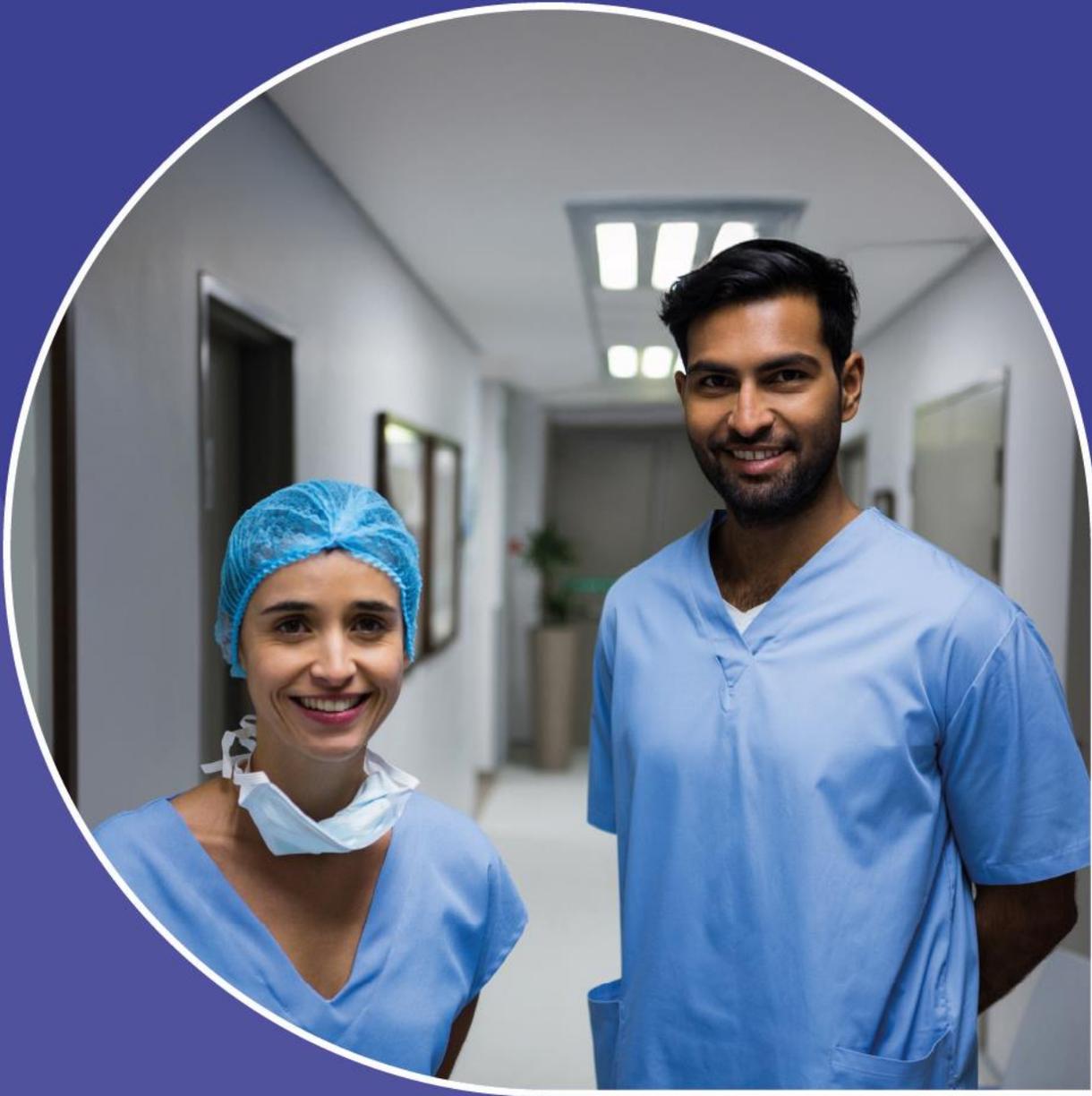




**Clínica La Milagrosa S.A.**  
Puertas Abiertas para su Salud



# Informe de Gestión **2024**

## Tabla de contenido

1.	Introducción.....	5
2.	Sobre Clínica La Milagrosa.....	8
3.	Gestión Estratégica.....	8
3.1.	Estrategias frente a la situación del Sector Salud .....	9
3.2.	Expansión y Fortalecimiento Regional.....	10
3.3.	Creación de la Unidad de Desarrollo de Negocio.....	10
3.4.	Fortalecimiento de los procesos de experiencia del paciente a través de la transformación digital y operativa.....	10
3.5.	Fortalecimiento del programa de humanización del servicio .....	11
3.6.	Programa de educación médica continuada .....	11
3.7.	Continuidad de los procesos de mejoramiento y calidad .....	12
3.8.	Impacto en los Indicadores de Gestión.....	12
3.9.	Contribución a la investigación.....	12
4.	Gestión Comercial.....	12
5.	Gestión Táctica y de Apoyo.....	13
5.1.	Gestión de Talento Humano.....	13
5.1.1.	Gestión Humana.....	13
5.1.2.	Caracterización de la Planta.....	14
5.1.3.	Cumplimiento Normativo y Gestión Laboral .....	14
5.1.4.	Gestión del Talento, Bienestar, Comunicaciones y Cultura.....	15
5.1.5.	Retos 2025 .....	16
5.2.	Gestión Jurídica .....	17
5.2.1.	Modelo Corporativo.....	17
5.2.2.	Estructura De Gobierno .....	17
5.2.3.	Lineamientos implementados.....	18
5.2.4.	Ética e Integridad.....	18
5.2.5.	Gestión Jurídica .....	18
5.2.6.	Seguridad Social.....	19
5.2.7.	Propiedad Intelectual y Derechos de Autor.....	20
5.2.8.	Protección a los datos personales.....	20
5.2.9.	Sistema Integrado de Gestión de Riesgos y sus Subsistemas - SIGR.....	20
5.2.10.	Libre circulación de las facturas.....	22
5.2.11.	Política Pública .....	22
5.2.12.	Libre competencia y competencia desleal.....	22
5.2.13.	Cumplimiento de la normatividad en salud .....	23
5.2.14.	Hechos Relevantes .....	23
5.2.15.	Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio .....	23
5.2.16.	Negocio en marcha .....	23
5.3.	Gestión de Tecnología .....	24



5.3.1. Informe de Gestión TI 2024.....	24
5.3.2. Analítica .....	24
5.3.3. Infraestructura.....	25
5.3.4. Seguridad Informática.....	25
5.3.5. Estandarización de Procesos.....	25
5.3.6. Transformación Digital .....	26
5.3.7. Gestión de Procesos.....	26
5.3.8. Indicadores estratégicos de TI 2024.....	27
5.4. Gestión de Logística y Suministros .....	27
5.5. Gestión Mantenimiento e Infraestructura.....	28
5.5.1. Adecuaciones de Infraestructura .....	28
5.5.2. Renovación tecnológica Ingeniería Clínica.....	29
5.5.3. Logros transversales .....	29
5.5.4. Retos transversales 2025 .....	29
5.6. Gestión de Procesos.....	30
6. Gestión Financiera.....	31
6.1. Estados Financieros.....	31
6.1.1. Estado de la Situación Financiera.....	31
6.1.2. Estado de Resultados.....	32
6.1.3. Balance general.....	33
6.2. Gestión de Cartera y Facturación .....	34
7. Actividades Generales.....	34
7.1. Participación de mercado .....	35
7.2. Gestión comercial.....	37
7.3. Logros 2024.....	38
7.4. Gestión Clínica .....	39
7.4.1. Compromiso con la Calidad, Seguridad del Paciente y Humanización del Servicio .....	39
7.5. Análisis de indicadores.....	41
7.5.1. Porcentaje de ocupación .....	41
7.5.2. Giro Cama.....	41
7.5.3. Promedio de días de estancia .....	42
7.5.4. Cirugías realizadas .....	43
7.5.5. Consultas Externas.....	43
7.5.6. Egresos Hospitalarios .....	43
7.5.7. Tasa global de infección x 1000 .....	44
7.5.8. Servicio y experiencia del usuario.....	45
7.5.8.1. Índice global de satisfacción. ....	45
7.5.8.2. Tasa de Quejas.....	45
8. Retos año 2025 .....	46
9. Informe Especial.....	46



---

9.1.	Información Adicional.....	47
------	----------------------------	----

## 1. Introducción

### ➤ Contexto Económico Global

El año 2024 se caracterizó por una fase de recuperación económica global, caracterizada por avances desiguales entre regiones y sectores productivos. A pesar de la resiliencia mostrada en ciertas áreas, como la fuerte recuperación de las economías emergentes, la economía mundial continuó enfrentando retos significativos derivados de la pandemia de COVID-19, las tensiones geopolíticas y las fluctuaciones en los precios de las materias primas y la energía.

De acuerdo con el informe final del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Producto Interno Bruto (PIB) mundial creció un 3.0% en 2024, impulsado por el resurgimiento de economías emergentes como China, pero limitado por la desaceleración de las economías avanzadas debido a políticas monetarias restrictivas.

La inflación global fue un tema central en la agenda económica mundial. Si bien mostró signos de moderación respecto de los picos de 2022, las tasas de economías avanzadas como Estados Unidos, la zona euro y el Reino Unido se mantuvieron por encima del 5% excediendo las metas de los bancos centrales, lo que afectó la capacidad adquisitiva de los consumidores e incrementó los costos operativos en los sectores productivos.

Las tasas de interés altas como respuesta a los efectos de la inflación y el impacto de las políticas fiscales expansivas de los años anteriores ralentizaron la inversión y el consumo privado en las economías avanzadas. Sin embargo, en economías emergentes, tales como India y algunas naciones africanas, la actividad económica se vio favorecida por un mayor dinamismo en el consumo interno y la recuperación de la producción industrial.

### ➤ Panorama Económico Nacional: Colombia en el 2024

En el caso de Colombia, el 2024 representó un periodo de moderada recuperación económica. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el PIB creció un 2% en el último trimestre, superando el 0,6 % registrado en 2023. Este crecimiento se debió en gran parte a la recuperación de los sectores productivos, la reactivación de la demanda interna y la mejora de las exportaciones, particularmente en el sector minero-energético, que se benefició de la estabilización en los precios internacionales del petróleo.

A pesar de los avances en la recuperación económica, Colombia continuó enfrentando importantes retos estructurales en 2024. La inflación cerró en un 5.4%, superando el rango objetivo establecido por el Banco de la República, lo que afectó la competitividad de los productos nacionales y redujo el poder adquisitivo de los hogares.

La tasa de desempleo disminuyó a 9.5%, frente al 10.5% registrado en el 2023. A pesar de esto, la informalidad laboral se mantuvo como un problema crítico, con más del 50% de los empleos en condiciones de informalidad, lo que limita el acceso a beneficios sociales y reduce la calidad de vida de millones de trabajadores.

La deuda externa se mantuvo elevada, alcanzando niveles cercanos al 50% del PIB. Esto restringió la capacidad del país para financiar programas clave en sectores como infraestructura, educación y salud.

### ➤ **Desempeño del Sector de la Salud**



El año 2024 fue un año lleno de desafíos para el sector de la salud en Colombia. Por un lado, el Gobierno Nacional incrementó la Unidad de Pago por Capitación (UPC) en un 12.01%, con una inflación base del 9.73% y un 2.28% adicional destinado a la inclusión de nuevos servicios y tecnologías en salud en el plan de beneficios (81 nuevos principios activos incluyendo medicamentos para VIH, hipertensión arterial y cáncer). Sin embargo, a pesar de este ajuste, las Entidades Promotoras de Salud (EPS) enfrentaron



una situación financiera crítica, gastando en promedio 109 pesos por cada 100 recibidos del Estado.

Esta situación derivó en un importante aumento de las cuentas por pagar de las EPS frente a las IPS, afectando el flujo de caja y limitando la capacidad de las IPS para prestar servicios de calidad. A pesar de esto, La Compañía logró cumplir sus obligaciones sin afectar el servicio, implementando diversas estrategias a lo largo del año. Esto permitió que continuara prestando atención médica integral en los diferentes niveles de complejidad, fortaleciendo las unidades de atención, adecuando la infraestructura a las necesidades de la población, cumpliendo con la normativa existente y realizando los ajustes requeridos para optimizar los costos.

Adicionalmente, el Gobierno –a través de la Superintendencia Nacional de Salud– profundizó la tendencia de intervención de EPS, producto de lo cual, finalizando el 2024, el 56% de los afiliados al sistema de salud colombiano se encontraban en EPS intervenidas.

Lo anterior, sumado a la falta de aprobación de la reforma a la salud propuesta por el Gobierno Nacional, aumentó la incertidumbre del sector, de las IPS y los usuarios.

Así que, tras un año de esfuerzos y retos, se lograron los objetivos propuestos por lo cual solo me resta agradecer el apoyo recibido por parte de los accionistas y de los miembros de la Junta Directiva quienes ofrecieron un permanente apoyo a la operación. Igualmente extendiendo los agradecimientos a todos los colaboradores, al equipo directivo y corporativo, a los profesionales de la salud y a nuestros proveedores por el apoyo brindado para dar continuidad en la atención a nuestros usuarios de manera oportuna y segura.

Cordialmente,

**Gerencia Clínica.**

## 2. Sobre Clínica La Milagrosa

### ➤ Historia de la entidad

La Clínica la Milagrosa fue fundada en el año 1988 en Santa Marta, Magdalena y hace parte de la Organización Clínica General del Norte (OCGN), organización con 57 años de experiencia en la prestación de servicios de salud en Colombia con presencia en los departamentos de Atlántico, Magdalena, Bolívar y Guajira. Las IPS que hacen parte de la organización son las siguientes:

- Clínica General del Norte – Atlántico
- Clínica General del Norte – Sede 2 – Atlántico
- Clínica Murillo-Inverclínicas – Atlántico
- Clínica Mediesp – Magdalena
- Clínica San José de Torices – Bolívar
- Clínica Blas de Lezo – Bolívar
- Clínica General de Ciénaga – Magdalena
- Imágenes del Norte – Magdalena
- Clínica La Milagrosa – Magdalena

### ➤ Capacidad instalada

Durante el año 2024, tuvo una capacidad instalada de 203 camas (168 hospitalarias, 17 de UCI Adultos, 13 de UCI Neonatal y 5 de UCI Pediátrica), 3 quirófanos, 1 sala de gastroenterología, 1 sala de parto, 1 sala de hemodinamia.

## 3. Gestión Estratégica

El año 2024 estuvo marcado por un panorama crítico en el sector salud colombiano, caracterizado por la intervención de varias EPS y una creciente incertidumbre en torno a las reformas estructurales propuestas por el Gobierno Nacional. En este contexto desafiante, la Clínica reafirmó su liderazgo y compromiso con la prestación de servicios de salud de alta calidad en las ciudades donde hace presencia, adoptando estrategias que garantizaron la sostenibilidad operativa y financiera, al tiempo que priorizó las necesidades de los pacientes y colaboradores.

### 3.1. Estrategias frente a la situación del Sector Salud

Frente a la intervención de EPS y los problemas de liquidez en el sistema, la Clínica debió implementar medidas de mitigación para reducir el impacto en sus operaciones:

- **Optimización financiera:** Se fortalecieron los mecanismos de control presupuestal, priorizando la eficiencia en el uso de recursos.
- **Aseguramiento del abastecimiento:** A través de alianzas estratégicas con proveedores y mejoras en la logística, se logró trabajar en óptimas negociaciones de medicamentos e insumos, así como mantener la disponibilidad de los mismos, siempre con el objetivo de priorizar la atención de calidad de los pacientes.
- **Gestión de alianzas:** Se fortalecieron relaciones con aseguradoras y actores del sector con el objetivo de evitar ineficiencias.
- **Respuesta a los cambios en los modelos de salud y de pago.** Se fortalecieron los procesos de fijación de tarifas, facturación, radicación, conciliaciones de cartera y respuesta a devoluciones y glosas, con el objetivo de hacer una depuración de la cartera exigible para pago.
- **Avances tecnológicos.** Se desarrollaron e implementaron herramientas que permitieron tener eficiencias operacionales y asistenciales.
- **Alineación del talento humano.** Se debieron llevar a cabo estrategias de capacitación y coordinación del personal asistencial y administrativo, para mantener servicios de calidad en medio de la coyuntura del sector, apalancados en su permanente compromiso, competencias profesionales y liderazgo.
- **Recomposición del portafolio de clientes.** Teniendo en cuenta la terminación o el cambio de modalidad de ciertos contratos, la Clínica debió llevar a cabo una recomposición de clientes.
- **Integración con los gobiernos locales y entes de control.** Se participó en mesas de trabajo para crear modelos de acceso, rutas priorizadas y gestión de cartera.

## 3.2. Expansión y Fortalecimiento Regional

A pesar de los desafíos del entorno, la Clínica continuó invirtiendo en la expansión de su portafolio de servicios, teniendo en cuenta la estrategia de alta complejidad y calidad en ciudades intermedias:

- **Proyectos de infraestructura.** Se desarrollaron mejoras significativas en varias sedes, ampliando la capacidad instalada, ofreciendo nuevos servicios de alta complejidad, siempre basados en el cumplimiento normativo.
- **Crecimiento del portafolio.** La incorporación de especialidades y tecnologías avanzadas (e.g., equipos biomédicos con tecnologías modernas) consolidó la posición de la Clínica como líder regional en la atención médica.

## 3.3. Creación de la Unidad de Desarrollo de Negocio

Durante el 2024, se creó la Unidad de Desarrollo de Negocio, para estandarizar el proceso de gestión de clientes, esto es:

- Generación y negociación de tarifas de servicios, insumos y dispositivos - *pricing*-.
- Desarrollo de las unidades de negocio.
- Relacionamiento diario con clientes pagadores (*customer success*).

Lo anterior permitió definir unas reglas claras y estandarizar los procesos relacionados con la gestión de clientes.

## 3.4. Fortalecimiento de los procesos de experiencia del paciente a través de la transformación digital y operativa

En línea con su visión estratégica, la Clínica avanzó en el modelo de atención, priorizando procesos claves con impacto en la experiencia del paciente:

- **Canales digitales:** Se continuó con la implementación de la multicanalidad como una herramienta para facilitar el acceso a los servicios y mejorar la experiencia del paciente.

- **Automatización de procesos:** Se implementaron herramientas tecnológicas para automatizar procesos claves: gestión de camas, referencia y contra referencia, programación quirúrgica, quejas y satisfacción, gestión jurídica-contratual, activos fijos, mantenimiento de equipos, gestión de la demanda y rutas de atención.
- **Modelo de acceso.** Se rediseñaron los canales de acceso presenciales y virtuales para facilitar la continuidad de los tratamientos, mitigando cualquier barrera de acceso que pudiera presentarse como la dispersión geográfica.
- **Programas médicos hospitalarios y ambulatorios.** Fortalecimiento de la calidad en la prestación de los servicios con programas de cardiología, oncología y cirugía.

### 3.5. Fortalecimiento del programa de humanización del servicio

Se desarrollaron espacios de capacitación y sensibilización para trabajar la empatía, el buen trato y la comunicación asertiva.

### 3.6. Programa de educación médica continuada

Dentro de la estrategia de mantener un personal entrenado, competente e idóneo, con altos estándares técnico científicos, se realizaron distintos programas de formación, en temas para favorecer las competencias y mejorar el desempeño de los profesionales en las unidades especializadas. Se participó activamente en los siguientes congresos en los cuales tenemos ya reconocimiento nacional:

- II Congreso Internacional de Cardiología y Cuidado Crítico Cardiovascular con profundización en falla cardíaca e hipertensión pulmonar.
- II Simposio de Consejo de Emergencia y Cuidado Crítico Cardiovascular.
- Taller de Diagnóstico Cardiovascular.
- II Congreso Nacional de Oncología.
- XIII Jornada de Calidad y Seguridad del Paciente.
- 1er Simposio Ambiental.

Adicionalmente, como contribución a la Educación Superior en Salud, se tuvieron vigentes varios Convenios de Docencia Servicio con varias Universidades.

### **3.7. Continuidad de los procesos de mejoramiento y calidad**

Se atendieron exitosamente las visitas de habilitación logrando calificaciones superiores al 90%, certificaciones y recertificaciones de 3100, INVIMA, e ICONTEC, incluyendo Centro de Investigaciones, Centrales de Mezclas y Gases Medicinales.

### **3.8. Impacto en los Indicadores de Gestión**

La Clínica logró resultados destacados gracias a un seguimiento constante de las actividades de cada uno de los servicios, donde se midieron indicadores alineados con la cuádruple meta:

- Resultados en salud.
- Uso de la capacidad instalada, productividad y ocupación.
- Indicadores de calidad y seguridad del paciente.
- Tasas de satisfacción.
- Cumplimiento de rutas de atención.
- Cumplimiento del presupuesto de ventas, utilidad y EBITDA.

### **3.9. Contribución a la investigación**

Reconociendo la investigación como herramienta para fortalecer el conocimiento y el desempeño médico, así como el posicionamiento de la Clínica dentro de los Ranking Nacionales e Internacionales, se trabajó en la habilitación y fortalecimiento de los Centros de Investigación. Estos Centros desarrollaron proyectos y generaron publicaciones de manera permanente.

## **4. Gestión Comercial**

El 2024 fue un año donde la estrategia del área comercial y de desarrollo de negocios tuvo los siguientes enfoques:

- Estandarización de proceso de pricing de la organización con el objetivo de mejorar los tiempos de respuesta, la calidad de los portafolios de servicios y asegurar el objetivo de rentabilidad esperado.



- Revisión de los portafolios contratados en cada clínica para realizar actualizaciones tarifarias de contratos desactualizados; diseño de proceso y herramientas para las renovaciones tarifarias.
- Fortalecimiento la confianza de las aseguradoras para la atención de sus usuarios.
- Crecimiento en ingresos derivado del mantenimiento y atracción de nuevos clientes.
- Incremento del direccionamiento de servicios, principalmente de alta complejidad por parte de las aseguradoras.
- Ajuste de riesgo en contratos distintos de evento con las aseguradoras.
- Reorientación de enfoque de prestación de servicios y relacionamiento creando proceso de Customer Success dentro de las clínicas para identificar e impactar temas críticos en el relacionamiento con los clientes-EPS (e.g., proceso de referencia, oportunidad, cotizaciones, acceso).

## **5. Gestión Táctica y de Apoyo**

### **5.1. Gestión de Talento Humano**

#### **5.1.1. Gestión Humana**

En el año 2024, el área de Gestión Humana enfocó la estrategia en fortalecer el desarrollo del talento y la calidad de vida de los colaboradores y sus familias a fin de impactar en el compromiso y fidelización de los colaboradores hacia nuestra compañía y posicionar nuestra Marca Empleadora.

Entre los avances más destacados, se inició la implementación de herramientas de inteligencia artificial en los procesos de atracción de talento, además de impulsar la formación de los colaboradores en dichos temas. Así mismo, se desarrolló, implementó y lanzó el Campus Virtual, una plataforma de formación diseñada para apalancar el modelo de liderazgo y el desarrollo de competencias técnicas y blandas, alineadas con los planes de crecimiento profesional. Como parte del programa de diversidad, equidad e inclusión (DEI), se llevaron a cabo formaciones de sensibilización orientadas a crear y mantener un entorno laboral que valore y respete la diversidad desde una mirada no sólo de género sino de cultura, segmentación ocupacional, generacional entre otras. Finalmente, se fortaleció el programa de bienestar y calidad de vida, incluyendo el

lanzamiento de un componente especializado en salud mental, diseñado para fomentar un clima laboral positivo y una cultura organizacional armónica.

### 5.1.2. Caracterización de la Planta

Total planta		
Directos	491	91%
Temporales	51	9%
<b>Total</b>	<b>542</b>	<b>100%</b>

Planta por tipo de actividad			
Tipo de actividad	Directo	Temporal	%
Administrativo	110	16	23%
Asistencial	297	32	61%
Medico	84	3	16%
<b>Total</b>	<b>491</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

### 5.1.3. Cumplimiento Normativo y Gestión Laboral

Se implementaron acciones clave en Seguridad y Salud en el Trabajo y Relaciones Laborales, orientadas a promover ambientes laborales seguros, saludables y armónicos, fortaleciendo tanto el cumplimiento normativo como el desarrollo de una cultura organizacional basada en la confianza, el respeto y la prevención.

Con relación a los avances en Seguridad y Salud en el Trabajo, se creó el Protocolo de Salud Mental para establecer lineamientos claros en promoción, prevención y acompañamiento, fortaleciendo el apoyo integral a los colaboradores. Se diseñó e implementó un tablero de mando para analizar el ausentismo laboral, y se alcanzó un 100% de cumplimiento en la autoevaluación anual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Adicionalmente, se cumplió con los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), logrando la ejecución del 84% del plan anual, con énfasis en la gestión de riesgos y la promoción de ambientes laborales seguros, en el que se alcanzó un 100% de cubrimiento en los exámenes médicos periódicos. Además, se realizó el 100% del seguimiento a los casos médicos activos y se identificaron 2 nuevos casos. Se aplicó la batería de riesgo psicosocial con un cubrimiento del 84%, y se actualizaron los planes de emergencia, acompañados de 3 jornadas de formación para la brigada y 2 simulacros. Así mismo, se cumplió con el 100% del plan anual de formación en SST y se desarrollaron actividades de promoción y prevención durante el mes de la salud, con una participación del 80% del personal.

En cuanto a formación en materia normativa se abordó: contratación legal laboral para el equipo de RRHH, el desarrollo, trámite y cierre del procedimiento disciplinario, y la capacitación de los Comités de Convivencia Laboral según la Ley 1010 de 2006. También se ofreció formación en seguridad y salud en el trabajo, enfocándose en la protección especial por debilidad manifiesta de los colaboradores y los fueros legales aplicables. Adicionalmente, se capacitó al personal sobre la implementación de la Política de Desconexión Laboral, cumpliendo con la Ley 2191 de 2022, y sobre los aspectos claves de la reforma laboral, conforme a la Ley 2381 de 2024.

#### **5.1.4. Gestión del Talento, Bienestar, Comunicaciones y Cultura**

Se desarrollaron iniciativas con el objetivo de impulsar la gestión y el desarrollo del talento, las cuales reflejan el compromiso nuestro con la construcción de un entorno laboral inclusivo y orientado al desarrollo integral, fortaleciendo al mismo tiempo la cultura organizacional y el posicionamiento de la marca.

El proceso de atracción es el primer paso clave en la gestión del talento. En este sentido, se alcanzó una efectividad del 85% en el cierre de vacantes, y se promovió la movilidad interna con 5 promociones. La estrategia de marca empleadora utilizó redes sociales para aumentar la visibilidad y atraer candidatos, creando contenido que reflejó los valores y cultura de la empresa. Se incorporó inteligencia artificial (IA) en la búsqueda de candidatos, optimizando el proceso de selección al analizar y filtrar perfiles de manera más eficiente, lo que mejoró la calidad y rapidez del reclutamiento. Mientras que las alianzas con agencias, entidades gubernamentales y educativas, junto con la participación en ferias de empleo, permitieron ampliar la diversidad de candidatos en cuanto a perfiles y regiones.

Las acciones de gestión del talento se enfocaron en el modelo de liderazgo, estructurado en tres niveles: personal, equipos y organización, denominados "liderándote a ti mismo", "liderando personas" y "liderando la organización". Este modelo se gestiona a través de herramientas claves como el Campus Virtual, la escuela de líderes, el programa de diversidad, equidad e inclusión, el plan anual de formación y la reinducción.

Uno de los hitos más importantes fue la implementación de la plataforma del Campus Virtual, con alcance a la totalidad del personal. La plataforma cuenta con más de 14.000 contenidos diseñados para desarrollar competencias técnicas, blandas y de cumplimiento normativo. Los recursos incluyen cursos propios elaborados por expertos



internos, certificaciones en alianza con instituciones y universidades internacionales, y una amplia oferta de contenido libre disponible en la plataforma. Durante el año, el 86% del personal utilizó la plataforma para su formación continua, completando 3.191 Horas de formación.

La escuela de líderes abordó temas clave como inteligencia emocional, liderazgo inclusivo, conversaciones de desarrollo y administración de personal. Además, desde el programa de diversidad, equidad e inclusión se realizaron actividades de sensibilización en temas como comunicación inclusiva, diversidad sexual y prevención de la violencia contra la mujer. El plan anual de formación cubrió el 84% de los temas definidos, ejecutando 216 actividades equivalentes a 473 horas de formación. Finalmente, la reinducción corporativa virtual logró un cubrimiento del 82%.

El programa "Más bienestar para ti", que obtuvo una satisfacción del 97%, reforzando la cohesión y el sentido de pertenencia. El endomarketing es un pilar esencial para conectar y alinear a los colaboradores con los objetivos de las compañías. Este año, se abrió el canal de WhatsApp con el objetivo de llegar principalmente al personal asistencial que no cuenta con acceso a correo electrónico ni computador, esto representa un paso importante en la búsqueda constante de estrategias y canales que permitan una comunicación más efectiva con todos los colaboradores. También, se desarrollaron aproximadamente 17 campañas estratégicas que promovieron el bienestar, el desarrollo profesional, la seguridad digital, la humanización y la cultura organizacional. Además, se conmemoraron 106 fechas especiales, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la integración de los colaboradores.

Finalmente, se llevó a cabo la encuesta de cultura "Horizontes" con un cubrimiento del 98%. Y un índice de compromiso obtenido de 4 sobre 5, que será reforzado por medio del plan de intervención.

#### **5.1.5. Retos 2025**

1. Reforzar en estrategias de retención y atracción de talento.
2. Promover y fortalecer el salario emocional de los colaboradores.
3. Dar continuidad y refuerzo al programa de diversidad, equidad e inclusión, asegurando su alcance en toda la organización.
4. Fortalecer la formación en habilidades digitales para facilitar el acceso a información oportuna, precisa y de alta calidad.



5. Intervención en los resultados de la encuesta de cultura, calidad de vida y riesgo psicosocial.
6. Promover una cultura organizacional sólida y consistente en la que los colaboradores sean embajadores de la marca.

## 5.2. Gestión Jurídica

### 5.2.1. Modelo Corporativo

**CLINICA LA MILAGROSA S.A.** es una sociedad anónima de carácter privado con ánimo de lucro, perteneciente al grupo empresarial cuyo holding es Venum Investments 2020. SL y con control directo por parte de ORGANIZACIÓN CLÍNICA GENERAL DEL NORTE S.A.S., cuyo objeto es prestar la atención de servicios médicos especializados y generales integrales que se requieran, servicios hospitalarios integrales dentro de los diferentes niveles de complejidad.

### 5.2.2. Estructura De Gobierno

A través de la estructura de gobernanza de la Compañía, se permite que se cumpla con sus objetivos estratégicos, su misión, visión, políticas y estrategias, para responder a las necesidades de sus colaboradores, clientes y en general del sector de la salud. La estructura de gobernanza se compone de la siguiente manera:

1. **Asamblea General de Accionistas:** órgano social en relación con los accionistas y la Compañía.
2. **Junta Directiva:** máximo órgano colegiado para la dirección de la compañía, compuesto por cinco miembros:

Mabel Rocío Rodríguez Rueda

Carlos Alberto Flórez Polania

Carolina Buen día Gutiérrez

Miguel Ocampo Mejía

Andrés Gómez Guillen

3. **Comités:** constituidos para el análisis y toma de decisiones sobre temas financieros, de gestión de riesgos, de conducta, buen gobierno y remuneración.

4. **Gerente General:** quien tiene la representación legal de la Compañía.

### 5.2.3. Lineamientos implementados

- Actualización Código de Ética y Conducta “un compromiso con la integridad”.

### 5.2.4. Ética e Integridad

En cumplimiento con la normatividad vigente, la filosofía del Grupo Empresarial y su estructura organizacional se reforzaron los lineamientos de conducta y buen gobierno, buscando garantizar el comportamiento ético, transparente e integral de manera conjunta con los valores del Grupo a través de la implementación de un nuevo Código de Ética y Conducta “un compromiso con la integridad”. De igual manera, se reforzaron los lineamientos que permiten enfrentar situaciones relacionadas con conflictos de intereses o situaciones que puedan significar desviaciones del comportamiento ético de colaboradores y directivos.

Los comités institucionales constituidos para dar cumplimiento a las políticas internas relacionadas con las normas de conducta, ética e integridad, buen gobierno, riesgos y el adecuado uso de datos personales, sesionaron de manera adecuada de conformidad con el reglamento correspondiente.

### 5.2.5. Gestión Jurídica

Las principales acciones realizadas por el Área Jurídica durante el año 2024 se encaminaron a dar apoyo y soporte jurídico a todas las áreas de la Compañía, con el fin de mitigar y prevenir los riesgos que pudiesen presentarse durante la práctica de las actividades médico-asistenciales y administrativas. Entre las actividades realizadas pueden destacarse la elaboración, revisión y renovación de los contratos de todas las áreas de la Compañía, así como el soporte y continuidad al proceso contractual, la implementación del proceso de acciones de tutela y derechos de petición. Así mismo, se apoyó la gestión del Área de Cartera en el proceso de cobros de difícil recaudo a través de actuaciones pre jurídicas, jurídicas y a la asistencia de conciliaciones extrajudiciales.

Se realizaron solicitudes de conciliación ante la Superintendencia Nacional de Salud de una cartera con ASMET SALUD EPS SAS, EPS SERVICIO OCCIDENTAL DE SALUD SA SOS; FAMISANAR EPS S.A.S.

Por otra parte, CLÍNICA LA MILAGROSA suscribió el 26 de junio de 2024 acuerdo de pago con EPS FAMISANAR S.A.S, correspondientes a las facturas por la prestación de servicios de salud a afiliados de E.P.S. FAMISANAR S.A.S.

En cuanto a las entidades en liquidación, se presentaron oportunamente las acreencias incluyendo, no solo las facturas pendientes de pago, sino también aquellos procesos judiciales o fallados en contra de estas entidades. En el proceso de liquidación de MEDIMÁS EPS S.A.S. EN LIQUIDACIÓN FORZOSA ADMINISTRATIVA, se interpuso recurso de reposición contra la calificación y graduación, el cual, no fueron resuelto favorablemente, por lo cual se decidió continuar con acciones administrativas.

Otras actividades del Área Jurídica incluyeron respuesta a los derechos de petición, acciones de tutela, investigaciones y requerimientos de carácter administrativo por diferentes entes de control.

Finalmente, el Área Jurídica en cada una de las sedes, participó activamente en los comités de ética hospitalaria, historias clínicas, cartera, contratación y demás comités corporativos.

#### **5.2.6. Seguridad Social**

En concordancia con los Decretos 1406 de 1999 y Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo" y demás disposiciones legales que regulan la relación entre el empleador y el empleado y el Sistema Único de Seguridad Social Integral, la Compañía da fe del cumplimiento a cabalidad con todas las obligaciones en materia laboral y de Seguridad Social y parafiscales; los salarios, prestaciones sociales de ley, horas extras, vacaciones, y demás responsabilidades de carácter laboral pagadas en el tiempo de ley y de manera íntegra, cumpliendo de esta manera a cabalidad con todas nuestras obligaciones.

De igual manera, se ha cumplido con los parámetros estipulados en la normatividad aplicable en salud ocupacional y de seguridad industrial.

## **5.2.7. Propiedad Intelectual y Derechos de Autor**

En cumplimiento de la ley 603 sobre propiedad intelectual y derechos de autor, la Compañía certifica su cumplimiento. Los softwares utilizados son adquiridos legalmente mediante licencia, así mismo, cuenta con los mecanismos de control para verificar la instalación del software legal en todos sus equipos de cómputo.

## **5.2.8. Protección a los datos personales**

En cumplimiento a lo dispuesto en la Ley Estatutaria 1581 de 2012, al Decreto Reglamentario 1377 de 2013 y demás normas que lo modifiquen o adicionen, la Compañía viene cumpliendo con el registro y actualización de las bases de datos personales ante la Superintendencia de Industria y Comercio, socialización de las políticas generales, solicitud de autorización de tratamiento de datos y suscripción de los acuerdos necesarios para este fin. Adicionalmente, se capacitó a todo el personal sobre el contenido y manejo en el tratamiento de datos personales.

## **5.2.9. Sistema Integrado de Gestión de Riesgos y sus Subsistemas - SIGR**

La Compañía implementó el SIGR conforme los lineamientos de la Superintendencia Nacional de Salud en su Circular Externa 20211700000004-5 de 2021, para la identificación, evaluación, medición, control y monitoreo eficaz de los riesgos priorizados a los que está expuesto la Compañía en desarrollo de sus operaciones, para mejorar los resultados en salud, la satisfacción de los usuarios, la estabilidad financiera y la previsión de impactos negativos.

Para su gestión se tiene implementado un Manual de Lineamientos Generales para todos los subsistemas de riesgos que contiene el Ciclo General de Gestión de Riesgos, Políticas, Procedimientos, documentación, Estructura Organizacional, Infraestructura Tecnológica, Divulgación y Capacitaciones.

Sesionó ordinariamente Comité del Sistema Integrado de Gestión de Riesgos constituido para sus seguimiento y control.

➤ **Riesgo de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (SARLAFT/FPADM)**

La Compañía continuó con el fortalecimiento del sistema mejorando y actualizando conforme la ley el modelo de auditoría, vinculación de terceros, PEP (personas expuestas políticamente) y actualizando la matriz de riesgos en el nuevo sistema de identificación, control y mitigación con base al análisis del contexto y la segmentación de los factores de riesgo de la Compañía conforme la ley.

Se actualizó el Formulario de Conocimiento de contrapartes con la finalidad de que la información que se suministre sea en dirección a una posible diligencia respecto de los riesgos SARLAFT – SICOF – PTEE.

Se capacitó y evaluó a todos los colaboradores y de manera mensual se cumplió con el rendimiento de informes a la UIAF por parte del Oficial de Cumplimiento.

Se presentó informe de cumplimiento por parte del Oficial del Cumplimiento ante el Representante Legal y la Asamblea, se realizaron procedimientos de auditoría interna y se procedió con la revisión de políticas y procedimientos.

➤ **Riesgo de Corrupción, Opacidad, Fraude (SICOF)**

Para el mejoramiento de la gestión del riesgo COF, se hizo seguimiento al modelo de evaluación de controles para los riesgos identificados, se continuó haciendo debida diligencia para la vinculación de contrapartes en los riesgos COF, se realizó capacitación a los colaboradores.

Se activaron las etapas del subsistema de identificación, Medición, Control y Monitoreo. Se presentó informe de cumplimiento por parte del Oficial del Cumplimiento ante el Representante Legal y la Junta Directiva, se realizaron procedimientos de auditoría interna y se procedió con la revisión de políticas y procedimientos.

➤ **Programa de Ética y Transparencia PTEE**

De conformidad con la Circular Externa 202215100000053-5 de 2022 se implementó el PTEE, que constituye la hoja de ruta y el modelo de conducta para los colaboradores,



directivos, contratistas y demás terceros de su actuar y la ejecución de sus funciones dentro de la Compañía.

Este Programa contiene todas las disposiciones, procedimientos, políticas, normas y regulaciones internas en materia de prevención, mitigación, control y gestión de riesgos C/ST, y complementa las disposiciones internas sobre la corrupción, opacidad y fraude -COF.

Para los demás subsistemas de riesgos: salud, operacional, liquidez, actuarial, crédito, mercado de capitales y grupo, se tiene documentado los lineamientos específicos mediante un anexo al Manual de Lineamientos Generales, se identificó por cada uno su matriz de riesgos, se capacitó y evaluó a los colaboradores.

#### **5.2.10. Libre circulación de las facturas**

Se deja constancia que la Compañía cumple íntegramente con lo establecido en el Código de Comercio y la Ley 1231 de 2008, en lo referente a la emisión, circulación y pago de las facturas como título valor, ya sea actuando como su emisor o como obligado.

La Compañía, se encuentra habilitado para facturar electrónicamente, mediante registro en el Servicio Informático Electrónico de Factura Electrónica de la DIAN, en cumplimiento de la normatividad y específicamente los lineamientos de la Superintendencia Nacional de Salud.

#### **5.2.11. Política Pública**

Con el fin de tener alineados los diferentes instrumentos de conducta dentro de la Compañía, tales como, Código de Ética y Conducta “un compromiso con la integridad” del Grupo Empresarial, durante el año 2024, no se realizaron contribuciones a partidos ni a representantes políticos de ningún tipo.

#### **5.2.12. Libre competencia y competencia desleal**

Por parte de la Compañía, no fueron recibidas dentro de la vigencia 2024, notificación por posible infracción a la normatividad vigente en relación con: prácticas monopólicas, en contra de la libre competencia y competencia desleal.

### **5.2.13. Cumplimiento de la normatividad en salud**

En la Compañía se cumple de manera íntegra las normas que la vinculan con base en su objeto social. Los reportes a los entes de inspección, vigilancia y control fueron realizados de manera oportuna y completa.

En el año 2024, se recibieron visitas por parte de los Entes de Control, principalmente Seccionales de Salud, conservando la certificación en el cumplimiento de los estándares de habilitación en sus sedes.

### **5.2.14. Hechos Relevantes**

Se celebraron nuevos contratos de alto impacto para la compañía como: FOMAG modalidad evento.

- Los Estados Financieros y sus notas incluyen todas las revelaciones necesarias para una presentación razonable de la situación financiera y los resultados de las operaciones de la entidad de acuerdo con Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia a las cuales está sujeta la Compañía.

### **5.2.15. Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio**

Después del cierre del ejercicio 2024, no ocurrieron hechos o acontecimientos importantes o relevantes que afecten o incidan en los estados financieros.

### **5.2.16. Negocio en marcha**

Analizados los Estados Financieros y en general la operación de la Compañía y su sector, en lo que refiere a la continuidad del negocio, tanto desde la perspectiva de los recursos y hechos económicos que fueron contabilizados oportunamente y revelados ampliamente, presumen que el ente económico continúa como negocio en marcha.



En cuanto a la evolución previsible del negocio con base en lo anterior, estimamos que la evolución del negocio en el corto plazo nos augure el cumplimiento de nuestras metas para el próximo año.

Así mismo, la Compañía como parte del Grupo Empresarial cuyo holding es Venum Investments 2020 S.L. y al cual, a su vez, pertenece un gran número de empresas con objetos conexos o complementarios del sector de la salud, se espera un fortalecimiento de la Compañía, mejorar su liquidez y la capacidad de atender una mayor población de manera eficaz e integra.

### **5.3. Gestión de Tecnología**

El Departamento de Tecnología de la Información (TI) de la Clínica la Milagrosa alcanzó importantes hitos en 2024, consolidándose como un pilar estratégico en el soporte de las operaciones y la transformación digital de la institución. Este informe resume los avances en infraestructura tecnológica, ciberseguridad, transformación digital y gestión de procesos, destacando su impacto en la eficiencia organizacional y la experiencia del usuario.

#### **5.3.1. Informe de Gestión TI 2024**

En 2024, el Departamento de TI de la Clínica la Milagrosa logró avances significativos en infraestructura tecnológica, transformación digital y seguridad informática, asegurando la continuidad operativa y optimizando procesos. Estas acciones consolidan al departamento como un aliado estratégico en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la mejora continua de sus capacidades.

#### **5.3.2. Analítica**

Durante el año 2024 se genera información y se reportan los datos de los siguientes indicadores de gestión asistencial: Número de Consultas, Egresos Hospitalarios, Porcentaje de Ocupación Global, Porcentaje de Ocupación Hospitalaria, Porcentaje de Ocupación UCI, Promedio Día Estancia, Giro Cama, Número de Cirugías Realizadas, Número de Procedimientos de Hemodinamia Realizados, Número de Procedimientos de Neuro intervencionismo Realizados, Número de Pacientes Atendidos en el Servicio de Urgencias, Porcentaje de Triage I y III, Oportunidad en la Atención de Triage II y III.



A partir del II Trimestre del 2024 se genera y consolida el reporte trimestral de la Resolución 256 del 2016: Por la cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud. Este reporte incluye el detalle de Oportunidad en Citas, Satisfacción Global, Programación de Procedimientos QX Realizados en el quirófano, Eventos Adversos y Oportunidad en la Atención de Pacientes Clasificados como Triage II.

### 5.3.3. Infraestructura

Durante 2024, Clínica la Milagrosa mejoró de forma significativa su infraestructura tecnológica para optimizar el rendimiento y la eficiencia de sus sistemas. Entre las acciones más destacadas se encuentran la renovación de 51 equipos de cómputo, el incremento de 400 MB en la velocidad de internet, la repotenciación de 129 equipos para alinearlos con los nuevos estándares tecnológicos, la actualización del 100% de los equipos que operaban con sistemas no soportados y la instalación de 30 puntos de red, 40 dispositivos telefónicos y 1 punto de acceso Wi-Fi adicional.

### 5.3.4. Seguridad Informática

Contención del 100% de las amenazas cibernéticas detectadas mediante el monitoreo proactivo de sistemas, así mismo se puso en marcha del SOC (Centro de Operaciones de Seguridad) para una vigilancia continua y respuesta ágil a incidentes, también se generó la actualización de firewalls, implementación de control de aplicaciones y migración de carpetas compartidas a la nube para reducir la superficie de ataque, se logró un éxito en el 100% de las pruebas de recuperación de desastres (DRP), garantizando la disponibilidad de los sistemas y se puso en marcha herramientas avanzadas como Darktrace para mejorar la protección del correo electrónico y detección de amenazas.

### 5.3.5. Estandarización de Procesos

El proceso de estandarización en TI permitió una mayor eficiencia en la gestión de recursos y la implementación de soluciones tecnológicas. Se logró:

- **Gestión de clientes y demanda de servicios:** Se implementó la herramienta GLPI para gestionar y monitorear las solicitudes de servicios y requerimientos tecnológicos.

- **Gestión de servicios y operaciones:** Se estandarizó la operación de servicios TI en todas las unidades de negocio, promoviendo las buenas prácticas.
- **Gestión de aplicaciones y desarrollo:** Se implementó un proceso estandarizado para el uso eficiente de las herramientas de desarrollo y las soluciones tecnológicas.

### 5.3.6. Transformación Digital

- **Turing-Camas** mejoró la trazabilidad y tiempos en el proceso de egresos, apoyando la seguridad del paciente.
- **Turing-Ref** optimizó la gestión de referencias y contrarreferencias, consolidando información y generando respuestas automáticas.
- **Integración del sistema RIS-PACS con HIS**, eliminando errores en la programación y acceso a resultados diagnósticos desde la historia clínica.
- **Implementación de Tramita**, herramienta para la gestión quirúrgica que permitió mejorar la visualización de órdenes médicas y estrategias de incremento de procedimientos.

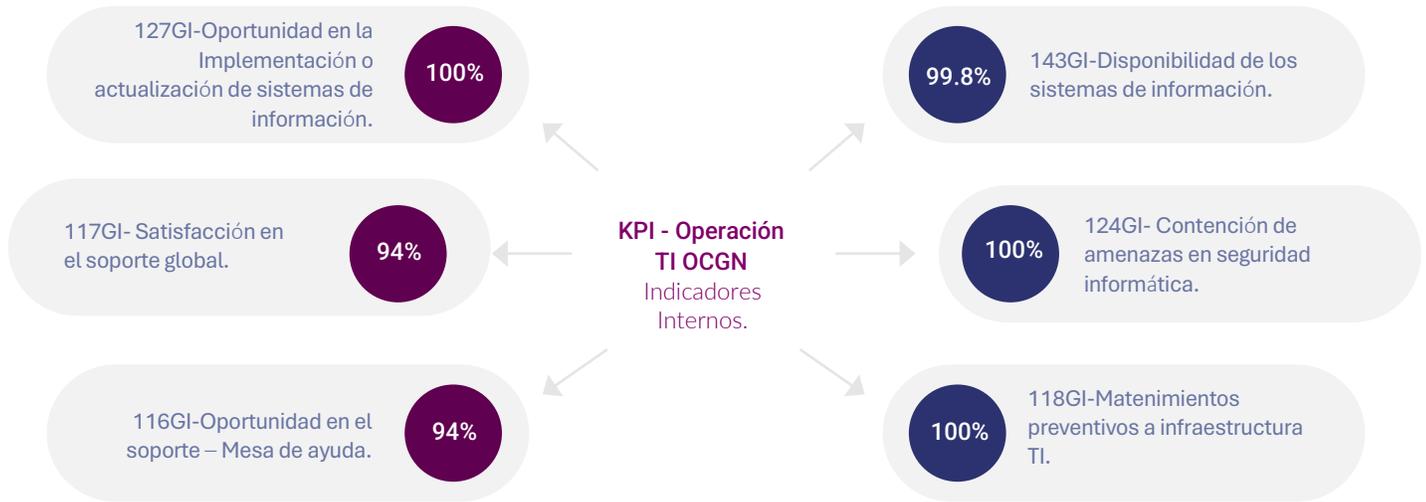
### 5.3.7. Gestión de Procesos

Implementación del sistema Hosvital y Seven, integrando procesos clínicos y financieros para estandarizar operaciones.

Automatización completa del proceso de nómina mediante Kactus, centralizando y asegurando la información.

Creación del Comité de Portafolio para priorizar requerimientos de TI según su impacto estratégico.

### 5.3.8. Indicadores estratégicos de TI 2024



Fuente: Dirección de Tecnología de la información Hub Norte.

### 5.4. Gestión de Logística y Suministros

Esta área logró establecer estrategias transversales, para obtener sinergias en aspectos claves como: la de negociación global de proveedores y compras eficientes que por tener grandes volúmenes nos permiten obtener economías de escala. El 2024 fue un año de retos, no solo por las variables económicas y disponibilidad de materias primas, que ha impactado directamente el abastecimiento de medicamentos e insumos en el sector salud, sino por las restricciones de caja y alta demanda que se ha generado en todas las especialidades.

Para mitigar el impacto y proteger las operaciones del área se enfocó en el desarrollo y ejecución de la primera convocatoria de compras, a nivel de grupo Zentria, en la cual se unificó el volumen, los principios activos, se implementaron nuevos protocolos protegiendo los resultados clínicos, la seguridad del paciente y garantizando oportunidad. La convocatoria tuvo 2 fases, la primera de medicamentos. y La segunda fase estuvo enfocada en el alto costo e intervencionismo, gracias al respaldo de los especialistas y los comités clínicos que garantizaron los resultados terapéuticos. Los resultados económicos van alineados con las eficiencias y con los indicadores financieros aportando a los resultados positivos de grupo.

El crecimiento orgánico del grupo nos ha beneficiado en los acuerdos comerciales y negociaciones a largo plazo, permitiendo una contención del costo, beneficiando los servicios ofertados al prestador, ajustado a las expectativas de mercado con resultados clínicos adecuados. Adicionalmente, se han logrado acuerdos para apoyo tecnológico, permitiendo una ampliación de servicios, con tecnología vigente, sin impactar capital de trabajo propio.

## 5.5. Gestión Mantenimiento e Infraestructura

En el 2024 la Dirección de Mantenimiento e Infraestructura realizó el acondicionamiento y mejoras en infraestructura para la atención de usuarios y colaboradores, cumplió con la ejecución de los cronogramas de mantenimientos preventivos y atención de las solicitudes correctivas. Se recibieron visitas de verificación de cumplimiento normativo de parte de entes de control con resultados satisfactorios, adicional a esto se realizaron las siguientes actividades relevantes durante el período:

### 5.5.1. Adecuaciones de Infraestructura

- Adecuaciones de áreas en Cirugía, Recuperación, Almacén material estéril, Urgencias, Imágenes Diagnósticas para cumplimiento normativo.
- Ampliación de capacidad instalada en 3 cubículos de UCI Pediátrica.
- Ampliación de Almacén del Servicio Farmacéutico.
- Construcción nuevo Depósito temporal de cadáveres.
- Adecuación de áreas de servicio de limpieza y aseo.
- Adecuación de Habitaciones para pacientes aislados en las habitaciones 323-423-523.
- Cerramiento de 5 estaciones de enfermería de Hospitalización y la instalación de los aires acondicionados para cumplimiento de condiciones de temperatura y humedad.
- Instalación de lavamanos en 11 estaciones de enfermería en áreas de trabajo sucio.
- Renovación de 20 aires mini Split en varios servicios y 2 aires centrales en Urgencias.
- Ampliación de 2 consultorios en Consulta Externa y nueva sala de espera.
- Renovación tecnológica de Chiller de 150 TR.
- Adecuación de baños públicos del servicio de urgencias.
- Adecuación de Salas de Procedimientos de Hospitalización.

- Cambio de acometida eléctrica principal y tablero eléctrico de distribución para la Torre A.

### **5.5.2. Renovación tecnológica Ingeniería Clínica**

- Adquisición de Arco en C, Ecógrafo, Desfibrilador, Ventilador de transporte, Marcapaso externo bicameral, Succionador, Ventilador mecánico, Incubadora cerrada, Inyector de medios de contraste, Incubadora de indicadores biológicos.

### **5.5.3. Logros transversales**

- Inicio de construcción de central de esterilización.
- Licenciamiento de equipos que emiten radiación ionizante.
- Se realiza la calibración anual de equipos.
- Recertificación ICONTEC.

### **5.5.4. Retos transversales 2025**

- Cumplimiento visita de habilitación resolución 3100 de 2019.
- Recertificación Sistemas integrados de gestión ICONTEC.
- Concluir proyecto central de esterilización.
- Proyecto ampliación UCIs Neonatal y Pediátrica.
- Adecuar servicio de Unidad Materna.
- Certificar servicio de Hemodiálisis.
- Adecuar servicio de Quimioterapia.
- Adecuar servicio de Hemodinamia.
- Adecuaciones de sistema contra incendios.
- Certificar ascensores.
- Renovación tecnológica del Autoclave a vapor.
- Implementación nuevo Software de Gestión de Mantenimiento.

## 5.6. Gestión de Procesos

El área de Procesos y Mejoramiento trabajó conjuntamente con las áreas de Operaciones y Seguridad y Salud en el Trabajo en el fortalecimiento del sistema integrado de gestión (SIG), logrando:

Cierre del ciclo de auditorías internas y evidencias de mejora del SIG.

Renovación de la certificado otorgada por ICONTEC para el Sistema Integrado de Gestión bajo las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, vigente desde el año 2019, para el siguiente alcance: Prestación de servicios de salud de mediana y alta complejidad en la modalidad intramural, en los servicios de unidad crítica adulto, unidad crítica neonatal – pediátrica, hospitalización, urgencias, servicio farmacéutico, Imagenología (rayos X, ecografía, tomografía y Hemodinamia) y admisión – traslado egreso de pacientes en la ciudad de Santa Marta.

Revisión y actualización de las plantillas de “Matriz de riesgos” para los subsistemas SARLAFT – PADM, SICOF – PTTE, Salud, Operacional y Financiero.

Adicionalmente, enfocó sus acciones hacia la estandarización de los procesos para la generación de valor y el acompañamiento a los equipos para la adecuada implementación de los sistemas de información, logrando:

- Implementación, seguimiento y acompañamiento de los aplicativos tales como TRAMITA y los Digiturno en las sedes ambulatorias de la organización (Colon y Avenida Libertador) integradas con las IPS hospitalaria.
- Fortalecimiento de la comunicación y sinergias en el funcionamiento de los procesos organizacionales camino a la transversalidad de los mismos.
- Homologación del mapa de proceso con el de CGN para alinear y continuar con el propósito del modelo unificado.
- Inicio del proceso de homologación de estructura documental alineado a CGN.

### ➤ Creación de la Unidad de Servicio al Cliente.

En marzo de 2024 se creó la Jefatura de Servicio al Cliente conexas a la Dirección de Procesos de la Unidad de Negocios de Hospitales. Con el propósito de articular la estrategia de servicio y del plan de transformación digital, responder adecuadamente con la visión de la compañía y movilizar a la organización de manera continua al logro de los objetivos estratégicos, operacionales y de servicio.

Durante el año se enfocó en el modelo de servicio y acceso, entre los principales logros y gestión desarrollada en el 2024 se puede mencionar:

- Definición e implementación del modelo de atención y servicio para las sedes ambulatorias.
- Incorporación de módulos de autogestión ubicados en todas las sedes ambulatorias, que permiten el agendamiento y acceso a todas las funcionalidades de la oficina virtual.
- Simplificación de encuestas de satisfacción ambulatorias y hospitalarias permitiendo que a través del código QR los usuarios califiquen su atención y percepción del servicio.
- Seguimiento a atención de PQRFS.

## 6. Gestión Financiera

### 6.1. Estados Financieros

Durante el año 2024 la clínica Milagrosa implementó estrategias corporativas que impulsaron la mejorara de los resultados durante este periodo, lo que permitió un incremento en la producción de más de \$11.852 millones de pesos y un aumento en el margen del 3% al cierre del año.

#### 6.1.1. Estado de la Situación Financiera

- **Ingresos operacionales**

En el 2024 se presentó un incremento del 19% de los ingresos operacionales con respecto al año anterior ubicándose en \$ 75.295 millones de pesos. Lo anterior debido a la habilitación de 3 camas de UCI pediátrica, aumento de cirugías y estudios de imagenología realizados, así como a la mayor venta de los servicios de alta complejidad como lo son uci adulto y cirugías de mediana y alta complejidad.

- **Costos directos**

Los costos directos presentaron un incremento del 18% con respecto al año anterior, ubicándose en \$8.939 millones de pesos, asociados directamente al costo del personal por incremento salarial anual y el aumento de medicamentos y material médico quirúrgico.



El margen bruto pasó de un 24.7% a un 25.4% en el año 2024 producto del cambio de las políticas contables.

- **Gastos operacionales**

En los gastos operacionales se puede observar una disminución del 6% con respecto al año anterior, esto se debe a ajustes en las políticas y registros contables.

## 6.1.2. Estado de Resultados

Estado de Resultados Compañía				
COP MM	Acumulado			
	Años terminados a 31 de diciembre de:		2024	2023
<b>Ingresos de operaciones ordinarias</b>		75.295	63.443	19%
<b>Costos de prestación de servicios</b>	-	56.143	- 47.745	18%
<b>Utilidad bruta</b>		<b>19.152</b>	<b>15.698</b>	<b>22%</b>
<i>Margen bruto</i>		25,4%	24,7%	3%
<b>Gastos de administración</b>	-	7.721	- 8.689	-11%
<b>Deterioro de cartera</b>	-	4.331	341	-1371%
<b>Otros ingresos y gastos de operación, neto</b>		-92	1.378	-76%
<b>Resultados de actividades de operación</b>		<b>7.008</b>	<b>8.727</b>	<b>-20%</b>
<i>Margen operacional</i>		9,3%	13,8%	-32%
<b>Ingresos financieros</b>		0	21	-100%
<b>Gastos financieros</b>	-	2.128	- 2.362	-10%
<b>Costo financiero, neto</b>				



Resultados antes de impuestos		4.880	6.386	-24%
Gasto por impuesto a las ganancias	-	1.929	- 3.106	-38%
Total resultado integral del ejercicio		2.950	3.280	-10%
Margen neto		3,9%	5,2%	-24%

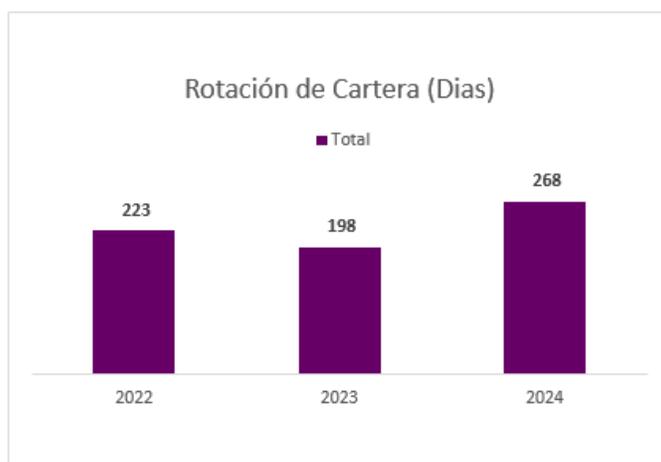
### 6.1.3. Balance general

Estados de situación financiera			
COP MM			
Años terminados a 31 de diciembre de:	2024	2023	Var %
<b>Activos</b>			
Activos Corrientes	67.915	43.340	57%
Activos No Corrientes	8.467	9.742	-13%
<b>Total Activos</b>	<b>76.382</b>	<b>53.082</b>	<b>44%</b>
<b>Pasivos</b>			
Pasivos Corrientes	42.226	21.405	97%
Pasivos No Corrientes	4.552	5.024	-9%
<b>Total Pasivos</b>	<b>46.778</b>	<b>26.429</b>	<b>77%</b>
<b>Patrimonio</b>			
Total Patrimonio	29.604	26.653	11%
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>76.382</b>	<b>53.082</b>	<b>44%</b>

A nivel de Balance General se presenta una variación del 57% en el Activo Corriente por valor de \$24.574 millones de pesos, siendo el incremento más representativo en un 60% por los deudores comerciales. También presenta un incremento en el Pasivo No Corriente del 97%, representados en \$20.821 en comparación con el año anterior.

## 6.2. Gestión de Cartera y Facturación

Durante 2024, se reforzó las estrategias para optimizar el recaudo, manteniendo los acuerdos de pago, mejorando la oportunidad en la facturación y radicación de servicios, así como en la conciliación de glosas y devoluciones. Sin embargo, se presenta un aumento en los días de rotación de 198 a 268 días debido a cambios en los ciclos operativos de pago y retrasos en los giros de ADRES, lo anterior debido a cambios de normatividad en EPS intervenidas, lo que ocasiono que la rotación aumentara por el no pago de los saldos anteriores a intervención, igualmente el rubro de las devoluciones recibidas por parte de Nueva EPS.



\*Información sin entidades en liquidación, con las cuales cursan procesos de acreencias.

## 7. Actividades Generales

En el año 2024, la situación de la región Caribe y del departamento del Magdalena no difiere del panorama nacional en donde existió predominó del debate sobre la integración vertical e intermediación financiera, lo que indica que existió un enfoque en problemas concretos como las barreras de acceso y la atención de urgencias, en lugar de conceptos que no dejan de ser importantes como el riesgo y la sostenibilidad, lo anterior sugiere una tendencia hacia soluciones centradas en el paciente, respondiendo



a las críticas sobre la falta de acceso y la calidad de la atención en el sistema actual y abriendo el camino a la reforma del sistema de salud.

En este camino el sector ha transitado por desafíos, aciertos y errores lo que representa una evolución y crecimiento continuos, pero que en su afán de posicionarse tal cual se plantea, han dejado de lado las necesidades de los pacientes al asfixiar a una red pública y privada que sigue siendo obligada a atender bajo criterios de oportunidad, suficiencia, pertinencia y calidad dentro de un marco económico desfavorable que cada día se vive con mayor criticidad. En tal sentido la ACHC Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas ACHC ha solicitado al Gobierno Plan Extraordinario de Liquidez para los prestadores de salud públicos y privados, proponiendo un paquete de alternativas, integradas y complementarias que intervenga la dificultad constante en el flujo de recursos, que hace crecer la deuda, manteniendo el alta la morosidad.

En este escenario poco favorable, gracias a la solidez del grupo Zentria, se han podido sortear dificultades y hemos cumplido con la demanda de servicios que han requerido nuestros usuarios en el marco de los compromisos contractuales con las Empresas Administradoras de Planes de Beneficios. Durante el año se han asignado los recursos humanos, técnicos y financieros que junto a la consolidación de las estrategias nos han permitido seguir desarrollando nuestro modelo de calidad de la atención.

Mantenemos las certificaciones de ISO 9001: 2015, 45001: 2018 y 14001: 2015, le dimos continuidad al modelo de seguridad del paciente en donde los líderes de seguridad asistencial son vigías de la correcta implementación de la política.

Herramientas tecnológicas de gestión de camas, referencia, cirugía, PQRFS, que se han convertido en motores para generar cambios y mejorar resultados en los indicadores institucionales, logrando satisfacer las necesidades de los usuarios. Se realizó la implementación de la plataforma Microsoft de correos electrónicos, lo cual además de impactar en costos, brinda mayor estabilidad, espacio de almacenamiento, copias de seguridad en la nube, entre otros.

En Clínica la Milagrosa cada reto genera estrategias a implementar que nos permiten dar continuidad a las contrataciones realizadas en las diferentes modalidades, cumpliendo con las obligaciones legales y vinculantes generadas mediante los acuerdos de voluntades.

## **7.1. Participación de mercado**

### **➤ Aseguramiento global departamento del Magdalena**



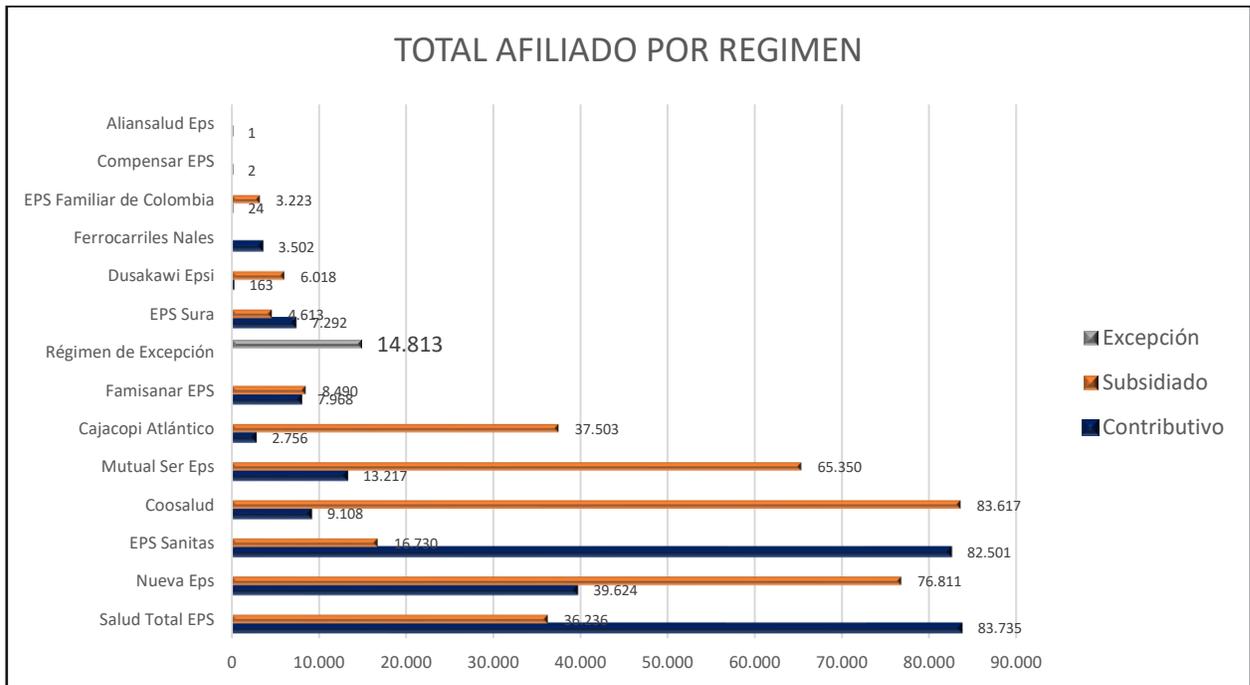
Clínica la Milagrosa cuenta con una población de influencia de 52.140.015 que corresponde a los afiliados en el departamento del Magdalena, distribuido en 51% en el régimen subsidiado, 45% en el contributivo y un 4% de régimen de excepción y especial.

Adicionalmente cuenta con la población de la Guajira que en un gran porcentaje acude a recibir atención en Santa Marta.

Cifras de afiliación en salud con corte a noviembre 2024			
	SANTA MARTA	MAGDALENA	%
<b>Contributivo</b>	249.893,00	23.301.224	45%
<b>Subsidiado</b>	338.591,00	26.598.505	51%
<b>Excepción &amp; Especiales</b>	14.813,00	2.240.286	4%
<b>Afiliados</b>	603.297,00	52.140.015	
<b>Población DANE</b>	563.518	52.868.726	
<b>Cobertura</b>	100,00%	98,62%	
<b>Afiliados Subsidiado sin SISBEN IV</b>	110.760,00	5.803.886	
<b>Afil. Pob. Especiales Subsidiado sin SISBEN IV</b>	33.111,00	2.382.757	
<b>Afiliados de Oficio sin SISBEN IV</b>	540,00	21.034	
<b>Afiliados Régimen Sub. No Pobre, No Vulnerable</b>	90	28.201	

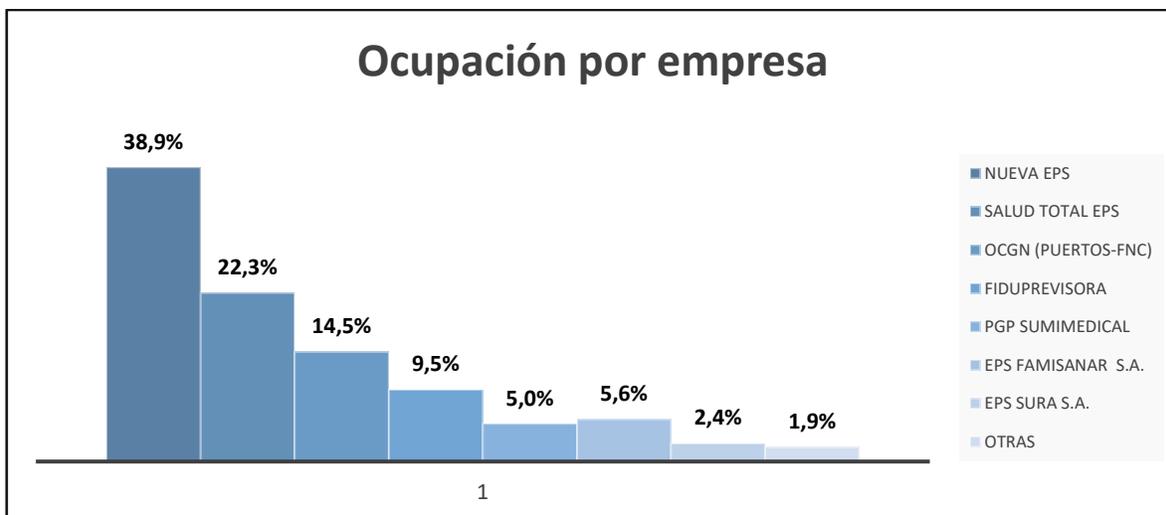
### ➤ Participación de mercado

Nombre Entidad	Contributivo	Subsidiado	Excepción
Salud Total EPS	83.735	36.236	
Nueva Eps	39.624	76.811	
EPS Sanitas	82.501	16.730	
Coosalud	9.108	83.617	
Mutual Ser Eps	13.217	65.350	
Cajacopi Atlántico	2.756	37.503	
Famisanar EPS	7.968	8.490	
Régimen de Excepción			14.813
EPS Sura	7.292	4.613	
Dusakawi Epsi	163	6.018	
Ferrocarriles Nales	3.502		
EPS Familiar de Colombia	24	3.223	
Compensar EPS	2		
Aliansalud Eps	1		
<b>Total Afiliados Régimen</b>	249.893	338.591	



## 7.2. Gestión comercial

Empresa	Peso %
NUEVA EPS	38,9%
SALUD TOTAL EPS	22,3%
OCGN (PUERTOS-FNC)	14,5%
FIDUPREVISORA	9,5%
PGP SUMIMEDICAL	5,0%
EPS FAMISANAR S.A.	5,6%
EPS SURA S.A.	2,4%
OTRAS	1,9%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



En el gráfico se muestra de manera porcentual el grado en que los servicios de la IPS son utilizados por las EAPB en donde más del 80% lo ocupan en su orden por Nueva EPS, SALUD TOTAL, OCGN y FIDUPREVISORA.

El enfoque de la gestión comercial de la institución en el año 2024 estuvo enfocado en:

- Fortalecer las relaciones con las aseguradoras, estableciendo acciones que mantengan la adherencia de los usuarios a nuestra institución, la venta de servicios, recordación y posicionamiento en el sector.
- Realizar actualizaciones tarifarias acorde al portafolio de servicios ofrecido y las necesidades de los clientes contratantes.
- Estandarización de los tiempos de respuesta utilizando herramientas multicanal, en el proceso de asignación de citas y programación quirúrgica, logrando la disminución de los tiempos de espera para acceder a los servicios enunciados.
- Presentación de portafolio de servicio a la fuerza comercial de las principales EAPB.

### 7.3. Logros 2024

Durante el año 2024, Clínica la Milagrosa logró los objetivos propuestos en los ejes estratégicos definidos, se consolidaron procesos de medición y monitorización de los indicadores de eficiencia y calidad de manera semanal, lo que permitió tomar decisiones oportunas y orientadas a intervenir de manera eficaz de acuerdo con necesidades, identificando los recursos requeridos para la productividad de los procesos asistenciales y administrativos. Así mismo concretó.

- La adquisición del nuevo ecógrafo y arco en C.

- El aumento de la capacidad instalada en un 3% (De 198 camas en 2023 a 203 en 2024).
- Recertificación en los Sistemas Integrados de Gestión otorgada por Icontec en las normas ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015, ISO 45001: 2018.
- Ampliación en la oferta de especialidades a fin de generar integralidad en la atención.
- Posicionamiento de la ruta materno perinatal en el Departamento del Magdalena.
- Actualización de contratos y mejora tarifaria con los principales aseguradores
- Importantes intervenciones locativas en las áreas de imágenes diagnósticas y cirugía.

#### **7.4. Gestión Clínica**

Durante el año 2024 Clínica la Milagrosa enfocó la Gestión Clínica, basada en la gerencia sistemática de los procesos asistenciales, alineados con los procesos administrativos correspondientes y enfocados en Seguridad y oportunidad en la atención en salud, teniendo en cuenta el tratamiento de la enfermedad de la forma más costo-efectiva posible con el fin de prevenir los riesgos de complicaciones.

En el análisis de oferta – demanda derivada de la gestión, se identificó la necesidad de ampliar el número de camas de unidades de cuidados intensivos neonatales y pediátricos por lo que incrementamos la capacidad instalada en 5 camas (2 neonatales y 3 pediátricas).

Las cifras que respaldan nuestra gestión son: 7835 cirugías, 11758 consultas externas especializadas, 10296 egresos, 38316 atenciones de urgencias.

##### **7.4.1. Compromiso con la Calidad, Seguridad del Paciente y Humanización del Servicio**

Para el año 2024 se recibieron auditorías por parte de las EAPB con un promedio de cumplimiento de todos los ítems de calidad del 96.8% evaluados; de igual forma:

- 91.2%, para la adherencia a guías y protocolos médicos, se evaluaron un total de 17.
- 91.09%, historias clínicas se evaluaron un total de 149.
- 2.0 para la tasa de quejas, con un promedio de 9 quejas mes, las cuales fueron gestionadas de acuerdo con los tiempos establecidos por la Superintendencia Nacional de Salud con los planes de mejora correspondientes,



- 10.9 días la oportunidad promedio para la asignación de consulta especialidades básicas
- 15.6 días la oportunidad promedio para las subespecialidades
- 92.38% porcentaje de satisfacción promedio
- 93% para evaluación de proveedores se evaluaron un total de 5 proveedores asistenciales (laboratorio clínico, banco de sangre, imágenes del norte, patólogos y radiólogos asociados).

Para seguridad del paciente se han implementado las estrategias establecidas en la política y programa de seguridad del paciente, encontrándose:

- Para higienización de las manos se tiene un cumplimiento del 93.4% por parte del personal asistencial,
- Para la adherencia en la administración de medicamentos en forma segura se tiene un cumplimiento del 86.75% con los planes de acción correspondientes,
- El cumplimiento en la evaluación de los procesos seguros (prevención de caídas, administración de medicamentos, prevención lesiones de piel por presión, identificación correcta) fue del 90.2%,
- Tasa de presentación de eventos adversos 3.9, el porcentaje de eventos prevenibles del 35.6%,
- La tasa de infecciones fue del 2.12 por debajo del estándar nacional que es de 3.

Se realizó la inducción institucional en la política y el programa de seguridad del paciente, ejecutando actividades en forma mensual con la participación de los líderes de seguridad formados en el tema, se cuenta con lista de chequeo para protocolo de Venopunción, catéter central en UCI, procedimiento de Venopunción por dos enfermeras (técnica limpia y estéril), actividad de lesión aprendida para el personal implicado en el evento adverso, se registran los costos de no calidad por los eventos presentados, se aumentaron los puntos de higienización de manos

En el programa de humanización se continuó con la inducción y reinducción al personal, con énfasis en sus ejes como es asistencia integral al colaborador, al enfermo y su familia, condiciones de ambiente físico y relacionamiento con la comunidad

El equipo líder y los gestores de amor participan activamente en las actividades que propenden por generar adherencia al programa e incentivan para capacitar a nuevos gestores de amor.

## 7.5. Análisis de indicadores

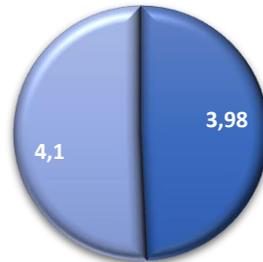
### 7.5.1. Porcentaje de ocupación



El **indicador de porcentaje de ocupación** aumenta en 0.85% el 2024, respecto al 2023; a causa de oportuna definición de conducta en el servicio de urgencias y mejora en la gestión de asignación de camas.

### 7.5.2. Giro Cama

**Distibución del promedio estancia general por año en  
Clínica la Milagrosa S.A.,  
de 2023 a 2024**

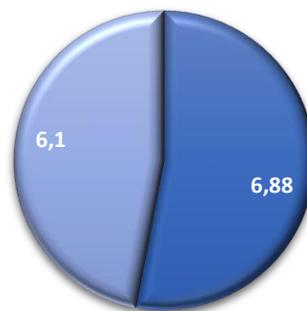


■ AÑO 2023 ■ AÑO 2024

El indicador mejoró aumentando en 1.02 % con respecto al año 2023. Se analiza como determinante de este resultado las estrategias de monitoreo a la actividad asistencial implementadas; tales como, rondas de larga estancia, auditorías concurrentes, altas tempranas y remisión al plan de atención domiciliaria.

### 7.5.3. Promedio de días de estancia

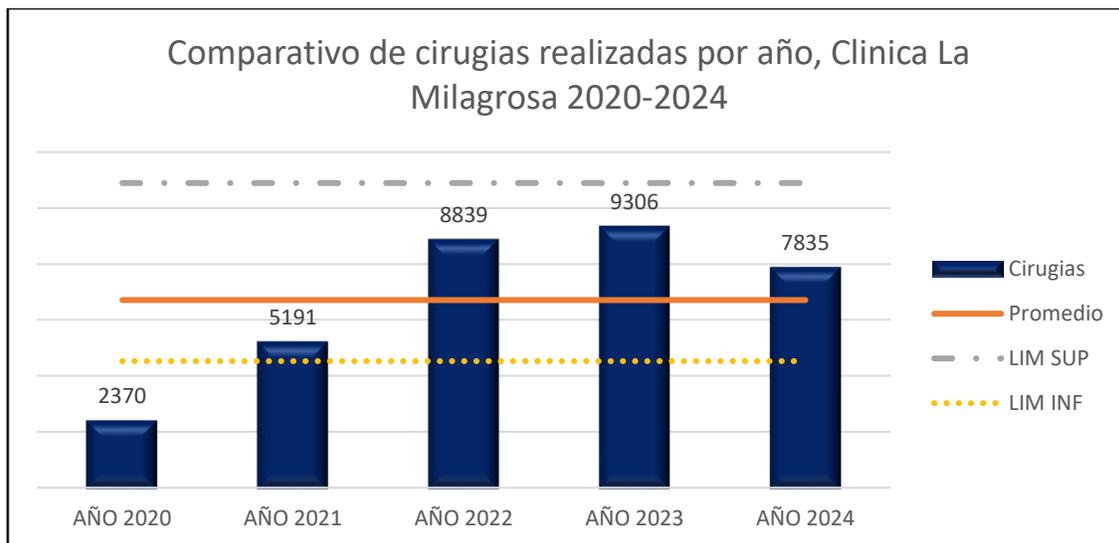
**Distibución del promedio estancia general por año en  
Clínica la Milagrosa S.A.,  
de 2023 a 2024**



■ AÑO 2023 ■ AÑO 2024

Muestra una disminución en 0.78 días estancia lo que permite un giro cama más rápido a pesar del aumento del número de camas hospitalarias. Lo cual refleja intervención de la gestión hospitalaria en todos los servicios asistenciales, mejorando la oportunidad de la atención.

### 7.5.4. Cirugías realizadas



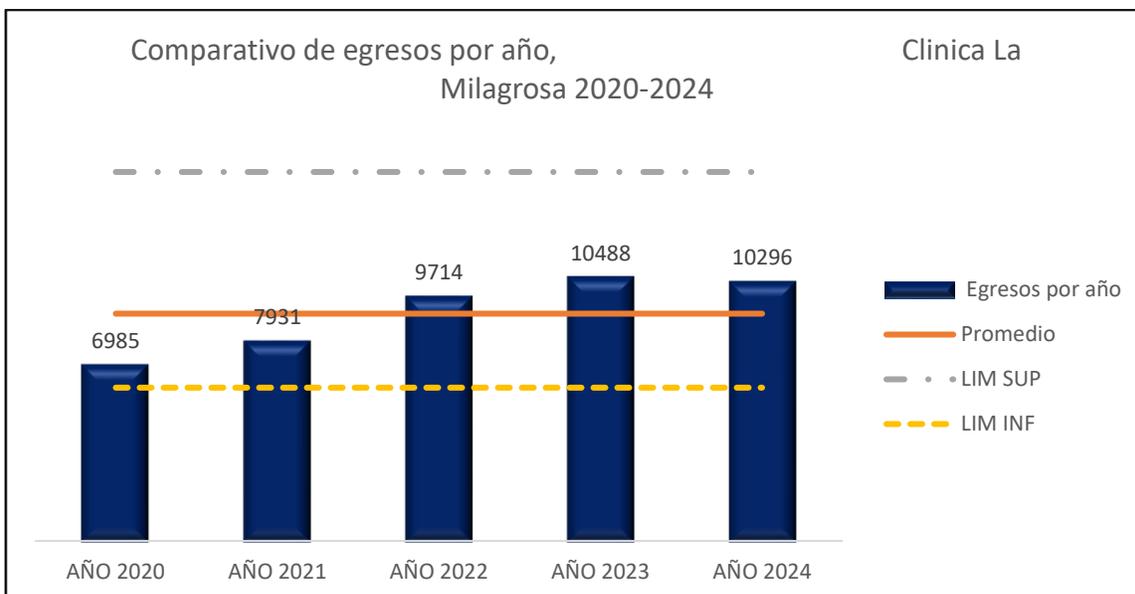
Se realizó un cambio en la base de medición del indicador pasando de contabilizar número de procedimientos a número de pacientes, por lo tanto no es comparable el resultado obtenido en el 2024 con los periodos anteriores. El servicio de cirugía mantuvo su dinámica y el número de pacientes atendidos en los 3 quirófanos.

### 7.5.5. Consultas Externas



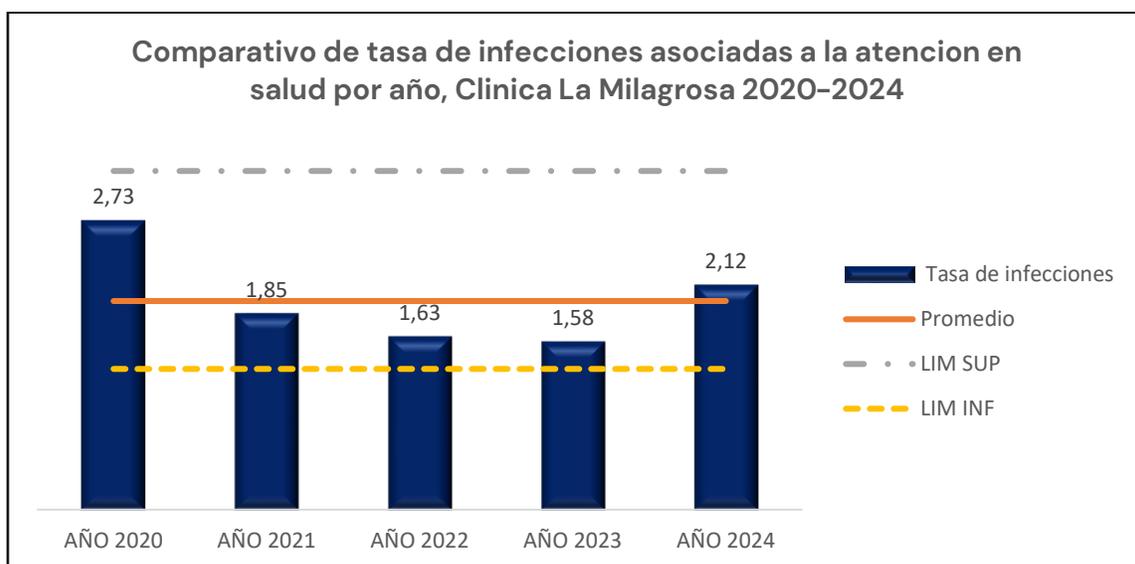
Este servicio se mantiene de acuerdo con los resultados del año 2023.

### 7.5.6. Egresos Hospitalarios



Los **egresos hospitalarios** muestran una disminución de 192 generados principalmente por las patologías presentadas por pacientes de alto riesgo obstétrico que requieren cuidados intrahospitalarios preparto y pacientes con patologías crónicas que no aplican para ingreso al plan de atención domiciliaria.

### 7.5.7. Tasa global de infección x 1000



Se observa tendencia decreciente del indicador desde el año 2020 al 2023; sin embargo, tenemos un incremento en la tasa de infecciones asociadas a la atención en salud (IAAS) de 1.32 del año 2023 al 2024 como resultado de cambio de proceso de asepsia y desinfección de áreas hospitalarias, incluyendo cambio de la mayoría del personal que realizaba dicha actividad.

Se está ejerciendo control en el ambiente hospitalario y fortaleciendo los procesos de capacitación y adherencia a los protocolos.

### 7.5.8. Servicio y experiencia del usuario.

#### 7.5.8.1. Índice global de satisfacción.



El promedio de satisfacción del usuario del año 2024 disminuyó en 1% con respecto al 2023, lo anterior a expensas de quejas sobre oportunidad de la atención en urgencias, lo que intervenimos con revisión permanente de salas de espera y capacitación a los usuarios sobre categorización del triage.

#### 7.5.8.2. Tasa de Quejas



Para el 2024 se presenta una tasa de quejas de 1.83 con incremento de 0.56 en la tendencia para lo cual se realizó un plan de intervención y seguimiento a la oportunidad de la atención en el servicio de urgencias, factor más afectado por las PQR en el año.

## 8. Retos año 2025

Los principales retos para el año 2025 se describen de la siguiente manera:

- **Estratégicos:** La adaptabilidad y flexibilidad frente a los cambios que puedan presentarse de acuerdo con el avance del proyecto de reforma en salud. Trabajar en sinergia con las Empresas responsables del pago (ERP) a fin de generar acciones de mutuo beneficio.
- **Asistenciales:** Obtener la Certificación Angels Stroke, fortalecer la gestión clínica con la participación de los diferentes profesionales de la salud a fin de generar impacto positivo en la prestación del servicio, realizar mayor integración con los Programas de Atención Domiciliaria de las diferentes EAPB a fin de fortalecer las altas tempranas y favorecer el adecuado giro cama.
- **Operativos:** Fortalecer los canales de acceso para mejorar la oportunidad. Continuar con el programa de capacitación, bienestar, competencias y salud mental del Talento Humano. Continuidad del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad. Seguir trabajando para lograr la mayor eficiencia y efectividad en los diferentes procesos administrativos y asistenciales. Realizar trabajo continuo dirigido a lograr la plena satisfacción de los usuarios.

## 9. Informe Especial

La Compañía hace parte del Grupo Empresarial cuyo holding es Venum Investments 2020 S.L. y del cual hacen parte 25 empresas del sector de la salud, de servicios ambulatorios y hospitalarios, de baja, media y alta complejidad buscando la integralidad y eficiencia en la prestación de servicios de salud a la comunidad.

- Durante este año las empresas del grupo realizaron operaciones entre éstas y sus accionistas, las cuales han sido realizadas en términos de mercado, sin violaciones a las políticas organizacionales o legales.
- Las operaciones realizadas se hicieron en el mejor interés de cada una de las Compañías, y procurando su realización en condiciones de mercado competitivas y protegiendo el equilibrio contractual entre las partes.



- Las decisiones y operaciones realizadas por la Compañías y el Grupo Empresarial fueron tomadas en beneficio del Grupo y el mejor interés de la Compañía; han sido debidamente autorizadas por el órgano competente y debidamente formalizadas.
- Las operaciones de la compañía con empresas del grupo y sus accionistas se ajustan a la normatividad vigente, Códigos y Políticas Internas aplicables y se encuentran debidamente reflejadas en los estados financieros de 2024.

### 9.1. Información Adicional.

Se deja constancia que, dando cumplimiento a lo establecido por el artículo 447 del Código de Comercio y los Estatutos, los informes, el balance, sus anexos y demás documentos exigidos por la Ley, estuvieron a disposición de manera digital y física de los Accionistas con la anticipación debida en las oficinas de la administración.

De acuerdo con lo establecido en la Ley 222 de 1995 copia de este informe de Gestión fue entregado oportunamente al Revisor Fiscal para que en su dictamen informe sobre su concordancia con los estados financieros.

**Adriana Bareño Rodríguez**  
Representante Legal Suplente