

ACUERDO 11
(22 de diciembre de 2022)

“Por medio del cual se aprueba el Plan Operativo Anual - POA y el Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI de la ESE Hospital Marco Fidel Suárez, vigencia 2023”

La Junta Directiva de la Empresa Social del Estado Hospital Marco Fidel Suárez de Bello, en uso de sus atribuciones legales y estatutarias y

CONSIDERANDO:

1. Que dentro de los instrumentos dirigidos a dar cumplimiento a la política económica pública se encuentran el Plan Nacional de Desarrollo previsto en el artículo 339 constitucional, conformado por una parte general, contentiva de los propósitos y objetivos generales, las metas y prioridades de la acción pública, las estrategias y orientaciones presupuestales y por una parte especial, integrada por los planes de inversión de las entidades públicas, con los presupuestos anuales de los principales programas, los proyectos de inversión y la especificación de los recursos requeridos para su ejecución.
2. Que a su vez la Ley 152 de 1994, por la cual se establecen las normas sobre la elaboración, conformación y ejecución del presupuesto de las Empresas Sociales del Estado, establece que dentro de los principios presupuestales está la de Planificación que significa que el presupuesto deberá guardar concordancia con los contenidos del Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Inversiones, Plan Financiero y Plan Operativo Anual de Inversiones.
3. Que la citada Ley consagra en su artículo 26 estipuló el deber de cada uno de los organismos públicos, de preparar su respectivo plan de acción o plan operativo y con fundamento en los principios de autonomía, ordenación de competencias, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia.
4. Que en virtud de lo dispuesto en el artículo 48 de la Ley 190 de 1995, les corresponde a las entidades públicas, incluidas las Empresas Sociales del Estado, fijar los objetivos a cumplir durante el año siguiente, para el cabal desarrollo de sus funciones, así como los planes que incluyan los recursos presupuestales necesarios y las estrategias para el logro de los objetivos.
5. Que por medio del Acuerdo 04 de 2020, la Junta Directiva de la ESE Hospital Marco Fidel Suárez, aprobó el Plan de Gestión gerencial para la vigencia 2020-2023, el cual en su área de Gestión de Dirección y Gerencia incluye el indicador número 3 relacionado con el POA.

6. Que por medio del Acuerdo 06 de 2020, la Junta Directiva de la ESE Hospital Marco Fidel Suárez, aprobó el Plan de Desarrollo "Unidos por la EFICIENCIA Y LA CALIDAD" 2020-2023 de la Empresa Social del Estado Hospital Marco Fidel Suárez.
7. Que, en consecuencia, se

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO: Aprobar el Plan Operativo Anual - POA y el Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI de la Empresa Social del Estado Hospital Marco Fidel Suárez para la vigencia 2023, los cuales hacen parte integral del presente acuerdo.

ARTÍCULO SEGUNDO: El presente acuerdo rige a partir de su aprobación por parte de la Junta Directiva.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Bello, el 22 de diciembre de 2022.


NATALIA VELÁSQUEZ OSORIO
Presidenta


ALEXANDER ZULUAGA ZULUAGA
Secretario

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023
LÍNEA ESTRATÉGICA No 1: LIDERAZGO, PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
Objetivo Estratégico 1: Asegurar la sostenibilidad económica a través del fortalecimiento del ciclo económico, y la diversificación en la prestación de servicios de mediana y alta complejidad, enmarcados en la calidad y en la satisfacción de los grupos de interés. Objetivo Estratégico 3: Lograr la excelencia operativa a través de la gestión sistemática de los procesos institucionales con énfasis en el recurso humano y la logística de apoyo.	Planeación y direccionamiento estratégico	Generar Informe de seguimiento al Plan de desarrollo	Informe de seguimiento al Plan de desarrollo	1 informe con resultado de seguimiento al Plan de desarrollo	1	Trimestral	1 Informe con resultados del seguimiento al Plan de Desarrollo	Enero 2023/ Diciembre 2023	Planeación Institucional	Asesor de planeación	\$ 1.897.096.072
		Generar Informe de seguimiento al Plan de Gestión	Informe de seguimiento al Plan de Gestión	1 Informe con resultados del seguimiento al Plan de Gestión	1	Trimestral	1 Informe con resultados del seguimiento al Plan de Gestión	Enero 2023/ Diciembre 2023	Planeación Institucional		
		Generar Informe de seguimiento al POA	Informe del seguimiento al POA	1 Informe con resultados del seguimiento al POA	1	Trimestral	1 Informe con resultados del seguimiento al POA	Enero 2023/ Diciembre 2023	Planeación Institucional		
	Modelo Integral de Contratación	Monitoreo de adherencia al modelo de contratación	Índice de adherencia al modelo integral de contratación	(Número de contratos y compras que cumplen con lo estipulado en el Modelo Integral de Contratación / Número total de contratos y compras aprobados por el comité de contratación) *100	100%	Mensual	*Informes, reportes, de seguimiento a la adherencia al modelo de supervisión * Indicador Índice de Adherencia al Modelo integral de contratación	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión Jurídica	Gestión Jurídica de la contratación	
		Monitoreo de adherencia al modelo de supervisión									
	Control de gestión	Monitoreo a planes de mejora generales y de auditorías	Índice de cumplimiento de los procesos de control	(Número total de actividades realizadas de los procesos que implican control/Total de actividades planeadas al mes *100	>80%	Mensual	* Cronograma de actividades *Ficha técnica indicadores * Actas, informes, correos	Enero 2023/ Diciembre 2023	Evaluación y control interno	Asesor de control interno y Asesor de planeación	
		Seguimiento a la adherencia de la Política de Austeridad									
		Seguimiento a la Adherencia MIPG (Modelo Integrado de Gestión)									
		Seguimiento a la realización de comités									
		Seguimiento a la implementación del sistema integrado de administración del riesgo									
Seguridad Jurídica	Seguimiento a oportunidad en la respuesta a acciones legales	Índice de respuesta de las acciones Legales	Número de requerimientos contestados dentro del término legal / Total de requerimientos recibidos) *100	100%	Mensual	Informe de la contestación de los requerimientos con fecha de recibido y fecha de respuesta	Enero 2023/ Diciembre 2023	Jurídico	Líder Jurídico		
Ambiente Control interno	Liderar y acompañar la implementación del modelo estándar de control interno y auditoría	Porcentaje de cumplimiento al plan anual de auditoría	Número total de auditorias ejecutadas / Total de planeadas * 100	100%	Mensual	*Ficha técnica de indicador *Cronograma de actividades *Registros de asistencia, reportes	Enero 2023/ Diciembre 2023	Evaluación y control interno	Asesor de control interno		
Nuevos proyectos	Realizar seguimiento a la implementación de los nuevos proyectos	Porcentaje de cumplimiento de nuevos proyectos	Número total de proyectos implementados / Total nuevos proyectos planeados * 100	>80%	Trimestral	*Ficha técnica de indicador *Cronograma de actividades *Registros fotográficos, reportes	Enero 2023/ Diciembre 2023	Direccionamiento y liderazgo	Asesor de Planeación		

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

LÍNEA ESTRATÉGICA No 2: SOSTENIBILIDAD ECONOMICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
Gestión del presupuesto	Gestión del presupuesto	Preparación del proyecto de presupuesto para la siguiente vigencia	Cumplimiento de actividades de gestión de presupuesto	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Trimestral	* 1 proyecto de presupuesto	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión del presupuesto	Gestión del Presupuesto	
		Presentar el proyecto de presupuesto al CODFIS para su aprobación y radicarlo antes del 31 de octubre					* Soporte de radicación del proyecto de presupuesto al CODFIS antes del 31 de octubre de 2023				
		Presentar proyecto de presupuesto desagregado a la junta directiva antes del 01 de febrero					* 1 proyecto de presupuesto desagregado y evidencia de entrega a la Junta Directiva				
		Realizar las modificaciones, adiciones y traslados presupuestales que requiera el presupuesto según normatividad					* 1 Documento con presupuesto actualizado, entregado y aprobado				
		Realizar seguimiento mensual a la ejecución presupuestal y al plan de adquisición de bienes y servicios informando periódicamente al nivel directivo para la toma de decisiones oportunas					* 1 Cronograma de las actividades Gestión del presupuesto				
		Presentar informe de ejecución presupuestal en comité gerencial					* Informe de ejecución presupuestal y acciones para garantizar cumplimiento, Soporte de entrega a la Secretaria De Salud de Antioquia (Área de presupuesto)				
		Realizar conciliación del informe de ejecución mensual con el área de contabilidad, facturación, pagos y costos					* Relación de CDP (Certificado de disponibilidad Presupuestal) y Registros Presupuestales				
		Presentar informe presupuestal en cumplimiento al Decreto 2193 de 2004, por medio de la plataforma SIHO HOSPITALES del Ministerio de Salud y Protección Social					* Informe de ejecución presupuestal				
		Presentar informe presupuestal en cumplimiento al Decreto 2193 de 2004, por medio de la plataforma SIHO HOSPITALES del Ministerio de Salud y Protección Social					* Actas, correo, soportes de presentación del informe				
		Presentar informe presupuestal en cumplimiento al Decreto 2193 de 2004, por medio de la plataforma SIHO HOSPITALES del Ministerio de Salud y Protección Social					* Actas de reuniones y conciliación realizadas con el área de contabilidad, facturación, pagos y costos				
Gestión contable y rendición de informes	Gestión contable y rendición de informes	Generar información para el sistema contable a través de los mecanismos dispuestos	Cumplimiento de actividades de la gestión Contable y rendición de informes	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades de gestión contable y rendición de informes	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión Administrativa y Financiera	Gestión contable	
		Elaborar cronograma de informes de acuerdo con los requerimientos de los órganos de vigilancia y control					* Cronograma de informes de acuerdo con los requerimientos de los órganos de control				
		Elaborar y enviar información financiera y contable a la Gerencia, Subgerencia Administrativa y Financiera y Junta Directiva					* Reporte financiero y contable enviado con soporte de envío a Gerencia, Subgerencia Administrativa y Financiera y Junta Directiva				
		Enviar información financiera y contable a los órganos de control extrainstitucional: Contraloría General de Antioquia, Contaduría General de la Nación, Ministerio de Protección Social, Superintendencia Nacional de Salud, Dirección Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia, DIAN, Secretaría de Hacienda Departamental					* Soporte de envío de la información financiera y contable a los órganos de control extrainstitucional: Contraloría General de Antioquia, Contaduría General de la Nación, Ministerio de Protección Social, Superintendencia Nacional de Salud, Dirección Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia, DIAN, Secretaría de				
		Oportunidad en la entrega del reporte de información circular única	Oportunidad en la entrega del reporte de información en cumplimiento de la Circular Única expedida por la Superintendencia Nacional de Salud o la norma que la sustituya	100%	Anual			Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión administrativa y financiera	Gestión contable	

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

Gestión de costos	Identificar los costos y gastos en que incurre la entidad por centros de costos administrativos y asistenciales	Oportunidad en la estimación del margen operacional por centro de costos	Oportunidad en la entrega del informe del margen operacional por centros de costos	100%	Mensual	Informe mensual del margen bruto y operacional por centro de costos	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión administrativa y financiera	y	Gestión de Costos
	Brindar información oportuna y coherente, como herramienta en la toma de decisiones estratégicas y operativas en la planeación, proyección y en el buen uso de los recursos que se disponen en la entidad	Cumplimiento de actividades de gestión de costos	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Trimestral	* Cronograma de las actividades de gestión de costos Actas, informes indicadores de la gestión del costo				
Gestión del ciclo económico de la factura	Documentar políticas y directrices de facturación	Porcentaje de cumplimiento de actividades del ciclo de la factura	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Trimestral	* Cronograma de las actividades gestión ciclo de la factura * Reportes de actividades ejecutadas *Soportes de entrega de los reportes *Planes de acción para mejora de proceso	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión administrativa y financiera	y	Gestión del ciclo económico
	Facturar la totalidad de atenciones prestadas por servicio									
	Consolidar facturación por Entidad Administradora de planes de Beneficio de acuerdo con negociación									
	Radicar facturas en cada entidad									
Gestión de tesorería	Atender los compromisos de pago contraídos con los proveedores de bienes y servicios	Cumplimiento de actividades de gestión de tesorería	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades Gestión de tesorería * Reporte de los compromisos contraídos con proveedores de bienes y servicios * Reporte de las consignaciones legalizadas por lo diferentes deudores * Informe básico (boletín de tesorería, egreso, informe de consignaciones, informe de notas, novedades del boletín) * Informe de caja	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión administrativa y financiera	y	Gestión de tesorería
	Verificar y legalizar las consignaciones realizadas por los diferentes deudores de la institución									
	Realizar informe básico (boletín de tesorería, egreso, informe de consignaciones, informe de notas, novedades del boletín)									
	Realizar conciliaciones de ingreso con los puntos de pago y realización de informe de caja									

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

Objetivo Estratégico 1:
Asegurar la sostenibilidad económica a través del fortalecimiento del ciclo económico, y la diversificación en la prestación de servicios de mediana y alta complejidad, enmarcados en la calidad y en la satisfacción de los grupos de interés.

Gestión de cartera y glosas	Verificar y consolidar la información de la facturación electrónica radicada en cada entidad administradora de planes de beneficios	Cumplimiento actividades de gestión de glosas	(Número de actividades ejecutadas de gestión de glosas / Número total de actividades planeadas de gestión de glosas) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades Gestión de Glosas * Reporte de facturación electrónica radicada en cada Administradora de planes de beneficios	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión administrativa y financiera	Coordinación de facturación, cartera y Glosas	\$ 4.037.515.997
	Actualizar el estado de cartera y base de datos registrando todos los movimientos efectuados entre el pagador y el prestador	Cumplimiento de actividades de gestión de cartera poblacional y cartera de empresas	(Número de actividades ejecutadas de gestión de cartera poblacional y empresas / Número total de actividades planeadas gestión de cartera poblacional y empresas) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades Gestión Cartera poblacional y cartera empresas * Reporte de movimientos efectuados entre el pagador y el prestador				
	Conciliar los pagos con la facturación enviada (cuentas por cobrar)	Porcentaje de conciliación saldos de cartera	(Total saldos conciliados cartera / Total saldos cartera pendientes) *100	85%	Trimestral	* Reporte de saldos conciliados				
	Realizar gestión de cobro de saldos vencidos									
	Gestionar la disminución de glosas	Porcentaje de disminución de glosas aceptadas	(Valor total glosas aceptadas / Total facturación)*100	1%	Anual	*Informe de Conciliación de los pagos con glosas no aceptadas * Indicador mensual con porcentaje de disminución de glosas *Plan de acción para mejorar el porcentaje de glosas				
Gestión de compras	Adquirir los bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo calidad y precio	Cumplimiento de actividades de gestión de compras	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades gestión de compras * Reporte con análisis de cantidades requeridas para garantizar abastecimiento * Reporte de bienes adquiridos * Actas comité de contratación (Incluidas las compras) * Programación aprobada de medicamentos y dispositivos, material y reactivos biomédicos, materiales e insumos de oficina, equipos de cómputo, telecomunicaciones a comprar * Reporte de medicamentos y dispositivos, material y reactivos biomédicos, materiales e insumos de oficina, equipos de cómputo, telecomunicaciones comprados	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión administrativa y financiera	Gestión de compras, bienes y servicios	
	Realizar comité de contratación y de compras									
	Programar y hacer efectiva la compra de medicamentos y dispositivos médicos									
	Programar y hacer efectiva la compra de material y reactivos de laboratorio clínico									
	Programar y hacer efectiva la compra de equipos biomédicos									
	Programar y hacer efectiva la compra de materiales e insumos de oficina									
	Programar y hacer efectiva la compra de equipos de cómputo y telecomunicaciones									
	Realizar seguimiento al indicador de compras según Resolución 408	Proporción medicamentos y material médico-quirúrgico adquiridos por compras conjuntas o compras a través de mecanismos electrónicos	Valor total adquisiciones de medicamentos y material médico-quirúrgico realizadas mediante mecanismos conjuntos o electrónicos / Valor total de adquisidores de la ESE por medicamentos y material médico-quirúrgico *100	90%	Trimestral	*Indicador de compras y su respectivo análisis				

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

Gestión de inventarios y activos fijos	Actualizar inventarios institucionales	Cumplimiento de realización de inventarios institucionales	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Anual	*1 Cronograma de las actividades gestión de inventarios y activos fijos * Informe de actualización de inventarios * Documento con la definición de mecanismos para la protección de los activos * Reporte de inventario anual y selectivo aprobado * Acta con reporte y entrega de activos que serán dados de baja * Acta de entrega de activos que serán aprovechados	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión de recursos físicos e infraestructura	Gestión de administración de activos fijos
	Definir y aplicar mecanismos para la protección de los activos								
	Realizar inventario anual y selectivo								
	Definir la baja de activos y su aprovechamiento								
Gestión de pasivos	Realizar seguimiento a indicadores de liquidez, y de endeudamiento, que permita evidenciar la magnitud de la deuda con proveedores, funcionarios y otros	Cumplimiento de actividades de gestión de pasivos	(Número de actividades ejecutadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades gestión de pasivos * Indicadores de Liquidez y endeudamiento y su respectivo análisis * Reporte de priorización de pagos pagos según PGIR * Soporte de entrega al SIHO de la información financiera * Indicador porcentaje de saneamiento de pasivos según PGIR	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión Administrativa y Financiera	Gestión Contable
	Priorización del pago de estos partiendo de los lineamientos planteados en la metodología PGIR, la cual establece las categorías de priorización y destinación de los recursos financieros								
	Presentar oportunamente al Sistema de Información Hospitalario (SIHO) información financiera, permitiendo realizar seguimiento a la propuesta de pago de pasivos								
Responsabilidad social empresarial Gestión ambiental	Crear campañas que generen en los colaboradores una cultura ecológica que promueva una consciencia racional en el uso de los recursos	Porcentaje de cumplimiento de construcción de sistema de gestión ambiental	(Número de actividades ejecutadas para la construcción del Sistema de gestión ambiental en el periodo / Número total de actividades planeadas en el periodo) *100	100%	Mensual	* Cronograma de las actividades Construcción de Sistema de Gestión ambiental * Programa de gestión integral de residuos elaborado, aprobado e implementado * Informe con análisis del indicador de destinación para aprovechamiento de Residuos Biodegradables * Informe con análisis del indicador de destinación para incineración de residuos * Informe con análisis del indicador de relleno sanitario IDRS * Soportes de campañas realizadas * Actas de capacitaciones y sensibilizaciones realizadas	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión Sostenible	Líder ambiental Gestión
	Implementar estrategias para generar hábito de reciclaje y separación en la fuente								
	Realizar seguimiento para garantizar el cumplimiento de la normatividad legal vigente en materia de gestión ambiental								
	Realizar actividades de cuidado y mantenimiento des áreas verdes del Hospital								
	Implementar estrategias que minimicen la huella de carbono del hospital bajo asesoría de la Gobernación de Antioquia								
	Implementar actividades del programa de cero papel								
	Realizar autoevaluación para calificar avances de periodicidad semestral.								

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

LÍNEA ESTRATÉGICA No 3: INNOVACION, DESARROLLO E INVESTIGACION

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
<p>Objetivo Estratégico 2: Desarrollar nuevas modalidades de atención y de contratación que respondan a las necesidades del mercado y que permitan mejorar el acceso y la integralidad de los servicios de salud, maximizando el impacto en la comunidad.</p> <p>Objetivo Estratégico 3: Lograr la excelencia operativa a través de la gestión sistemática de los procesos institucionales con énfasis en el recurso humano y la logística de apoyo.</p>	Plan Estratégico de Sistemas	Gestión periódica de hardware y equipos	Porcentaje de implementación del plan estratégico de sistemas	Total actividades realizadas / Total actividades planeadas) * 100	>80% por cada año	Mensual	Documento elaborado y aprobado del plan estratégico de sistemas Reportes de la Gestión de hardware y equipos Reporte de Gestión de seguridad y almacenamiento de información	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión de tecnología de información	Gestión de tecnología de información	
		Gestión de software									
		Gestión de seguridad y almacenamiento de información									
	Proceso de gestión de la tecnología y equipos biomédicos	Actividades de planeación y sustentación de necesidades	Porcentaje de cumplimiento del cronograma de gestión de la tecnología y equipos biomédicos	Total actividades ejecutadas / Total actividades planeadas) * 100	>70%	Mensual	* Documento con proceso de la gestión de la tecnología y equipos biomédicos, aprobado	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión del recurso físico de infraestructura	Gestión de equipos biomédicos y redes de soporte asistencial	\$ 1.797.550.163
		Actividades de selección, adquisición e instalación de tecnología									
		Actividades de mantenimiento preventivo	Porcentaje cumplimiento de mantenimientos preventivos de equipos biomédicos	Número de mantenimientos preventivos realizados equipos biomédicos/Número de mantenimientos preventivos programados equipos biomédicos*100	>=90%	Mensual	*Informe de mantenimientos preventivos realizados a los equipos biomédicos				
		Actividades de mantenimiento correctivo	Porcentaje de realización de mantenimientos correctivos reportados de equipos biomédicos	Número de mantenimientos correctivos realizados equipos biomédicos / Número de mantenimientos correctivos programados equipos biomédicos*100	>=85%	Mensual	*Informe de mantenimientos correctivos realizados a los equipos biomédicos *Informe con analisis de porcentaje de mantenimientos correctivos reportados que fueron diagnosticados en equipos biomédicos				
	Plan de mantenimiento hospitalario	Ejecución del plan de mantenimiento hospitalario	Porcentaje de cumplimiento del cronograma de mantenimiento hospitalario	Total actividades ejecutadas / Total actividades planeadas) * 100	>70%	Trimestral	*Informe de mantenimiento a la infraestructura hospitalaria *Informe con analisis del mantenimiento a la infraestructura hospitalaria	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestión del recurso físico de infraestructura	Gestión de mantenimiento de infraestructura hospitalaria	
	Expansión Hospitalario	Proyecto de remodelación y mejora de infraestructura actual	Porcentaje de cumplimiento de acciones del proyecto de ampliación y modernización de la ESE HMFS	Total actividades realizadas / Total actividades planeadas) * 100	>70% por cada año	Trimestral	*Cronograma de actividades *Registros fotograficos *Correos *Registro asistencia		Gestión del recurso físico de infraestructura	Gestión de mantenimiento de infraestructura hospitalaria	

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

<p>Objetivo Estratégico 3: Lograr la excelencia operativa a través de la gestión sistemática de los procesos institucionales con énfasis en el recurso humano y la logística de apoyo.</p>	<p>Bienestar social, estímulos e incentivos laborales</p>	<p>Seguimiento a la asignación de recursos y actividades del plan de bienestar social, estímulos e incentivos laborales</p>	<p>Porcentaje de cumplimiento actividades de bienestar</p>	<p>(Total actividades realizadas / Total actividades planeadas) * 100</p>	<p>100%</p>	<p>Trimestral</p>	<p>* Plan de asignación de incentivos elaborado y adoptado mediante resolución * Plan de trabajo elaborado para la evaluación de aspectos a mejorar en el clima laboral * Actas, listados, informes y fotografías de las actividades realizadas, entregadas mediante informe</p>	<p>Enero 2023/Diciembre 2023</p>	<p>Gestión de las personas</p>	<p>Administración del talento humano</p>	<p>\$ 1.062.029.530</p>
		<p>Propiciar actividades para el mejoramiento comportamental y laboral en los servidores públicos y funcionarios que permitan incentivar el desarrollo personal y el trabajo en equipo con el fin de mejorar el clima laboral</p>									
		<p>Desarrollar actividades de bienestar que permitan intervenir el clima organizacional con el fin de fortalecer el sentido de pertenencia, la motivación y la satisfacción laboral, realizando actividades que promuevan la sensibilización y humanización, acorde con la normatividad vigente</p>									
		<p>Realizar procesos que propicien autonomía, participación, creatividad, sentido de pertenencia y satisfacción</p>									
		<p>Sensibilizar el compromiso hacia la calidad de vida laboral, generando condiciones de equidad, respeto, solidaridad y tolerancia</p>									
		<p>Coordinar y ejecutar programas de beneficencia la calidad de vida laboral y de cambio de los Pre-Pensionados</p>									
		<p>Realizar actividades que vayan en busca de mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y de acuerdo con las necesidades detectadas en cada área</p>									
		<p>Fortalecer la cultura del reconocimiento, la solidaridad y el trabajo en equipo, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional</p>									
		<p>Reconocer la excelencia en el desempeño, estimulando el compromiso de los empleados con el logro de las metas personales e institucionales, propiciando mayores niveles de desarrollo de las competencias</p>									
		<p>Exaltación por antigüedad en el servicio según resolución 038-2020</p>									
<p>Exaltación mejor funcionario por competencias y productividad</p>											
<p>Mejora del clima laboral</p>	<p>Actualizar la medición del clima laboral de conformidad con la normatividad vigente</p>										
	<p>Definir un plan para la evaluación de aspectos a mejorar en el clima laboral de la institución.</p>										

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

Salud y seguridad en el Trabajo	Elaborar un plan de trabajo anual	Porcentaje de cumplimiento en la elaboración de un plan de trabajo anual de SST	1 Plan de trabajo SST elaborado	1	Anual	* Plan de Anual de SST elaborado y adoptado mediante resolución * Matriz de requisitos legales elaborada * Matriz de elementos de protección elaborada * plan de acción con riesgos y gestión de los mismos * Indicador y análisis de Incidencia de enfermedad laboral * Reporte de accidentes laborales de funcionarios * Indicador de Proporción de Accidentes de trabajo mortales * Actas, listados, informes y fotografías de las actividades realizadas, entregadas mediante informe	Enero 2023/Diciembre 2023	Gestión de las personas	Administración del talento humano
	Elaborar una matriz de requisitos legales	Cumplimiento en la elaboración de la matriz de requisitos legales	1 matriz de requisitos elaborada	1	Anual				
	Matriz de elementos de protección personal y registro de entrega	Cumplimiento en la elaboración de la matriz de elementos de protección	1 matriz de elementos de protección elaborada	1	Anual				
	Inducción y reinducción en Salud y Seguridad en el trabajo	Porcentaje de cumplimiento en Inducción y Reinducción en Salud y Seguridad en el trabajo	(Total personas capacitadas / Total personas a capacitar) * 100	100%	Mensual				
	Identificación de los peligros y la valoración, evaluación y gestión de los riesgos	Cumplimiento en la identificación y gestión de los riesgos	1 plan de acción con riesgos y gestión de los mismos	1	Anual				
	Investigación y elaboración de reportes de accidentes de trabajo y enfermedades laborales	Cumplimiento en la investigación y reportes de accidentes de trabajo y enfermedades laborales	(Total actividades realizadas / Total actividades planeadas) * 100	100%	Mensual				
	Gestión del COPASST	Porcentaje de cumplimiento en la gestión del COPASST	(Total actividades realizadas / Total actividades planeadas) * 100	100%	Anual				

LÍNEA ESTRATÉGICA No.5: CUMPLIMIENTO DE NUESTRA MISION

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA DE MEDICION	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
Objetivo Estratégico 2: Desarrollar nuevas modalidades de atención y de contratación que respondan a las necesidades del mercado y que permitan mejorar el acceso y la integralidad de los servicios de salud, maximizando el impacto en la comunidad. Objetivo Estratégico 4: Adoptar políticas que reconozcan, valoren y respondan a las características de diversidad étnica, condición migratoria, respeto por las minorías y población priorizada, a través de una experiencia humanizada durante el proceso de atención en salud.	Establecer y aplicar el modelo de atención	Apertura nuevos servicios	Índice de cumplimiento del cronograma de apertura de servicios y modalidades de atención	Número de actividades ejecutadas según cronograma de apertura de servicios y modalidades de atención / Número total de actividades planeadas para el periodo *100	>70%	Mensual	Documento con modelo de servicio, informes con cantidad servicios prestados	Enero 2023/Diciembre 2023	Gestión holística de la calidad	Líder proyectos en Salud	\$ 63.258.920.687
		Seguimiento del número de servicios prestados a través de estrategia de monitoreo continuo en matriz de sistemas de información y producción	Porcentaje de servicios asistenciales prestados en la ESE según matriz de proyección	(Número de servicios asistenciales prestados / Número de servicios proyectados mes *100	>70%	Mensual	* Reporte de seguimiento en matriz de sistemas de información, correos * Actas comité	Líder de sistemas de información para la calidad en salud	Líder de sistemas de información para la calidad en salud		

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

LÍNEA ESTRATÉGICA No.6: COMUNICACIÓN CON PROPOSITO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA DE MEDICION	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
Objetivo Estratégico 5: Consolidar la comunicación organizacional como eje transversal que permita el flujo de la información hacia nuestros stakeholders garantizando el posicionamiento de marca, de nuestra cultura, imagen y reputación institucional que se traduzca en la preferencia de nuestra institución en el mercado.	Consolidar la comunicación organizacional como eje Transversal que permita el flujo de la información hacia nuestros stakeholders	Intervenir los procesos de la cadena de valor con algún grado de madurez digital	Índice del nivel de madurez digital. Comunicación y experiencia de Stakeholders	(Número de procesos de la cadena de valor intervenidos con algún grado de transformación digital / Número total de procesos del Mapa Institucional) *100	1	Anual	Reportes indicador, correos e informes	Enero 2023 a Diciembre 2023	Gerencia estrategia	Gestión de la cultura y las comunicaciones	\$ 357.339.476
	Gestión de la comunicación corporativa	Diseñar e implementar el plan estratégico de comunicaciones	Índice de cumplimiento de las actividades del plan estratégico de comunicaciones	(Total actividades realizadas / Total actividades planeadas en el período) *100	100%	Trimestral	Reporte de actividades programadas para posicionar la identidad corporativa	Enero 2023 a Diciembre 2023	Gerencia estrategia	Gestión de la cultura y las comunicaciones	
		Realizar campañas de información, educación y comunicación que permitan la interiorización de la cultura de la salud tanto en el cliente interno como externo	Índice de cumplimiento de campañas de información, educación y comunicación	(Total campañas realizadas en el periodo / Total campañas planeadas en el período) *100	4	Trimestral	Reportes, evidencia campañas realizadas, fotografías de las actividades, correos de difusión				
	Transformación digital	Seguimiento a la implementación de la Ley de transparencia y Acceso a la información (Ley 1712 de 2014)	Porcentaje de cumplimiento en la implementación de la Ley de Transparencia	(Total actividades realizadas / Total actividades planeadas) * 100	100%	Trimestral	Reporte indicador de cumplimiento, correo	Enero 2023 a Diciembre 2023	Gerencia estrategia	Gestión de la cultura y las comunicaciones	
			Establecer un autodiagnóstico y plan de trabajo para el desarrollo e implementación de la política de Gobierno Digital (Índice de desempeño Gobierno Digital)	Porcentaje de cumplimiento en la implementación de la política de Gobierno Digital	(Número de actividades realizadas / Número total de actividades planeadas) *100	100%	Anual				
Generar un impacto cualitativo y cuantitativo de mayor alcance en los públicos de interés de la institución aumentando el alcance en social media, web y otras herramientas de interacción											

LÍNEA ESTRATÉGICA No.7: EXPERIENCIA HUMANIZADA EN SALUD

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA DE MEDICION	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
4. Adoptar políticas que reconozcan, valoren y respondan a las características de diversidad étnica, condición migratoria y población priorizada, a través de una experiencia humanizada durante el proceso de atención en salud	Implementación Modelo de Atención Humanizado	Actualización, socialización y adherencia al modelo de atención Humanizada	Índice de cumplimiento del cronograma de implementación del modelo de atención humanizada	(Número de actividades ejecutadas según cronograma de cumplimiento de implementación de Modelo de Atención Humanizado / número total de actividades planeadas del Modelo de Atención Humanizado) *100	80%	Mensual	Listados, informes, correos de difusión, actas de recibido, Asistencia a Capacitaciones, Reporte con total de colaboradores capacitados	Enero 2023 a Diciembre 2023	Experiencia del usuario	Gestión holística de a calidad	\$ 519.266.209
		Capacitación del personal en Competencias para la prestación del servicio									
	Experiencia del Usuario	Información y orientación de los usuarios	Proporción de satisfacción global de los usuarios de la ESE	Número de usuarios que respondieron "Muy buena o buena" a la pregunta: ¿Cómo calificaría su experiencia global respecto a los servicios de salud que ha recibido a través de la ESE? / Número total de usuarios que respondieron la pregunta ¿Cómo calificaría su experiencia global respecto a los servicios de salud que ha recibido a la a través de la ESE?	95%	Mensual	* Informe con resultados de encuesta de satisfacción * Informe con Análisis de causas * Plan de trabajo con para incrementar satisfacción de los usuarios	Enero 2023 a Diciembre 2023	Experiencia del usuario	Gestión holística de a calidad	
Gestión de PQRS-F											
Hospital Inclusivo	Actividades según cronograma de política de inclusión	Índice de cumplimiento de actividades de política de inclusión	(Total actividades ejecutadas / Total actividades planeadas para el período) *100	12	Mensual	*Documentación de programa de inclusión *Registro de asistencia socialización del programa de inclusión	Enero 2023 a Diciembre 2023	Experiencia del usuario	Gestión holística de a calidad		

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

LÍNEA ESTRATÉGICA No.8: GESTIÓN HOLÍSTICA DE LA CALIDAD

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULACION INDICADOR	META	FRECUENCIA DE MEDICION	EVIDENCIA	FECHA INICIO/FECHA FINAL	PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS
Gestión Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad (SOGC)	Elaborar el cronograma de gestión y cumplimiento del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad	Índice de cumplimiento del cronograma del Sistema Obligatorio de Garantía de la calidad	Número de actividades ejecutadas según cronograma de cumplimiento de Sistema Obligatorio de la Calidad (SOCS) / Número total de actividades planeadas para el periodo) *100	100%	Mensual	* Cronograma de cumplimiento de las actividades del Sistema de Gestión de Calidad, elaborado e implementado * Plan de acción elaborado y aprobado para reducción de brechas	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la Calidad	
		Índice de cumplimiento del Programa de seguridad en la atención	Total actividades ejecutadas del cronograma seguridad de la atención / número total actividades planeadas del cronograma seguridad de la atención *100	>90%	Mensual	*Cronograma de actividades *Registros fotograficos *Correos *Registro asistencia *Ficha Técnica indicadores	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
		Índice de cumplimiento de indicadores de eficiencia hospitalaria	Total indicadores que cumplen de eficiencia hospitalaria / Total indicadores de eficiencia hospitalaria *100	>=80%	Mensual	*Ficha técnica de indicadores *Reportes Sistemas de información	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
Implementación de un sistema de Gestión de Calidad	Integrar los elementos que lo componen, orientadas en una forma de trabajar en procesos con una política para alcanzar los objetivos de calidad del servicio, integrando áreas estratégicas, misionales y de apoyo	Índice de implementación del Sistema de Gestión de Calidad	(Número de actividades ejecutadas según cronograma de implementación de sistema de gestión de calidad / Número total de actividades planeadas para el período) *100	100%	Mensual	* Plan Anual de Gestión Integral para la Calidad y adoptado mediante resolución	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
		Elaborar el plan de auditoría interna vigencia 2023	1 Plan de auditoría elaborado y aprobado	1	Anual	1 documento con plan de auditoría aprobado y adoptado	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
		Porcentaje de ejecución del Plan de Auditoría Interna	No. de actividades ejecutadas del plan/Total actividades del plan de auditorías*100	>=90%	Trimestral	Informes de auditorias realizadas	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

3. Lograr la excelencia operativa a través de la gestión sistemática de los procesos institucionales con énfasis en el recurso humano y la logística de apoyo

Gestión y seguimiento a indicadores del Plan de Gestión 2020-2023	Mejoramiento continuo de calidad aplicable a entidades no acreditadas con autoevaluación en la vigencia anterior	Mejoramiento continuo de la calidad entidad no acreditada	Promedio de la calificación de la autoevaluación en la vigencia evaluada / Promedio de la calificación de la autoevaluación en la vigencia anterior) *100	>1,20%	Trimestral	* Reportes con análisis y resultados de autoevaluación Vigencia Evaluada y Vigencia anterior * Resolución PAME * Autoevaluación para acreditación	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
	Efectividad en la auditoría para el mejoramiento continuo de la calidad de atención en salud	Efectividad de la auditoría para el mejoramiento continuo de la calidad en salud	(Número de acciones de mejora ejecutadas derivadas de las auditorías realizadas/ Número de acciones de mejoramiento programadas para la vigencia derivadas de los planes de mejora del componente de auditoría registrados en el PAMEC) *100	>=90%	Anual	Plan de Acción PAMEC y soporte de las acciones de mejoramiento	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
	Evaluación de aplicación de guía de manejo de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida	Evaluación de aplicación de guía de manejo de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida	(Número de historias clínicas que hacen parte de la muestra representativa con aplicación estricta de la guía de manejo adaptada por la ESE para el diagnóstico de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida en la vigencia /Total Historias Clínicas auditadas de la muestra representativa de pacientes con el diagnóstico de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida en la entidad en la vigencia) *100	>=90%	Mensual	* Informe con análisis de los resultados de la evaluación de aplicación de guía de manejo de la primera causa de egreso hospitalario o de morbilidad atendida * Soporte de entrega del informe (correo, acta) * Mensual Soporte de evaluación de adherencia a la guía y plan de mejoramiento	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	\$ 748.891.657
	Oportunidad en la realización de Apendicectomía	Oportunidad en la realización de apendicectomía	Número de pacientes con diagnóstico de apendicitis al egreso a quienes se realizó la apendicectomía, dentro de las seis horas de confirmado el diagnóstico /Total de pacientes con diagnóstico de apendicitis al egreso en la vigencia objeto de evaluación) *100	>=90%	Anual	* Informe al comité historias clínicas * Informe gráfico que muestra la tendencia de la morbilidad por apendicectomía * Informe de auditoría mensual y plan de mejoramiento	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	
	Evaluación de aplicación de guía de manejo específica para hemorragias III trimestre o trastornos hipertensivos gestantes	Evaluación de aplicación de guía de manejo específica para hemorragias III trimestre o trastornos hipertensivos gestantes	Número de Historias Clínicas auditadas, que hacen parte de la muestra representativa con aplicación estricta de la guía de manejo para diagnóstico de hemorragias del III trimestre o trastornos hipertensivos en la gestación en la vigencia objeto de la evaluación/Número Total de Historias Clínicas auditadas de la muestra representativa de pacientes con edad gestacional mayor de 27 semanas atendidas en la ESE con Diagnóstico de hemorragia del III trimestre o trastornos hipertensivos en la gestación, en la vigencia objeto de la evaluación	>=80%	Mensual	Informe del Comité de Historias Clínicas de la ESE que como mínimo contenga: Referencia al acto administrativo de adopción de la guía, definición y cuantificación de la muestra utilizada y aplicación de la fórmula del indicador (49)	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la	

PLAN OPERATIVO ANUAL VIGENCIA 2023

Número de pacientes pediátricos con neumonía-bronco-aspirativas de origen intrahospitalario y variación interanual	Número de pacientes pediátricos con neumonía-bronco-aspirativas de origen intrahospitalario y variación interanual	Número de pacientes pediátricos con neumonías broncoaspirativas de origen intrahospitalario en la vigencia objeto de evaluación / Número de pacientes pediátricos con neumonías broncoaspirativas de origen intrahospitalario en la vigencia objeto de evaluación-Número de pacientes pediátricos con neumonías bronco-aspirativas de origen intrahospitalario en la vigencia anterior) *100	0	Mensual	* Informe de historias clínicas de pacientes que fallecieron y el respectivo diagnóstico * Informe gráfico que muestra la variación interanual * Informe de auditoría mensual y plan de mejoramiento	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la
Oportunidad en la atención específica de paciente con diagnóstico al egreso de infarto Agudo de Miocardio (IAM)	Oportunidad en la atención específica de paciente con diagnóstico al egreso de infarto Agudo de Miocardio (IAM)	Número de pacientes con diagnóstico de egreso de infarto agudo del miocardio a quienes se inició la terapia específica de acuerdo con la guía de manejo para infarto agudo de miocardio dentro de la primera hora posterior a la realización del diagnóstico en la vigencia objeto de la evaluación/Total de pacientes con diagnóstico de egreso de infarto agudo de miocardio en la vigencia objeto de la evaluación) *100	>=90%	Mensual	* Informe historias clínicas * Informe gráfico que muestra la tendencia de la mortalidad por infarto Agudo de Miocardio (IAM) * Informe de auditoría mensual y plan de mejoramiento	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la
Análisis de mortalidad intrahospitalaria	Análisis de mortalidad intrahospitalaria	Número de muertes intrahospitalarias mayores de 48 horas revisada en el comité respectivo objeto de la vigencia de evaluación /Total de defunciones intrahospitalarias mayores de 48 horas en el periodo objeto de la evaluación) *100	>=0,90%	Trimestral	* Informe historias clínicas * Informe gráfico que muestra la tendencia de la mortalidad intrahospitalaria * Informe de auditoría mensual y plan de mejoramiento * Actas de comité PAS (Comité por una atención segura)	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de obstetricia	Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de obstetricia	Sumatoria de la diferencia de días calendario entre la fecha en la que se asignó la cita de obstetricia de primera vez y la fecha en la cual el usuario la solicitó en la vigencia objeto de evaluación / Número total de citas de obstetricia de primera vez asignadas en la vigencia objeto de evaluación	<=8	Mensual	Ficha técnica de la Pagina web del SIHO del Ministerio de Salud y Protección Social (2)	Enero 2023/ Diciembre 2023	Gestion Holística de la Calidad	Líder Holística de la Calidad	gestion de la

<u>POA 2022</u>	<u>PROYECTOS</u>	TOTAL ACTIVIDADES	TOTAL INDICADORES	RECURSOS
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No 1: LIDERAZGO, PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA</u>	4	13	10	\$ 1.897.096.072
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No 2: SOSTENIBILIDAD ECONOMICA</u>	7	50	16	\$ 4.037.515.997
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No 3: INNOVACION, DESARROLLO E INVESTIGACION</u>	6	9	6	\$ 1.797.550.163
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No.4: GESTION DE LAS PERSONAS</u>	2	28	12	\$ 1.062.029.530
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No.5: CUMPLIMIENTO DE NUESTRA MISION</u>	3	2	2	\$ 63.258.920.687
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No.6: COMUNICACIÓN CON PROPOSITO</u>	4	6	5	\$ 357.339.476
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No.7: EXPERIENCIA HUMANIZADA EN SALUD</u>	5	6	3	\$ 519.266.209
<u>LÍNEA ESTRATÉGICA No.8: GESTIÓN HOLISTICA DE LA CALIDAD</u>	5	12	15	\$ 748.891.657
TOTALES	36	126	69	\$ 73.678.609.791