	2,54%	2,35%	1,70%	

Actividades Unidad Funcional Unidad de Cuidado Intensivo

Durante el año 2023 la Unidad de Cuidados Intensivos Adultos de Los Cobos Medical Center atendió 1.870 pacientes con edad promedio de 62 años. De estos pacientes, 1.148 (61,4%) corresponden a pacientes críticos y 721 (38,6%) a pacientes de cuidados intermedios. Dentro de las primeras causas de ingreso se destacan las de origen cardiovascular (46,7%), médico (27,8%) y quirúrgico (25,4%).

La estancia promedio fue de 3,27 días encontrándose dentro del esperado de acuerdo con la Sociedad Americana de Cuidado Intensivo (3,7 días). El giro cama durante 2023 fue de 5,75 y el porcentaje de ocupación fue de 68,84%.

El porcentaje de pacientes en ventilación mecánica fue de 14% (256 pacientes), con 4,3 días promedio de VM. La satisfacción de la atención fue de 98,63% y la percepción de atención humanizada de 98,72%.

La mortalidad observada en el 2023 fue de 80 pacientes lo que corresponde al 4,3%del total de pacientes atendidos, con una mortalidad esperada del 15% de acuerdo con la escala de riesgo de APACHE. Por otra parte, los reingresos fueron de 2,7% (52 pacientes) que están dentro de la tasa de reingresos estimada por la Sociedad Americana de Cuidado Intensivo que es de hasta 6%. Estos resultados sobresalientes han sido posibles gracias al compromiso del equipo de salud de la unidad, el entrenamiento y capacitación permanente, así como el cumplimiento y adherencia a las guías de práctica clínica y protocolos que han sido superiores al 95% durante todo el año.

Apertura de la UCI PEDIÁTRICA buscando ampliar la atención de cuidado intensivo en Bogotá para seguir propendiendo por la salud de los menores en la Ciudad, abrimos la UCI Pediátrica. Esta Unidad cuenta con 6 unidades totalmente independientes y autónomas, con altas especificaciones tecnológicas para soportar la recuperación del paciente; estas salas están diseñadas para que un miembro de la familia lo acompañe las 24 horas del día para favorecer su mejoría, además tienen un diseño especial y cercano a los niños con figuras exclusivas.

Durante el año se realizaron un total de 45 de actividades académicas multidisciplinares a las cuales asistieron colaboradores de UCI y otros procesos institucionales, estudiantes de pregrado y postgrado.

El equipo de la UCI Adultos participó como ponente en diferentes eventos académicos nacionales e internacionales donde la apropiación social del conocimiento mostró la capacidad investigativa de la institución (médicos, terapeutas y enfermeros). Se realizaron 9 investigaciones cuyos resultados fueron publicados en revistas científicas y en eventos académicos.

Los jefes de UCI terminaron en el 2023 sus estudios posgraduales, Jefe médico: Maestría en Administración de negocios y Jefe Administrativa: Esp. En Epidemiología.

Se realizó gestión para disminuir el pasivo vacacional optimizando recurso teniendo en cuenta la ocupación de las unidades. Se realizó gestión y monitoria permanente de las glosas, disminuyendo el porcentaje de glosa comparado con los periodos anteriores.

Se consolidó una alianza estratégica con Mayo Clinic para la realización del primer congreso internacional de Cuidado Intensivo de Los Cobos Medical Center, el cual se llevará a cabo en el mes de noviembre de 2024.

Actividades Unidad Funcional Salud de la Mujer

Esta unidad está conformada por los servicios de: Sala de Partos, Trabajo de parto y recuperación (TPR), Urgencias gineco-obstétricas y Ambulatorio (Ecografía y consulta). La Unidad de Salud de la Mujer atendió 401 partos y 725 cesáreas durante al año 2023, incluyendo pacientes de alto riesgo obstétrico.

Frente a la atención materno perinatal, se destaca el seguimiento a la adherencia de guías de práctica clínica las cuales estuvieron dentro de las metas establecidas durante todo el año, realizando acompañamiento y retroalimentación a todos los equipos asistenciales

Desde el mes de diciembre de 2022 se inició la operación de la sala de cirugía en la Unidad de Salud de la Mujer con el objetivo de impactar en el cumplimiento y satisfacción de las gestantes en las diferentes actividades de promoción y promoción relacionadas con la etapa periparto. Como resultado durante el año 2023 se realizaron 1.165 procedimientos.

Actividades Unidad Funcional Oncología

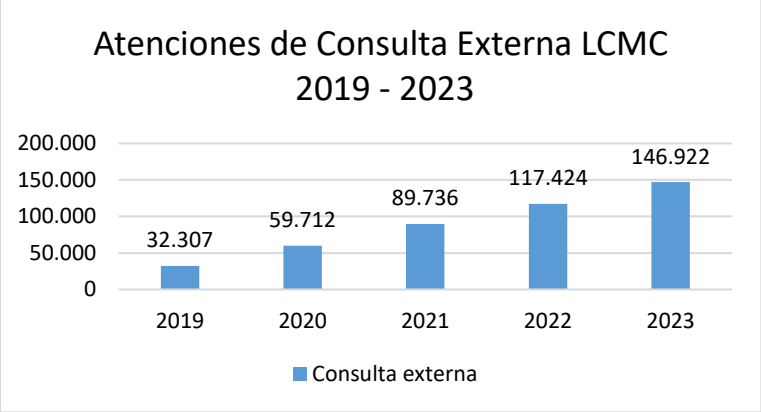
Las consultas de pacientes de Oncología pasaron de 9.538 en el año 2022 a 12.576 en el año 2023 con un incremento del 31,9%. Por otra parte, la Quimioterapia de 4.140 en el año 2022 a 5.174 en el año 2023 con un incremento del 25%.

	2020	2021	2022	2023
Oportunidad de consulta médica Oncología (Meta <15 días)	Primera vez: 14,7 Control: 21,7	Primera vez: 16,2 Control: 24,3	Primera vez: 17,0 Control: 28	Primera vez: 16,8 Control: 26
Oportunidad en el inicio de quimioterapia (Meta <10 días)	10,1	9,3	11,1	7,3
Oportunidad en el inicio de tratamiento de cirugía oncológica (Meta <30 días)	14,8	27,3		
Oportunidad en el inicio de tratamiento de radioterapia (Meta <10 días)	9,5	9		

Dado el aumento de volumen de pacientes oncológicos el indicador de oportunidad a presentado un aumento en días por lo que se inició un trabajo conjunto con el asegurador para mejorar los tiempos en autorizaciones, reporte de resultados críticos y al interior aumento de la oferta de consulta, priorización en las agendas para la toma de estudios de extensión y especialidades codependientes como anestesia, cardiología, entre otros.

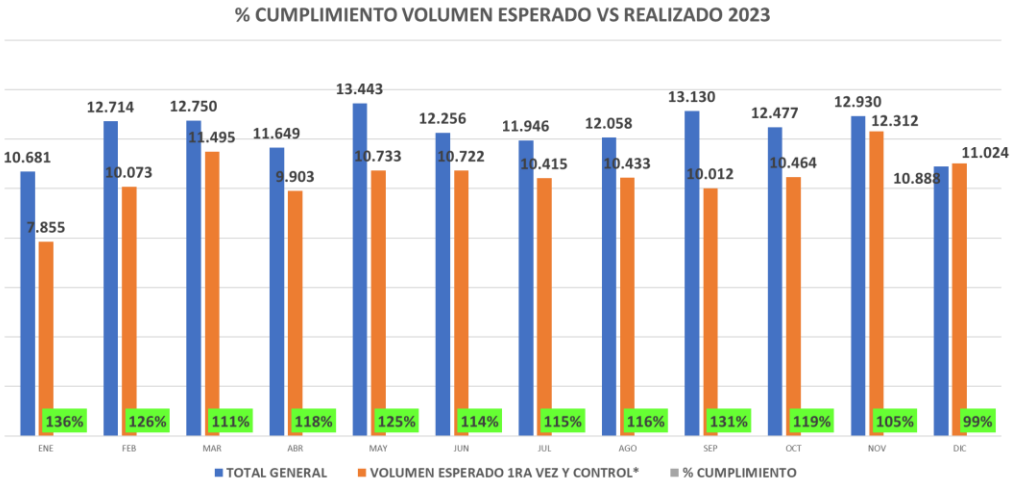
Actividades Unidad Funcional Consulta Externa

Con referencia al servicio de consulta externa, durante el año 2023 se presentaron 146.922 atenciones de las diferentes especialidades, siendo el 48% atenciones de primera vez.



Se observa un incremento importante en las actividades de consulta frente a lo presupuestado durante los últimos cinco años. En el año 2023 se superó el volumen esperado durante todos los meses, a excepción del mes de diciembre en el que se alcanzó un cumplimiento de 99%

El mayor volumen de atenciones de consulta externa se concentra en las especialidades de Ortopedia, Oncología, Cirugía de mama, Cirugía de Columna, Neurocirugía y Cardiología.



A diciembre de 2023 el porcentaje de ocupación de consultorios fue de 79% evidenciando un incremento frente al mismo periodo de 2022 donde fue 74%. Las cancelaciones se mantuvieron por debajo del 12% excepto en el mes diciembre que fue de 15% debido a decisiones por parte d ellos pacientes.

Actividades Unidad Funcional Imágenes Diagnósticas

En la siguiente tablase presentan las actividades de la unidad de imágenes diagnosticas:

Descripción	2021	2022	2023	Variac. 2022-2023	
				No.	%
Radiología	25.982	32.540	34.670	2.130	6,5%
Tomografía	18.784	23.913	26.275	2.362	9,9%
Resonancia	9.248	12.494	19.913	7.419	59,4%
Ecografía	8.634	12.201	12.387	186	1,5%
Salud de la mujer	6.518	6.182	9.933	3.751	60,7%
Mamografía	2.962	7.212	5.449	-1.763	-24,4%
Medicina nuclear	4.131	6.109	6.201	92	1,5%
Doppler	4.535	3.273	3.809	536	16,4%
Totales	80.794	103.924	118.637	14.713	14,2%

Uno de los logros más relevantes de la institución ha sido el fortalecimiento en tecnología del área de imágenes diagnósticas dado por la compra de un resonador de 3T el cual ha aportado en el aumento del volumen de resonancias y permite realizar trabajos de investigación con estándares internacionales en el área de neurociencias y otras disciplinas.

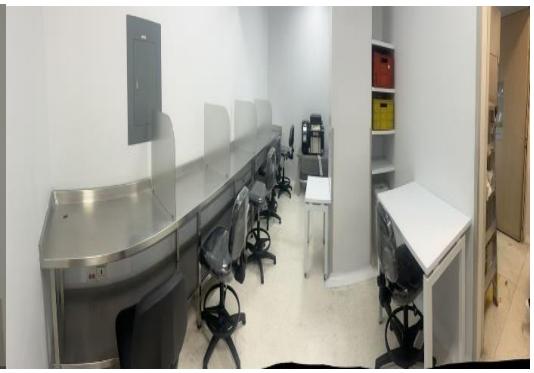
En el área de Salud de la Mujer hemos centralizado el foco en programas de alto riesgo materno perinatal lo que ha requerido de la ampliación de imágenes.

Servicio Farmacéutico

Dadas las dificultades presentadas en años anteriores, se realizaron adecuaciones en la infraestructura del servicio farmacéutico mejorando los espacios en almacén general, área de acondicionamiento, farmacia central, central de adecuación de medicamentos y el área administrativa.

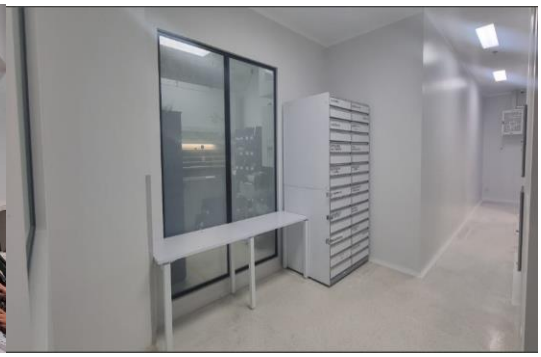
De esta manera, se mejoraron los flujos de proceso, capacidad de almacenamiento y bienestar del personal.

a) Almacén principal



b) área de acondicionamiento

c) Farmacia central



d) Área administrativa central de adecuación de medicamentos

<u>Desarrollo del programa de SAP para la migración de farmacia:</u>

Este proyecto tenía como objetivo principal realizar la migración de los procesos de la farmacia que se trabajaban en otro sistema de información se pudieran centralizar en el sistema core “SAP” de la institución, con el cual se solucionaron las vulnerabilidades de seguridad de la información de los datos de historia clínica de los pacientes, se generaron eficiencias en los procesos del servicio farmacéutico, se redujeron los puntos de fallo por las diferentes integraciones que se manejaban y se centralizo la información aportando a la experiencia del personal, eficiencia operacional y los resultados clínicos.

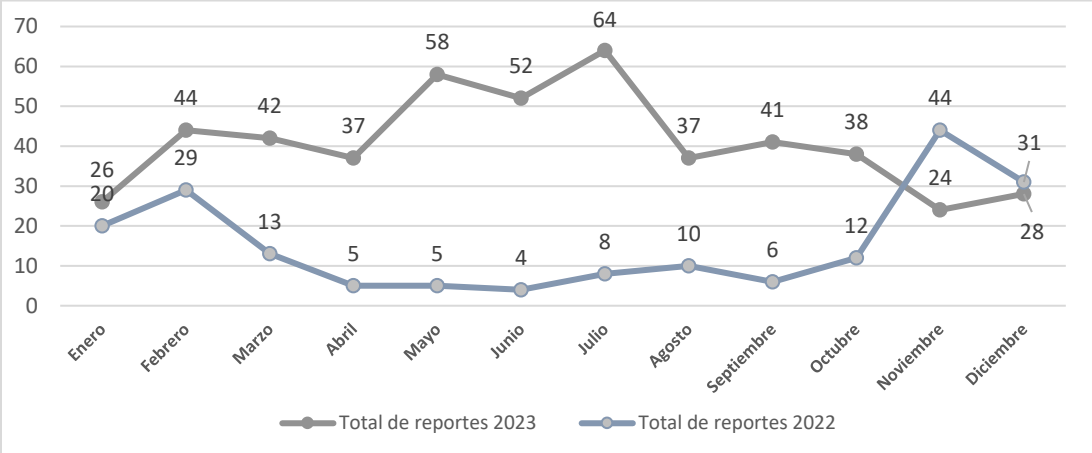
Se vio impactado el cargue a tiempo de los productos farmacéuticos a las cuentas en el mes de noviembre; con corte al 31 de diciembre de 2023 se logró cargar el 80% de lo dispensado en noviembre y un 94,5% de diciembre.

Indicadores del servicio farmacéutico

El servicio farmacéutico tiene sus procesos y actividades divididos en 3 grandes grupos: técnico asistenciales (farmacovigilancia y farmacia clínica), de producción (Central de adecuación de medicamentos y planta de aire medicinal), y logísticos con el seguimiento de los siguientes indicadores:

Para el año 2023 se trabajó en el fortalecimiento del programa de farmacovigilancia por medio de la búsqueda activa (rondas de seguridad, seguimiento a medicamentos alertantes, antibióticos, etc.) y la capacitación continua al personal logrando un aumento del 185% en el número de reportes de seguridad. Lo anterior, permite una mejor identificación de los riesgos y necesidades de la institución respecto al uso seguro de medicamentos para el establecimiento de acciones de mejora y prevención.

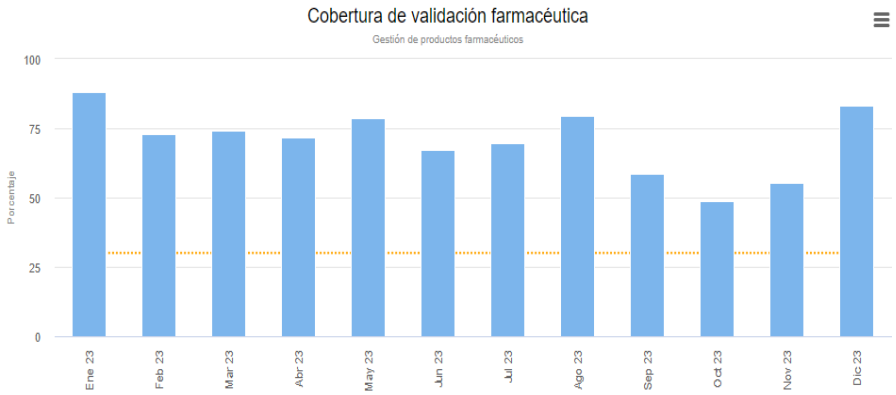
Actualmente, el programa de farmacovigilancia cuenta con un puntaje mayor al 95% en la escala HENRI PFV utilizada por las entidades de vigilancia y control para la evaluación de estos programas en las IPS.



Grafica 1. Numero de reportes mensuales asociados a farmacovigilancia para el año 2023 y 2022.

Se llevó a cabo la actualización del procedimiento de custodia de medicamentos y conciliación medicamentosa y la divulgación a todo el personal de las alertas sanitarias emitidas a nivel nacional.

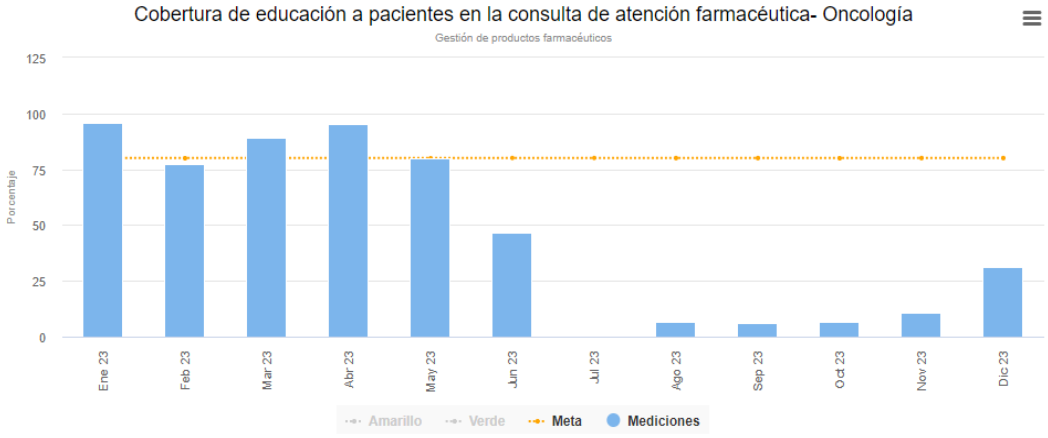
Dentro del programa de farmacia clínica se ha fortalecido el seguimiento farmacoterapéutico a los pacientes de hematología y oncología con una cobertura >90%, así como el papel fundamental del farmacéutico asistencial con su participación en las rondas médicas y juntas multidisciplinarias.



Gráfica. Cobertura de validación farmacéutica pacientes oncología y hematología

Asimismo, se ha buscado aumentar la cobertura de validación farmacéutica incluyendo a los pacientes con tratamiento antibiótico. Se ha trabajado con el personal médico en el mejoramiento de las prácticas de prescripción logrando mantener el indicador de hallazgos dentro de la meta y aumentando la aceptación de las intervenciones a más del 90%.

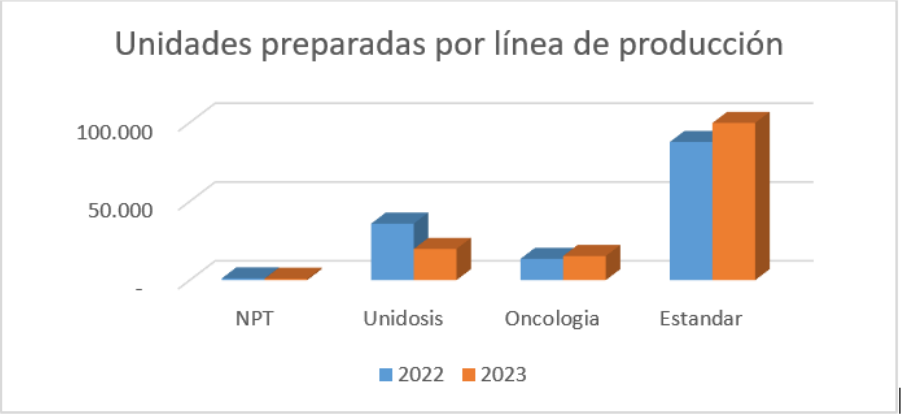
Las actividades de educación a paciente oncológico se han disminuido debido al incremento en las prescripciones médicas validadas. Se plantea reforzar esta actividad en el 2024.



Central de adecuación de medicamentos – CAM

Durante el año 2023 se han mantenido las condiciones de certificación en Buenas Prácticas de Elaboración del INVIMA, se presentó una disminución en la producción en la línea de unidosis debido a

dificultades de personal; las líneas de producción de oncología y dosis estándar crecieron en un 13% y 14% respectivamente frente al año 2022.



Gráfica. Unidades preparadas por cada línea de producción años 2022 y 2023

Se continúo con los ajustes de procesos internos de producción y acuerdos de nivel de servicio con las áreas asistenciales para mejorar o incrementar el aprovechamiento de medicamentos y dispositivos médicos durante la preparación de mezclas; se logró un incremento del 13% en el valor de los aprovechamientos ingresados a inventario:

Para el servicio de oncología se han ajustado periódicamente los acuerdos de servicio, ofreciendo mejor oportunidad a los pacientes ambulatorios y hospitalizados, implementando dispositivos médicos más seguros para la preparación, administración y manipulación de estos medicamentos. Asimismo, se ha venido implementando canales de comunicación, con el fin de reducir considerablemente los tiempos de confirmación de disponibilidad de los medicamentos. Asegurando una terapia segura, oportuna y efectiva.

5. Sistema Gestión Seguridad de la Información

Durante el 2023, la institución identifica la necesidad de contar con un sistema de gestión, que permita analizar, controlar y mitigar los riesgos asociados a sus activos de información. En atención a lo anterior, se realiza la definición e implementación, de un sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI), siguiendo los lineamientos y buenas prácticas definidas, por el ministerio de tecnologías de la información (MINTIC) y la norma técnica internacional ISO27701

Bajo esta premisa, la gestión del riesgo de seguridad de la información y ciberseguridad identifica los principales dominios de acción, que le permitan garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de sus activos de información, los cuales se representan en la siguiente imagen:

INTERCAMBIO SEGURO DE INFORMACIÓN

Tiene como objetivo, evitar el riesgo de pérdida y/o fuga de información corporativa, garantizando la privacidad y confidencialidad de esta, para lo cual, se han implementado los siguientes controles:

- **Segundo factor de autenticación:** Se implementó tanto para correo electrónico, como para las conexiones remotas que se realizan a la red de la institución, un mecanismo que solicita al usuario un token o código, para verificar que es "él", quien realmente está solicitando la conexión. De esta forma, se evita las conexiones no autorizadas a los sistemas de información de la Insitución.
- **Análisis de la información en tiempo real:** Teniendo en cuenta que los medios por donde se genera el mayor porcentaje de intercambio de la información (un 80% según medición del uso de los canales de comunicación de la institución) son el correo electrónico, one drive y teams , se configuro una herramienta de análisis de información, la cual en tiempo real verifica que no contenga amenazas como ransomware (virus que buscan secuestrar la información) o la interceptación de esta, por personal no autorizado por la Institución.
- **Control en el intercambio de información:** Se implementaron mecanismos que permiten, que, desde el origen hasta su destino, la información corporativa este cifrada. Cifrar la información, corresponde a una estrategia, en la cual solamente es legible por las partes interesadas y evita así la perdida y/o fuga de información.

- **Control en el destino:** Teniendo en cuenta que los servicios tecnológicos que son contratados por la institución son supervisados contractualmente, se ha definido durante este año, la auditoría al funcionamiento de los sistemas de información, basado en los controles de ciberseguridad, definidos por la naturaleza del servicio. Estos ejercicios buscan garantizar, que las plataformas tecnológicas de terceros cumplan con los requerimientos solicitados por seguridad de la información y bajos los acuerdos de confidencialidad establecidos por contrato.

DESARROLLO Y ENTREGA DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS

El desarrollo de soluciones tecnológicas basadas en las buenas prácticas de seguridad de la información y ciberseguridad, que se generan desde la clínica o contratados con terceros, tiene como objetivo minimizar el riesgo de una incidencia de seguridad de la información, basada en la mitigación de riesgos y vulnerabilidades, por medio de un diseño técnico seguro.

Para poder cumplir con este objetivo, se han implementado las siguientes características de seguridad:

- **Acceso lógico y acceso no autorizado:** Desde seguridad de la información se ha identificado que el riesgo de un acceso no autorizado a los sistemas de información se minimiza unificando los usuarios y contraseñas autorizados en una única base de datos. Es por esta razón, que se viene trabajando en conjunto con la Gerencia de TI, en el proyecto de garantizar, que esta base de datos cuente con las características necesarias de seguridad y continuidad de los servicios.
- **Software malicioso:** Seguridad de la información implemento este año, un proceso de identificación y remediación de vulnerabilidades, el cual permite validar el estado de salud, de los sistemas de información. El objetivo de esta implementación es poder garantizar que la tecnología que permite prestar estos servicios se encuentra siempre actualizada y bajo los estándares definidos por los fabricantes, reduciendo el riesgo de un ciberataque.
- **Desarrollo seguro de software:** Las aplicaciones y/o sistemas de información desarrollados por terceros, se construyen desde unos lineamientos de seguridad definidos por la Institución, desde la generación de los términos de referencia y ratificado en el contrato para cada uno de los servicios. Esta estrategia busca, poder supervisar de forma correcta, el funcionamiento de la aplicación y las posibles desviaciones, generadas por un código no seguro.
- **Póliza de ciberseguridad:** La institución por medio del trabajo realizado por seguridad de la información y la Gerencia Jurídica, ha logrado que esta póliza incluya los servicios que son prestados por proveedores, con el fin de que la información de la clínica que es almacenada por terceros se vea incluida en la cobertura de esta póliza.
- **Seguridad de la red:** Teniendo en cuenta que la minimización de riesgos de ciberseguridad, está basada en la implementación de tecnologías que permiten realizar el monitoreo, bloqueo y control de una amenaza, en conjunto con la Gerencia de TI, se ha realizado la renovación y actualización de su plataforma de seguridad perimetral. Esta renovación, permite contar con herramientas desarrolladas en nuevas tendencias tecnológicas, como la inteligencia artificial y los sistemas autónomos de remediación, las cuales generan mejores resultados frente un ataque dirigido.
- **Política de respaldo:** La institución cuenta desde el 2023, con una política de respaldo de información, garantizando no solamente un punto de retorno en caso de un ciberataque, si no la

continuidad de sus servicios. El alcance de esta política se ha construido para los servicios tecnológicos que se desarrollan en la clínica y también por terceros.

SEGURIDAD DE ACTIVOS INFORMÁTICOS

La seguridad en estaciones de trabajo y servidores tiene como objetivo, contar con un control desde el origen de las conexiones y solicitudes: los equipos de cómputo (computadores). Para lograr este fin, se han implementado los siguientes controles de seguridad informática:

- **Antivirus de nueva generación:** Todos los computadores que hacen parte de la operación de la clínica (empleados, terceros, contratistas) cuentan con un software de antivirus de nueva generación. Este tipo de programas permite mantener protegidos los equipos de amenazas como virus y accesos no autorizados. Cabe resaltar que estas herramientas de "nueva generación" permiten que, con autonomía, el antivirus pueda analizar, identificar y remediar amenazas, apoyado de la inteligencia artificial para este proceso.
- **Bloqueo de puertos USB:** Teniendo en cuanta que este medio de almacenamiento permite que la transmisión de amenazas se realice de forma directa a los equipos de cómputo, la clínica cuenta con una política a nivel general para el bloqueo.
- **Control en la navegación:** Desde el 2023 a la fecha, se ha construido una matriz, que permite controlar la navegación a internet desde las instalaciones de la clínica, por medio de la definición de perfiles de navegación. Este control permite que las páginas de internet que presentan mayor riesgo en sus contenido, acceso y descargas de información, no puedan ser consultadas desde la institución.

SENSIBILIZACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN

El sistema de gestión de seguridad de la información cuenta con una estrategia de comunicación, que informa, motiva e involucra a los colaboradores, proveedores y externos de la institución, sobre los riesgos de seguridad de la información identificados en la clínica.

- **Reconocimiento de seguridad de la información:** En conjunto con la Gerencia de Comunicaciones, se implementó la construcción de un personaje, que permite asociar a los empleados y terceros, seguridad de la información con una visión singular (resumen visual del objetivo). Este personaje es NICO (Nuestra Información, Cuidarla una Obligación), con el cual se ha realizado campañas informativas y de concientización, generando un reconocimiento dentro de la Institución.
  NICO hace parte de actividades institucionales como la semana de seguridad, boletines, entre otros.
- **Seguridad de la información en el proceso de inducción y reinducción corporativa:** Contamos con un capítulo tanto para la inducción, como para la reinducción corporativa, de seguridad de la información, donde se presenta la política, el alcance del sistema de gestión, los riesgos y la responsabilidad de todos los empleados en la seguridad de nuestros activos informáticos.

6. Aspectos Jurídicos

COMPOSICIÓN ACCIONARIA

LOS COBOS MEDICAL CENTER S.A.S es una sociedad comercial constituida de acuerdo con las leyes colombianas el 12 de enero de 2018 e inscrita el 15 de enero de 2018 bajo el número 02292917 del Libro IX con domicilio principal en la ciudad de Bogotá, República de Colombia.

CUMPLIMIENTO DE LEY HABEAS DATA

En cumplimiento de la Ley de Habeas Data, la institución ha venido implementando políticas operativas sobre la recolección, tratamiento y uso de datos personales de nuestros grupos de interés que se obtienen en el desarrollo de nuestra actividad misional de prestación de servicios de salud, docencia e investigación como compromiso institucional y reconociendo el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar, rectificar y eliminar cuando lo soliciten, la información que se haya recogido sobre ellas en bases de datos o archivos. En síntesis, en el año 2022, la Política se ha desplegado a través de la incorporación de cláusulas en los contratos de proveedores, contratistas y colaboradores, además en la documentación institucional que recoge este tipo de información.

DERECHO DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

A la fecha con relación a la propiedad intelectual, a los derechos de autor, a las licencias necesarias para el funcionamiento de la compañía, así como las obligaciones laborales y pago de seguridad social se encuentran al día.

Cumplimiento de la Ley 1676 de 2013

En cumplimiento de lo ordenado en el artículo 87 de la ley 1676 de 2013, la institución no obstaculizó a los proveedores, en su intención de realizar alguna operación de factoring con las facturas de venta que ellos expidieron a la sociedad durante el periodo.

PROCESOS A FAVOR O EN CONTRA

Durante el 2023 no recibimos ningún tipo de sanción significativa (20% del valor máximo de sanción posible por parte de la Secretaría Distrital de Salud) ni por uno cercano ni considerable durante el periodo.

En cuanto a las tutelas, Los Cobos fue vinculada a 239 trámites los cuales en su gran mayoría corresponden a programación de cirugía de reemplazos articulares. No hubo durante la vigencia sanciones en contra del representante legal por incumplimiento a fallos de tutela.

En cuanto a los procesos judiciales, en la actualidad contamos con cuatro demandas, dos laborales y dos por responsabilidad médica. Contamos con un fallo favorable en una de las demandas laborales y las demás se encuentran en trámite.

7. Operaciones realizadas con los Socios y Administradores

Dando cumplimiento al numeral 3 del artículo 47 de la Ley 222 de 1995, manifestamos que las operaciones celebradas con los accionistas y administradores se encuentran debidamente reflejadas en los estados financieros, en la nota 1 – Ente Económico y la nota 26 – Partes Relacionadas

8. Proyección 2024

Los Cobos Medical Center tiene proyectado crecimiento del 13 % en actividades para el año 2024 respecto a la ejecución del 2023; en alineación con el portafolio de servicios por cada unidad funcional de gestión:

Servicio	Total 2024
Cirugías	17.314
Egresos hospitalarios	16.429
Partos y Cesáreas	1.186
Imágenes Especializadas	60.840
Apoyo diagnóstico no imágenes	26.463
Quimioterapia	5.705
Urgencias	54.413
Consulta externa	140.168
Imágenes básicas	68.782
Apoyo terapeútico	38.493
TOTALES	429.793

Fuente. Presupuesto aprobado 2024.

Por otra parte, se espera un crecimiento de los ingresos operativos contables del 18 % en relación con la capacidad instalada disponible y la demanda potencial del principal asegurador, con la expectativa de

tener mayor participación de otros pagadores. Se tuvieron en cuenta para las proyecciones las siguientes premisas:

- IPC Colombia 2023: 10 %; real 9,28 %
- Incremento tarifas 2024: 10 % ponderado
- Salario mínimo 2024: Incremento 12 %
- Tasa representativa del mercado (TRM) 2024 promedio: $ 4.300.

Para los primeros días del año la TRM ha tenido un comportamiento inferior al deseable manteniéndose por debajo de $ 4.000.

9. Anexos

- **Estados Financieros**
- **Informe Revisoría Fiscal**

MIGUEL OTERO CADENA
Presidente
LOS COBOS MEDICAL CENTER

Los Cobos Medical Center
AK 9 #131A – 40
Bogotá - Colombia
(571) 7457581
www.loscobosmc.com