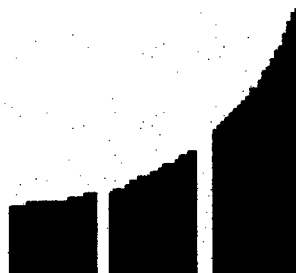


**ANEXOS DE EFICIENCIA Y GESTIÓN EN LOS HOSPITALES
PÚBLICOS DEL
DISTRITO DE SANTAFÉ DE BOGOTÁ**

TOMO II



**ALCALDIA MAYOR
SANTA FE DE BOGOTA**



FEDESARROLLO

**SANTAFÉ DE BOGOTÁ, D.C.
1998**

**ANEXOS DE EFICIENCIA Y GESTION EN LOS HOSPITALES
PÚBLICOS DEL
DISTRITO DE SANTAFÉ DE BOGOTÁ**

**INVESTIGADORES PRINCIPALES: URSULA GIEDION, LUIS
GONZALO MORALES
INVESTIGADORES ASISTENTES: ALVARO MURIEL LÓPEZ,
CARLOS JORGE RODRÍGUEZ**

**FEDESARROLLO Y SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD
SANTAFÉ DE BOGOTÁ, D.C.
1998**

**ANEXOS DE EFICIENCIA Y GESTION EN LOS HOSPITALES
PÚBLICOS DEL
DISTRITO DE SANTAFÉ DE BOGOTÁ**

**INVESTIGADORES PRINCIPALES: URSULA GIEDION, LUIS
GONZALO MORALES
INVESTIGADORES ASISTENTES: ALVARO MURIEL LÓPEZ,
CARLOS JORGE RODRÍGUEZ**

Trabajo de investigación

**FEDESARROLLO Y SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD
SANTAFÉ DE BOGOTÁ, D.C.
1998**

LISTA DE ANEXOS DE EFICIENCIA

Anexo A. Encuesta elaborada para la evaluación de la productividad De los hospitales del distrito.....	4
Anexo B. Herramienta elaborada para estimar el Valor Hospitalario.....	11
Anexo C. Valor del Producto Hospitalario por Tipo de servicios.....	12
Anexo D. Cálculo del Factor de Ajuste.....	28
Anexo E. Composición del personal hospitalario por tipo de actividad y Vinculación, 1994-1997.....	29
Anexo F. Cálculo del número de médicos generales equivalentes y Evolución, 1995-1997.....	30
Anexo G. Análisis descriptivo de los hospitales.....	31

LISTA DE ANEXOS DE GESTION

Anexo H. Encuesta para la evaluación de la gestión hospitalaria.....	88
Anexo I. Resultados y análisis de las encuestas área por área.....	106
Anexo J. Listado de Variables.....	131
Anexo K. Tablas de Frecuencias de las principales variables.....	139
Anexo L. Tablas de Frecuencias de las variables adicionales.....	149
Anexo M. Valoración de la encuesta: comparación entre hospitales.....	197
Anexo N. Otras observaciones específicas de la gestión por institución.....	208

ANEXOS DE EFICIENCIA

ANEXO A. ENCUESTA ELABORADA PARA LA EVALUACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS HOSPITALES DEL DISTRITO

PROYECTO: EVALUACIÓN DE LOS HOSPITALES DEL DISTRITO

1 IDENTIFICACIÓN

1.1 Datos de identificación:

Nombre o razón social: _____
 Código de la institución: _____
 Hospital: _____ Centro de salud: _____ Puesto de salud: _____ Otro, cuál? _____
 Dirección: _____
 Teléfono: _____
 Nombre del director o gerente: _____
 Persona de contacto: _____

1.2 Nivel de complejidad de servicios?

Nivel I
 Nivel II
 Nivel III
 Nivel IV
 Otro, cuál?

1.3 Indique, en forma aproximada, del total de los siguientes servicios que se prestaron a personas pertenecientes a las siguientes categorías en 1997?

	Egreso Hospitalario	Cons. Médica	Total de Servicios
1. Rég. Subsidiado			
2. Vinculados			
3. Rég. Contributivo			
4. Otros			
Total (1+2+3+4)	100%	100%	100%

Nota: En caso de no tener la información exacta por favor hacer una aproximación.

2 SERVICIOS, CAPACIDAD INSTALADA

2.1 Señale con que infraestructura básica, en condiciones normales de funcionamiento, cuenta su institución

ESPACIOS	#	CAMAS	#	EQUIPOS	#
Consultorios	Obstétricas	De rayos X
Laboratorios	Pediátricas	Ecógrafos
Quirófanos	Quirúrgicas	Tomógrafos
Salas de parto	No quirúrgicas	Mamógrafos
		De Cuidado Intensivo	Laboratorio
		Otras		
		TOTAL		

2.2 Distribución de las horas médicas laboradas (médico general) por tipo de actividad (%), 1.996-1.997

Actividad/año	1.996	1.997
Consulta Externa		
Consulta de Urgencias		
Consulta Rural**		
Hospitalización		
Administración		
Medicina Legal		
Cirugía		
Educación en Salud		
Otras		
Total	100%	100%

**Incluir actividades del equipo extramural

2.3 Distribución de las horas médicas no laboradas (médico general), de las contratadas: 1.996-1.997 (%)

Motivo/año	1.996	1.997
Permisos		
Incapacidades		
Compensatorios		
Festivos		
Vacaciones		
Total:	100%	100%

2.4 Distribución de las horas médicas laboradas (médico especialista) 1.996-1.997 (%)

Actividad/año	1.996	1.997
Consulta Externa		
Consulta de Urgencias		
Consulta Rural**		
Hospitalización		
Administración		
Medicina Legal		
Cirugía		
Educación en Salud		
Otras		
Total	100%	100%

**Incluir actividades del equipo extramural

2.5 Distribución de las horas médicas no laboradas (médico especialista), de las contratadas: 1.996-1.997:

Motivo/año	1.996	1.997
Permisos		
Incapacidades		
Compensatorios		
Festivos		
Vacaciones		
Total:	100%	100%

2.6 Actividades realizadas:

2.6.1 Cuál fue el volumen de actividades que se realizaron en los últimos 2 años?

Actividad/año	1996	1997
Consultas de médico general	*****	*****
Consulta general 1era vez		
Consulta general total		
Consultas de especialista	*****	*****
Consultas medicina Interna		
Consultas de gineco-obstet.		
Consultas de cirug.gral		
Consultas de pediatría		
Otras		
Total consultas espec.		
Consultas de urgencia	*****	*****
Con observación		
Sin observación		
Total consultas de urgencia		
Consultas paramédicas	*****	*****
Nutricionista, sicología, fisioterapia, etc		
Consultas de odontología	*****	*****
Pacientes terminados		
Pacientes atendidos		

2.7 ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

Actividad/año	1996 #	1997 #
Controles de enfermería		
Visitas de Saneamiento Ambiental (No.):		
Vacunación (esquemas terminados)*	*****	*****
Niños		
Adultos		
Mujer gestante		
Visitas epidemiológicas		
Charlas educativas a la comunidad		
Otras (especifique)		

Total recursos asignados a actividades de promoción y prevención en 1997.....*

*Indique una cifra aproximada en caso de no disponer de un dato exacto

2.8 EXÁMENES DE DIAGNÓSTICO

Indique para cada grupo de exámenes los diez exámenes adelantados con más frecuencia en cada año

Laboratorio:

1996			1997		
Nombre	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Num	Nombre	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Num
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
4.			4.		
5.			5.		
6.			6.		
7.			7.		
8.			8.		
9.			9.		
10.			10.		
Otros			Otros		
Total			Total		

Imagenología y otros:

1996					
Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96
a. Rayos X			b. Ecografías		
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
4.			4.		
5.			5.		
6. Otros			6. Otros		
Total			Total		
Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96
c. Tomografías			d. Otros:		
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
4.			4.		
5.			5.		
6. Otros			6. Otros		
Total			Total		

1997

Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96
a. Rayos X			b. Ecografías		
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
4.			4.		
5.			5.		
6. Otros			6. Otros		
Total			Total		
Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96
c. Tomografías			d. Otros:		
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
4.			4.		
5.			5.		
6. Otros			6. Otros		
Total			Total		

No incluir los exámenes laparoscópicos. Estos se incluyen bajo el concepto de cirugías que se especifica más adelante.

2.9 Servicios hospitalarios y quirúrgicos

2.9.1 Datos generales

Actividad/año	1996	1997
Número de egresos no quirúrgicos		
Número de egresos quirúrgicos *		
Días totales de estancias no quirúrgicos		
Días totales de estancias quirúrgicos*		
Partos Total		
Cesárea		
Parto Vaginal		
Días de estancia total en UCI		
No. egresos U.C.I.		
Total días de estancia		
Número total de camas		
Total de egresos		

* Incluye partos y cesáreas

2.9.2 Egresos quirúrgicos hospitalarios

Enumere a continuación las 20 intervenciones quirúrgicas más frecuentes realizadas, sin incluir partos ni cesáreas:

1996			1997		
Nombre	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Número	Nombre	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Número
1.			1.		
2			2		
3			3		
4			4		
5			5		
6			6		
7			7		
8			8		
9			9		
10			10		
11			11		
12			12		
13			13		
14			14		
15			15		
16			16		
17			17		
18			18		
19			19		
20			20		
Otros			Otros		
Total			Total		

Nota: Puede incluir cirugías no ambulatorias del tipo de exámenes de diagnóstico (por ejemplo laparoscopias)

2.9.3 Cirugías ambulatorias

Enumere a continuación las 5 intervenciones quirúrgicas ambulatorias más frecuentes realizadas:

1996			1997		
Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96	Nombre	Número	Código SOAT , manual de tarifas decreto 2423/96
1.			1.		
2.			2.		
3			3		
4			4		
5			5		
6			6		
7			7		
8			8		
9			9		
10			10		
Otros			Otros		
Total			Total		

ANEXO B. HERRAMIENTA ELABORADA PARA ESTIMAR EL VALOR HOSPITALARIO

CLASIFIC.1	CLASIFIC.2	SOAT94	SOAT95	SOAT96	COSTO94	COSTO95	COSTO96	#94	#95	#96	MESES96	PROY96	IP94	IP95	IP96
Consulta general total		39.141	39.141	39.141	4.198	5.015	6.868	62.812	53.121	40.170	9	53.571	221.706.121	266.422.056	314.352.672
Consultas de especialista total		39.143	39.143	39.143	6.075	7.257	9.491	0	1.443	2.251	9	3.015	10.472.226	25.897.535	
Consultas de urgencia total		39.145	39.145	39.145	6.914	8.260	9.684	23.748	23.792	20.404	9	27.205	164.187.060	196.517.712	262.912.341
Consultas paramédicas:nutricionista, etc.		37.601	37.601	37.601	3.062	3.658	4.290	0	1.775	2.333	9	3.111	6.442.598	6.493.158	13.313.653
Consultas de odontología		36.511	36.511	36.511	3.407	4.071	4.763	13.923	4.210	4.583	9	6.111	47.442.598	17.138.646	29.105.105
Controles médicos		40.116	39.141	39.141	2.271	5.015	6.868	4.481	2.706	2.276	9	3.033	10.178.262	13.571.621	17.799.600
	Total consultas												443.514.031	510.615.418	663.080.907
Actividades de saneamiento ambiental	1				11.032	13.180	16.421	2.758	8.039	1.013	9	1.351	30.426.930	105.955.806	20.828.456
EN EL MEJOR DE LOS CASOS LOS HOSPITALES	2				0	0									
PONEN UN DATO RESPECTO AL COSTO DE ESTAS	3				0	0									
ACTIVIDADES. EN ESTE CASO COLOCAR EL COSTO	4				0	0									
EN LA CELDA CORRESPONDIENTE. EN CASO	5				0	0									
"SIMILAR" QUE PROPORCIONO ESTA INFORMACION.	Otros				11.032	13.180	16.421	0	0	0	9	0			
	Total							2.758	8.039	1.013	9	1.351	30.426.930	105.955.806	20.828.456
Controles de enfermería		36513	36513	36513	3.407	4.071	4.763	4.576	4.291	3.237	9	4.316	15.592.709	17.468.392	20.557.108
Vacunacion (esquemas terminados)															
Esquema niños					5.524	6.600	7.722								
Esquema adultos					921	1.100	1.287								
Esquema mujeres gestantes					460	550	644								
Esquemas totales					2.302	2.750	3.218	4.274	6.482	5.204	9	6.939	9.838.035	17.825.500	22.325.176
Dosis aplicadas (ojo solo llenar si la informacion viene en # de dosis aplicadas en lugar de esquemas terminados)					460	550	644								
TOTAL VACUNACION													9.838.035	17.825.500	22.325.176
Visitas epidemiológicas															
Urbana con barrio					25.111	30.000	35.100								
Rural con barrio					41.952	50.000	68.600	13	14	45	9	60	544.070	700.000	3.510.003
Charlas educativas					1.284	1.534	1.795	88	160	170	9	227	112.992	230.100	406.617
Otros promoción					0	0									
	Total promoción												96.514.735	142.179.798	67.627.860
Exámenes de laboratorio															
1	19775	19775	19775	1.877	2.242	2.623	6.594	6.052	5.231	9	6.975	12.373.775	13.567.850	18.294.551	
2	19886	19886	19886	1.877	2.242	2.623	2.880	2.303	2.059	9	2.745	5.404.378	5.163.047	7.201.009	
3	19875	19875	19875	6.223	7.434	8.698	4.240	3.740	2.996	9	3.995	26.383.975	27.803.843	34.745.611	
4	19490	19490	19490	1.778	2.124	2.485	2.918	2.912	2.756	9	3.675	5.187.602	6.184.884	9.131.847	
5	19304	19304	19304	1.877	2.242	2.623	7.364	7.379	6.494	9	8.659	13.818.696	16.542.823	22.711.893	
6	19267	19267	19509	1.136	1.357	2.899	1.351	1.391	1.051	9	1.401	1.534.932	1.897.954	4.062.465	
Otros				2.553	2.992	3.603	15.040	15.828	15.310	9	20.413	38.392.590	46.460.072	71.801.846	
	Total laboratorio						39.036	37.912	34.846	9	48.461	103.095.847	117.610.475	167.648.712	
Rayos X															
1	21201	21201	21201	8.395	10.030	11.735	488	349	442	9	589	4.096.924	3.500.438	6.916.827	
2	21101	21101	21101	5.926	7.080	8.284	134	116	106	9	141	794.145	814.239	1.170.805	
3	21102	21102	21102	7.704	9.204	10.769	97	69	89	9	119	747.312	635.094	1.277.921	
4	21101	21101	21102	5.926	7.080	8.284	94	53	75	9	100	557.087	375.258	1.076.900	
5	21101	21101	21101	5.926	7.080	8.284	79	65	90	9	120	468.190	460.222	994.080	
Otros				7.470	8.897	10.694	456	382	579	9	772	3.406.534	3.394.725	8.255.828	
	Total RX						1.348	1.033	1.381	9	1.841	10.070.192	9.179.975	19.691.361	

CLASIFIC.1	CLASIFIC.2	BOAT94	BOAT95	BOAT96	COSTO94	COSTO95	COSTO96	#94	#95	#96	MES94	PROY96	IP94	IP95	IP96
Ecografías	1			31101			15.739			397	9	529	0		6.331.177
	2			31101			15.739			29	9	39			608.675
	3														
	4														
	5														
	Otros	*****	*****	*****	*****	*****	*****	15.739							
Total Eco	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****			426			0	0	8.938.782
Tomografías Total	1														
	2														
	3														
	4														
	5														
	Otros	*****	*****	*****	*****	*****	*****								
Total Tomo	*****	*****	*****	*****	*****	*****							0	0	0
Otros exam. diagn.	1														
	2														
	3														
	4														
	5														
	Otros	*****	*****	*****	*****	*****	*****								
Total otros diagn.	*****	*****	*****	*****	*****	*****							0	0	0
Partos totales	Vaginal	6	6	6	117.931	140.892	164.844	572	318	320	9	427	67.456.404	44.803.624	70.333.286
	Cesarea	8	8	8	167.316	199.892	233.874	17	27	25	9	33	2.844.364	5.397.080	7.795.788
	Total Partos												70.300.768	50.200.704	78.129.074
Cirugías ambulatorias Total	1	7	7	7	152.204	181.838	212.750	13	12	32	9	43	1.978.649	2.182.054	9.077.353
	2	3	10	3	90.274	304.676	70.273	35	7	14	9	19	1.759.579	2.132.730	1.311.754
	3	3	3	9	50.274	60.862	267.216	17	5	12	9	16	854.652	300.310	4.276.442
	4	7	8	3	152.204	199.892	70.273	27	5	10	9	13	4.109.502	999.459	936.867
	5	4	8	4	67.658	199.892	94.433	4	3	7	9	9	270.233	959.676	881.375
	Otros	*****	*****	*****	*****	*****	*****						2.056.224	1.359.363	8.790.875
Total cirug. amb.	*****	*****	*****	*****	*****	*****							11.028.840	7.573.592	25.273.767
Cirugías no ambulatorias (egresos quirúrgicos sin parto)	1														
	2														
	3														
	4														
	5														
	Otros	*****	*****	*****	*****	*****	*****								
Total cirug. no amb.	*****	*****	*****	*****	*****	*****							0	0	0
Día de estancia no quirúrgicos		38114	38114	38114	12.544	14.986	17.534	4.160	3.998	4.234	9	6.645	52.183.030	59.907.790	98.975.923
Día de estancia quirúrgicos		38114	38114	38114	12.544	14.986	17.534								
Día de estancia UCI		38635	38635	38635	72.497	86.612	101.336								
Total días estancia															
Ingresos en pesos por venta de medicamentos (vease el rubro correspondiente en la encuesta)					INGRESO 94	INGRESO 95	INGRESO 96				9	160.349.547	90.197.019	136.619.627	160.349.647
Otros servicios prestados por el hospital (hacer una estimación del ingreso potencial por estos conceptos, si los hay)															
Total otros servicios															
Ingresos reales del hospital (vease el rubro correspondiente en la encuesta, "Ingresos ejecutados", hoja "encuesta" fila 502)					INGRESO EJ.94	INGRESO EJ.95	INGRESO EJ.96				9	1.699.101.291	613.216.676	1.030.319.520	1.599.101.291

**ANEXO C. VALOR DEL PRODUCTO HOSPITALARIO POR TIPO DE SERVICIOS.
HOSPITALES NIVEL 1, 2 Y 3.**

Hospital Usaquén

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	73.532	4.198	308.689.209	73.532,00	63.599	5.015	318.973.218	63.599,00
cme	3.794	6.075	23.046.826	5.489,92	5.175	7.257	37.556.319	7.488,23
urg	0	6.914	0	0,00	0	8.260	0	0,00
toa	27.469	1.945	53.437.377	12.729,17	19.367	2.324	45.011.501	8.974,69
vac. Niño	4.781	5.524	26.412.154	6.291,57	3.684	6.600	24.314.400	4.847,97
vac. Adulto	0	921	0	0,00	0	1.100	0	0,00
vac. Mgest	970	460	446.556	106,37	978	550	537.900	107,25
Visit. Epidem	242	41.852	10.128.066	2.412,58	107	50.000	5.350.000	1.066,72
Charlas educ	6.703	1.926	12.909.197	3.075,06	6.310	2.301	14.518.383	2.894,77
Vaginal	0	151.557	0	0,00	0	181.065	0	0,00
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	9257	2.189	20.259.330	4.825,92	9717	2.615	25.406.560	5.065,73
ciruj ambulat	0		0	0,00	0		0	0,00
Ex. Diagn	19334		15.552.965	3.704,83	12762		25.678.134	5.119,88
Rayos X	0		0	0,00	0		0	0,00
Ecografías	0	9.235	0	0,00	0	11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
ENQ	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
		suma	470.881.679	112.167,42		suma	497.346.415	99.164,23

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	48.072	5.868	282.086.496	48.072,00	0	6.905	0	0,00
cme	3.480	8.491	29.548.680	5.035,56	0	9.992	0	0,00
urg	0	9.664	0	0,00	0	11.373	0	0,00
tot	14.551	2.719	39.567.641	6.742,95	0	3.200	0	0,00
vac. Niño	3.515	7.722	27.142.849	4.625,57	0	9.087	0	0,00
vac. Adulto	0	1.287	0	0,00	0	1.515	0	0,00
vac. Mgest	630	644	405.405	69,09	0	757	0	0,00
Visit. Epidem	25	58.500	1.462.501	249,23	0	68.843	0	0,00
Charlas educ	4.502	2.692	12.119.384	2.065,33	0	3.168	0	0,00
Vaginal	0	211.846	0	0,00	0	249.300	0	0,00
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	10021	3.059	30.655.676	5.224,21	0	3.600	0	0,00
ciruj ambulat	0		0	0,00	0		0	0,00
Ex. Diagn	19334		34.827.564	5.935,17	0		0	0,00
Rayos X	0		0	0,00	0		0	0,00
Ecografías	0	12.909	0	0,00	0	15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
		suma	457.816.197	78.019,12		suma	0	0,00

Olaya

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	39.139	4.198	164.306.519	39.139,00	43.579	5.015	218.565.290	43.579,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	1.334	6.914	9.222.905	2.196,96	5.695	8.260	47.039.693	9.379,09
toa	10.799	1.945	21.008.054	5.004,27	10.524	2.324	24.459.185	4.876,83
vac. Niño	47.368	5.524	261.678.371	62.333,68	55.409	6.600	365.701.050	72.915,91
vac. Adulto	6.316	921	5.815.075	1.385,19	7.388	1.100	8.126.690	1.620,35
vac. Mgest	9.474	460	4.361.306	1.038,89	11.062	550	6.095.018	1.215,27
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal		151.557	0	0,00		181.065	0	0,00
Cesárea		166.572	0	0,00		199.004	0	0,00
Cont. Enf	8015	2.189	17.544.835	4.179,31	10711	2.615	28.009.265	5.584,67
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	11430		21.924.766	5.222,64	48778		106.529.915	21.240,64
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.		22.641	0	0,00		26.007	0	0,00
ENQ		22.641	0	0,00		26.007	0	0,00
suma			505.861.831	120.499,94	suma		804.526.105	160.411,76

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	24.497	5.868	143.748.396	24.497,00		6.905	0	0,00
cme	0	8.491	0	0,00		9.992	0	0,00
urg	10.178	9.664	98.360.192	16.762,13		11.373	0	0,00
toa		2.719	0	0,00		3.200	0	0,00
vac. Niño	26.060	7.722	201.237.394	34.294,03		9.087	0	0,00
vac. Adulto	3.475	1.287	4.471.942	762,09		1.515	0	0,00
vac. Mgest	5.212	644	3.353.957	571,57		757	0	0,00
Visit. Epidem		58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ		2.692	0	0,00		3.168	0	0,00
Vaginal	187	211.846	39.615.143	6.751,05		249.300	0	0,00
Cesárea		232.835	0	0,00		274.000	0	0,00
Cont. Enf		3.059				3.600		
ciruj ambulat							0	0,00
Ex. Diagn	59125		164.529.915	28.038,50			0	0,00
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.		30.597	0	0,00		35.700	0	0,00
ENQ	139	30.597	4.252.914	724,76		35.700	0	0,00
suma			659.569.853	112.401,13	suma		0	0,00

La Granja

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	61.251	4.198	257.133.258	61.251,00	70.617	5.015	354.171.162	70.617,00
cme		6.075	0	0,00	23.959	7.257	173.876.687	34.668,69
urg	41.917	6.914	289.802.467	69.033,04	43.053	8.260	355.610.166	70.903,92
toa	4.362	1.945	8.485.705	2.021,36	4.615	2.324	10.725.878	2.138,60
vac. Niño	6.416	5.524	35.444.547	8.443,15	6.709	6.600	44.279.400	8.828,72
vac. Adulto	0	921	0	0,00	0	1.100	0	0,00
vac. Mgest	563	460	259.186	61,74	555	550	305.250	60,86
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	1411	151.557	213.846.229	50.939,72	1363	181.065	246.790.991	49.206,83
Cesárea	124	166.572	20.654.969	4.920,16	201	199.004	39.999.797	7.975,43
Cont. Enf	2290	2.189	5.012.810	1.194,09	3174	2.615	8.300.010	1.654,91
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn			0	0,00			0	0,00
Rayos X				0,00				0,00
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	1500	30.569	45.853.617	10.922,66	1560	35.113	54.776.483	10.921,70
ENQ	3539	30.569	108.183.966	25.770,20	4340	35.113	152.390.984	30.384,73
Ciruj. No amb								
	suma		984.676.755	234.557,12	suma		1.441.226.808	287.361,38

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	43.254	5.868	253.814.472	43.254,00	41.138	6.905	284.076.912	41.138,00
cme	20.025	8.491	170.032.275	28.976,19	22.044	9.992	220.268.251	31.897,68
urg	36.161	9.664	349.459.904	59.553,49	33.368	11.373	379.480.757	54.953,71
toa	4.846	2.719	13.177.430	2.245,64	4.706	3.200	15.059.200	2.180,77
vac. Niño	11.484	7.722	88.679.511	15.112,39	7.710	9.087	70.062.745	10.145,99
vac. Adulto	0	1.287	0	0,00	282	1.515	427.101	61,85
vac. Mgest	1.678	644	1.079.794	184,01	339	757	256.715	37,18
Visit. Epidem		58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ	274	2.692	737.608	125,70	327	3.168	1.035.918	150,01
Vaginal	1228	211.846	260.146.499	44.333,08	1393	249.300	347.274.900	50.289,88
Cesárea	283	232.835	65.892.250	11.229,08	421	274.000	115.354.000	16.704,75
Cont. Enf	3671	3.059	11.229.589	1.913,70	3997	3.600	14.389.200	2.083,74
ciruj ambulat			0	0,00	318		60.555.200	8.769,17
Ex. Diagn	89269		283.365.859	48.290,02	88679		358.548.138	51.922,39
Rayos X	8951		98.272.852	16.747,25	11724		151.645.217	21.960,18
Ecografias	2645	12.909	42.579.537	7.256,23	4371	15.191	88.553.402	12.823,67
Eg. Quirurg.	5221	41.310	215.677.237	36.754,81	6744	48.200	325.336.398	47.112,91
ENQ	2588	41.310	106.909.153	18.219,01	6259	48.200	301.683.800	43.687,70
Ciruj. No amb					870		239.770.300	34.721,83
	suma		1.961.053.971	334.194,61	suma		2.973.778.154	430.641,42

Nazareth

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	6.141	4.198	25.780.074	6.141,00	6.240	5.015	31.295.978	6.240,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	921	6.914	6.367.538	1.516,79	982	8.260	8.111.146	1.617,25
toa	5.022	1.945	9.769.650	2.327,20	4.403	2.324	10.233.162	2.040,36
vac. Niño	309	5.524	1.707.039	406,63	467	6.600	3.078.900	613,89
vac. Adulto	41	921	37.934	9,04	62	1.100	68.420	13,64
vac. Mgest	62	460	28.451	6,78	93	550	51.315	10,23
Visit. Epidem	6	41.852	251.109	59,82	9	50.000	450.000	89,72
Charlas educ	48	1.926	92.442	22,02	192	2.301	441.764	88,08
Vaginal	10	151.557	1.515.565	361,02	22	181.065	3.983.420	794,24
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	1295	2.189	2.834.755	675,26	2974	2.615	7.777.010	1.550,63
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn			0	0,00			0	0,00
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
ENQ	32	22.641	724.525	172,59	84	26.007	2.184.590	435,58
	suma		49.109.083	11.698,14	suma		67.675.705	13.493,63

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	6.535	5.868	38.347.380	6.535,00	8.979	6.905	62.004.147	8.979,00
cme	0	8.491	0	0,00	0	9.992	0	0,00
urg	61	9.664	589.504	100,46	164	11.373	1.865.106	270,09
toa	2.908	2.719	7.907.546	1.347,57	3.003	3.200	9.609.600	1.391,59
vac. Niño	520	7.722	4.015.443	684,29	555	9.087	5.043.427	730,35
vac. Adulto	40	1.287	51.480	8,77	60	1.515	90.873	13,16
vac. Mgest	20	644	12.870	2,19	29	757	21.961	3,18
Visit. Epidem	4	58.500	234.000	39,88	37	68.843	2.547.185	368,87
Charlas educ	420	2.692	1.130.640	192,68	680	3.168	2.154.203	311,96
Vaginal	9	211.846	1.906.611	324,92	37	249.300	9.224.100	1.335,77
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	5970	3.059	18.262.230	3.112,17	7082	3.600	25.495.200	3.692,03
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	1381		5.667.420	965,82	3860		15.458.925	2.238,65
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	122	30.597	3.732.773	636,12	206	35.700	7.354.200	1.064,98
	suma		81.857.898	13.949,88	suma		140.868.926	20.399,64

Hospital Chapinero

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	3.375	4.198	14.168.336	3.375,00	9.992	5.015	50.113.687	9.992,00
cme	4.392	6.075	26.679.405	6.355,23	7.549	7.257	54.785.054	10.923,41
urg	13.903	6.914	96.121.471	22.896,83	16.751	8.260	138.360.298	27.587,20
toa	8.881	1.945	17.276.834	4.115,47	8.456	2.324	19.652.876	3.918,52
vac. Niño		5.524	0	0,00		6.600	0	0,00
vac. Adulto		921	0	0,00		1.100	0	0,00
vac. Mgest		460	0	0,00		550	0	0,00
Visit. Epidem	0	41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ	0	1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	185	151.557	28.037.953	6.678,84	341	181.065	61.743.014	12.310,73
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	4212	2.189	9.220.068	2.196,29	6038	2.615	15.789.370	3.148,19
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	34618		19.125.787	4.555,90	42870		28.831.829	5.748,68
Rayos X			0	0,00	2258	varios	7.863.314	1.567,84
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.		22.641	0	0,00		26.007	0	0,00
ENQ	1076	22.641	24.362.160	5.803,24	2035	26.007	52.924.302	10.552,40
Ciruj. No amb.								
		suma	234.992.014	55.976,80		suma	430.063.743	85.748,97

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	7.969	5.868	46.762.092	7.969,00	11.724	6.905	80.959.641	11.724,00
cme	7.196	8.491	61.101.236	10.412,62	10.539	9.992	105.307.889	15.249,94
urg	15.933	9.664	153.976.512	26.240,03	16.810	11.373	191.173.325	27.684,36
toa	7.376	2.719	20.057.104	3.418,05	6.481	3.200	20.739.200	3.003,30
vac. Niño	1.026	7.722	7.922.778	1.350,17	780	9.087	7.088.060	1.026,44
vac. Adulto	34	1.287	43.758	7,46	12	1.515	18.175	2,63
vac. Mgest	8	644	5.148	0,88	7	757	5.301	0,77
Visit. Epidem	246	58.500	14.391.010	2.452,46		68.843	0	0,00
Charlas educ	465	2.692	1.251.780	213,32	163	3.168	516.375	74,78
Vaginal	322	211.846	68.214.310	11.624,80	418	249.300	104.207.400	15.090,58
Cesárea	0	232.835	0	0,00	1	274.000	274.000	39,68
Cont. Enf	7976	3.059	24.398.584	4.157,90	2101	3.600	7.563.600	1.095,31
ciruj ambulat	9	118.967	1.070.700	182,46	84		24.958.787	3.614,35
Ex. Diagn	40610		85.179.658,00	14.515,96	57397		135.545.959	19.628,80
Rayos X	2484		11.684.283	1.991,19	5897		46127261,43	6.679,82
Ecografias	106	12.909	1.756.135	299,27	476	15.191	7.507.407	1.087,17
Eg. Quirurg.	44	30.597	1.346.246	229,42	231	35.700	8.443.004	1.222,66
ENQ	2655	30.597	81.233.716	13.843,51	4029	35.700	143.835.300	20.829,21
Ciruj. No amb.					178		34.942.200	5.060,08
		suma	580.395.050	98.908,50		suma	919.212.884	133.113,88

Trinidad Galán

	1994				1995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	61.734	4.198	259.160.904	61.734,00	77.704	5.015	389.715.167	77.704,00
cme	52.484	6.075	318.816.457	75.944,38	77.704	7.257	563.918.113	112.437,74
urg	31.873	6.914	220.361.047	52.491,59	28.378	8.260	234.397.261	46.735,68
toa	17.787	1.945	34.602.302	8.242,52	19.376	2.324	45.032.419	8.978,86
vac. Niño	22.822	5.524	126.077.844	30.032,65	28.167	6.600	185.902.200	37.066,42
vac. Adulto	0	921	0	0,00	0	1.100	0	0,00
vac. Mgest	1.064	460	489.830	116,68	802	550	441.100	87,95
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	1226	151.557	185.808.276	44.260,87	866	181.065	156.801.906	31.264,21
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	13107	2.189	28.691.223	6.834,46	13569	2.615	35.482.935	7.074,82
ciruj ambulat			0	0,00	132		19.846.104	3.957,05
Ex. Diagn	47342		105.340.692	25.092,91	93452		160.859.738	32.073,28
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías	2400	9.235	22.164.552	5.279,76	2880	11.033	31.775.990	6.335,71
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	29	26.007	754.204	150,38
ENQ		22.641	0	0,00		26.007	0	0,00
		suma	1.301.513.127	310.029,83		suma	1.824.927.138	363.866,10

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	61.676	5.868	361.914.768	61.676,00	66.567	6.905	459.675.916	66.567,00
cme	47.004	8.491	399.110.964	68.014,82	5.030	9.992	50.260.810	7.278,41
urg	25.480	9.664	246.238.720	41.962,97	35.114	11.373	399.337.308	57.829,19
toa	16.230	2.719	44.133.243	7.521,00	16.428	3.200	52.569.600	7.612,76
vac. Niño	32.531	7.722	251.204.562	42.809,23	24.859	9.087	225.900.099	32.713,25
vac. Adulto	3.037	1.287	3.908.622	666,09	2.185	1.515	3.309.276	479,23
vac. Mgest	1.558	644	1.002.574	170,85	1.440	757	1.090.471	157,91
Visit. Epidem	59	58.500	3.451.502	588,19	32	68.843	2.202.971	319,02
Charlas educ	811	2.692	2.183.212	372,05	2.399	3.168	7.599.901	1.100,56
Vaginal	685	211.846	145.114.293	24.729,77	635	249.300	158.305.500	22.924,68
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	13505	3.059	41.311.795	7.040,18	13075	3.600	47.070.000	6.816,34
ciruj ambulat	341		79.363.000	13.524,71	223		52.272.400	7.569,72
Ex. Diagn	96948		160.513.301	27.354,00	132542		262.514.562	38.015,49
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías	2122	12.909	32.428.134	5.526,27	3933	15.191	66.726.178	9.662,81
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	2262	30.597	69.209.290	11.794,36	4291	35.700	153.188.700	22.183,70
		suma	1.841.087.980	313.750,51		suma	1.942.023.693	281.230,07

Usme

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	110.499	4.198	463.877.616	110.499,00	134.310	5.015	673.615.826	134.310,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	38.059	6.914	263.129.329	62.679,31	44.698	8.260	369.197.575	73.613,07
toa	13.860	1.945	26.962.832	6.422,74	17.791	2.324	41.348.666	8.244,37
vac. Niño	4.901	5.524	27.075.082	6.449,48	5.024	6.600	33.158.400	6.611,34
vac. Adulto	0	921	0	0,00	0	1.100	0	0,00
vac. Mgest	0	460	0	0,00	0	550	0	0,00
Visit. Epidem	0	41.852	0	0,00	0	50.000	0	0,00
Charlas educ	693	1.926	1.334.637	317,92	957	2.301	2.201.916	439,03
Vaginal	1781	151.557	269.922.136	64.297,40	1961	181.065	355.067.596	70.795,74
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	17202	2.692	46.307.784	11.030,85	26635	2.615	69.650.525	13.887,38
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	58210		176.805.994	42.116,47	82638		211.230.122	42.116,47
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
ENQ	3946	22.641	89.343.013	21.282,15	5863	26.007	152.479.204	30.402,32
		suma	1.364.758.424	325.095,32		suma	1.907.949.830	380.419,72

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	149.358	5.868	876.432.744	149.358,00	162.494	6.905	1.122.096.207	162.494,00
cme	0	8.491	0	0,00	0	9.992	0	0,00
urg	59.330	9.664	573.365.120	97.710,48	66.474	11.373	755.981.893	109.475,93
toa	41.818	2.719	113.713.120	19.378,51	60.540	3.200	193.728.000	28.054,31
vac. Niño	4.898	7.722	37.822.383	6.445,53		9.087	0	0,00
vac. Adulto	0	1.287	0	0,00		1.515	0	0,00
vac. Mgest	0	644	0	0,00		757	0	0,00
Visit. Epidem	0	58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ	1.087	2.692	2.926.204	498,67		3.168	0	0,00
Vaginal	2063	211.846	437.037.644	74.478,13	1822	249.300	454.224.600	65.777,58
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	29245	3.059	89.460.455	15.245,48	25686	3.600	92.469.600	13.390,79
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	111078		247.139.419	42.116,47	117907		371.444.959	53.790,02
Rayos X	352		3.842.819	654,88	1993		25.604.556	3.707,87
Ecografias	134	12.909	1.794.896	305,88	5536	15.191	112.859.027	16.343,44
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	8233	30.597	251.901.011	42.927,92	9153	35.700	326.762.100	47.319,37
		suma	2.635.435.816	449.119,94		suma	3.455.170.943	500.353,31

Hospital Suba

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	82.532	4.198	346.471.438	82.532,00	82.447	5.015	413.503.120	82.447,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	18.664	6.914	129.037.699	30.737,71	62.447	8.260	515.801.176	102.843,87
toa	10.781	1.945	20.973.037	4.995,93	11.836	2.324	27.508.449	5.484,82
vac. Niño		5.524	0	0,00	24.429	6.600	161.231.400	32.147,39
vac. Adulto		921	0	0,00	945	1.100	1.039.500	207,26
vac. Mgest		460	0	0,00	165	550	90.750	18,09
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	1729	151.557	262.041.198	62.420,11	1938	181.065	350.903.111	69.965,39
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	11453	2.189	25.065.367	5.970,75	14872	2.615	38.885.084	7.753,17
ciruj ambulat	0	0	0	0,00	0	0	0	0,00
Ex. Diagn	0	0	0	0,00	0	0	0	0,00
Rayos X	0		0	0,00	0		0	0,00
Ecografias	0	9.235	0	0,00	0	11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
ENQ	2527	22.641	57.214.849	13.628,99	5523	26.007	143.636.814	28.639,26
		suma	840.803.588	200.285,49		suma	1.652.599.405	329.506,25

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	71.801	5.868	421.328.268	71.801,00	66.000	6.905	455.760.518	66.000,00
cme	0	8.491	0	0,00	0	9.992	0	0,00
urg	38.454	9.664	371.619.456	63.329,83	45.993	11.373	523.059.771	75.745,80
toa	22.945	2.719	62.392.930	10.632,74	31.644	3.200	101.260.800	14.663,87
vac. Niño	4.750	7.722	36.679.526	6.250,77	6.721	9.087	61.075.448	8.844,51
vac. Adulto	471	1.287	606.177	103,30	580	1.515	878.435	127,21
vac. Mgest	1.834	644	1.180.180	201,12	2.780	757	2.105.214	304,86
Visit. Epidem	114	58.500	6.669.005	1.136,50	196	68.843	13.493.198	1.953,99
Charlas educ	12	2.692	32.304	5,51	242	3.168	766.643	111,02
Vaginal	2007	211.846	425.174.286	72.456,42	1872	249.300	466.689.600	67.582,67
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	18041	3.059	55.190.007	9.405,25	22339	3.600	80.420.400	11.645,91
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	15169		179.148.433	30.529,73	92175		285.903.026	41.402,44
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	4561	30.597	139.550.651	23.781,64	5803	35.700	207.167.100	30.000,47
		suma	1.699.571.224	289.633,81		suma	2.198.580.154	318.382,76

Hospital Garcés Navas

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	124.974	4.198	524.644.035	124.974,00	130.223	5.015	653.117.964	130.223,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	36.663	6.914	253.477.774	60.380,24	45.338	8.260	374.483.862	74.667,08
toa	13.668	1.945	26.589.321	6.333,77	16.062	2.324	37.330.239	7.443,15
vac. Niño	12.980	5.524	71.706.705	17.081,06	13.060	6.600	86.196.000	17.186,33
vac. Adulto	9.460	921	8.710.136	2.074,82	9.890	1.100	10.879.000	2.169,13
vac. Mgest	7.690	460	3.540.219	843,31	6.960	550	3.828.000	763,25
Visit. Epidem	510	41.852	21.344.271	5.084,36	510	50.000	25.500.000	5.084,36
Charlas educ	350	1.926	674.059	160,57	380	2.301	874.324	174,33
Vaginal	1209	151.557	183.231.815	43.647,14	1194	181.065	216.191.081	43.105,61
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	35510	2.189	77.731.390	18.516,18	24220	2.615	63.335.300	12.628,21
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	30776		23.219.765	5.531,12	51348		40.188.591	8.013,07
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
ENQ	3413	22.641	77.275.141	18.407,50	3958	26.007	102.935.816	20.524,03
		suma	1.272.144.631	303.034,04		suma	1.614.860.176	321.981,55

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	104.839	5.868	615.195.252	104.839,00	96.705	6.905	667.792.741	96.705,00
cme	0	8.491	0	0,00	0	9.992	0	0,00
urg	37.621	9.664	363.569.344	61.957,97	41.105	11.373	467.470.526	67.695,76
toa	29.443	2.719	80.062.542	13.643,92	30.375	3.200	97.200.000	14.075,81
vac. Niño	113.126	7.722	873.559.597	148.868,37	81.902	9.087	744.264.449	107.779,09
vac. Adulto	10.203	1.287	13.131.270	2.237,78	0	1.515	0	0,00
vac. Mgest	3.788	644	2.437.580	415,40	3.802	757	2.879.146	416,94
Visit. Epidem	60	58.500	3.510.003	598,16	75	68.843	5.163.214	747,70
Charlas educ	600	2.692	1.615.200	275,26	11.550	3.168	36.589.772	5.298,67
Vaginal	932	211.846	197.440.177	33.646,93	583	249.300	145.341.900	21.047,38
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	31682	3.059	96.915.238	16.515,89	30585	3.600	110.106.000	15.944,77
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	62041		99.278.785	16.918,68	52289		111.102.740	16.089,11
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	3391	30.597	103.752.743	17.681,11	3618	35.700	129.162.600	18.704,41
		suma	2.450.467.730	417.598,45		suma	2.517.073.087	364.504,64

La perseverancia

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	58.176	4.198	244.224.330	58.176,00	49.932	5.015	250.428.005	49.932,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	8.260	6.914	57.107.340	13.603,38	11.487	8.260	94.880.589	18.917,92
toa	17.999	1.945	35.014.720	8.340,76	14.772	2.324	34.332.106	6.845,36
vac. Niño		5.524	0	0,00		6.600	0	0,00
vac. Adulto		921	0	0,00		1.100	0	0,00
vac. Mgest		460	0	0,00		550	0	0,00
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal		151.557	0	0,00	85	181.065	15.390.487	3.068,66
Cesárea		166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf		2.189	0	0,00	7524	2.615	19.675.260	3.922,98
ciruj ambulat	0		0	0,00	0		0	0,00
Ex. Diagn	0		0	0,00	0		0	0,00
Rayos X	0		0	0,00	0		0	0,00
Ecografías		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.		22.641	0	0,00		26.007	0	0,00
ENQ		22.641	0	0,00	1191	26.007	30.974.370	6.175,88
		suma	336.346.390	80.120,14		suma	445.680.817	88.862,80

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	43.308	5.868	254.131.344	43.308,00	64.141	6.905	442.923.264	64.141,00
cme	0	8.491	0	0,00	0	9.992	0	0,00
urg	12.235	9.664	118.239.040	20.149,80	16.259	11.373	184.907.025	26.776,92
toa	28.286	2.719	76.916.383	13.107,77	32.266	3.200	103.251.200	14.952,11
vac. Niño	29.025	7.722	224.131.210	38.195,50	16.127	9.087	146.550.179	21.222,36
vac. Adulto	1.531	1.287	1.970.398	335,79	2.555	1.515	3.869.657	560,38
vac. Mgest	691	644	444.659	75,78	678	757	513.430	74,35
Visit. Epidem		58.500	0	0,00	90	68.843	6.195.856	897,24
Charlas educ		2.692	0	0,00	1.149	3.168	3.639.969	527,11
Vaginal	143	211.846	30.293.933	5.162,57	109	249.300	27.173.700	3.935,10
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	10337	3.059	31.620.883	5.388,70	10979	3.600	39.524.400	5.723,64
ciruj ambulat	0		0	0,00	0		0	0,00
Ex. Diagn	26503		65.786.010	11.210,98	51957		170.437.617	24.681,56
Rayos X	0		0	0,00	0		0	0,00
Ecografías		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	30.597	0	0,00	0	35.700	0	0,00
ENQ	1885	30.597	57.674.409	9.828,63	2035	35.700	72.649.500	10.520,58
		suma	861.208.269	146.763,51		suma	1.201.635.798	174.012,36

San Jorge

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	64.000	4.198	268.673.630	64.000,00	69.199	5.015	347.059.352	69.199,00
cme	0	6.075	0	0,00	0	7.257	0	0,00
urg	15.298	6.914	105.766.112	25.194,25	20.455	8.260	168.954.683	33.687,31
toa	10.866	1.945	21.138.394	5.035,32	11.605	2.324	26.971.574	5.377,77
vac. Niño	27.976	5.524	154.550.598	36.815,07	36.664	6.600	241.982.400	48.248,06
vac. Adulto	261	921	240.311	57,24	435	1.100	478.500	95,41
vac. Mgest	1.728	460	795.514	189,50	1.447	550	795.850	158,68
Visit. Epidem	222	41.852	9.291.035	2.213,19	47	50.000	2.350.000	468,56
Charlas educ	0	1.926	0	0,00	0	2.301	0	0,00
Vaginal	331	151.557	50.165.203	11.949,71	265	181.065	47.982.108	9.566,99
Cesárea	0	166.572	0	0,00	0	199.004	0	0,00
Cont. Enf	10336	2.189	22.625.504	5.389,56	11148	2.615	29.152.020	5.812,52
ciruj ambulat	0		0	0,00	0		0	0,00
Ex. Diagn	27980		94.292.304	22.461,11	33902		90.251.030	17.994,85
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	0	22.641	0	0,00	0	26.007	0	0,00
ENQ	934	22.641	21.147.079	5.037,39	659	26.007	17.138.631	3.417,21
		suma	748.685.685	178.342,34		suma	973.116.147	194.026,36

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	66.270	5.868	388.872.360	66.270,00	70.856	6.905	489.293.444	70.856,00
cme	9.444	8.491	80.189.004	13.665,47	9.804	9.992	97.963.615	14.186,39
urg	15.531	9.664	150.091.584	25.577,98	13.444	11.373	152.893.170	22.140,90
toa	16.553	2.719	45.011.557	7.670,68	13.548	3.200	43.353.600	6.278,16
vac. Niño	46.100	7.722	355.984.455	60.665,38	37.400	9.087	339.863.378	49.216,60
vac. Adulto	4.830	1.287	6.216.214	1.059,34	5.508	1.515	8.342.101	1.208,04
vac. Mgest	2.100	644	1.351.351	230,29	1.973	757	1.494.096	216,36
Visit. Epidem	22	58.500	1.287.001	219,33	27	68.843	1.858.757	269,17
Charlas educ	3.436	2.692	9.249.712	1.576,30	4.836	3.168	15.320.185	2.218,56
Vaginal	294	211.846	62.282.631	10.613,95	237	249.300	59.084.100	8.556,14
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	13371	3.059	40.901.889	6.970,33	14979	3.600	53.924.400	7.808,95
ciruj ambulat	0		0	0,00	0		0	0,00
Ex. Diagn	57283		188309484	32.090,91	55328		216947546	31.416,80
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias	2223	12.909	36.402.570	6.203,57	1883	15.191	43.547.978	6.306,31
Eg. Quirurg.	349	30.597	10.678.180	1.819,73	291	35.700	10.388.700	1.504,42
ENQ	724	30.597	22.151.868	3.775,03	634	35.700	22.633.800	3.277,67
		suma	1.398.979.860	238.408,29		suma	1.556.908.870	225.460,48

El Guavio

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	35.009	4.198	146.968.674	35.009,00	39.286	5.015	197.034.259	39.286,00
cme	12.768	6.075	77.559.800	18.475,30	14.970	7.257	108.641.179	21.661,60
urg	14.688	6.914	101.548.742	24.189,64	14.300	8.260	118.115.471	23.550,65
toa		1.945	0	0,00	3.218	2.324	7.479.063	1.491,23
vac. Niño		5.524	0	0,00		6.600	0	0,00
vac. Adulto		921	0	0,00		1.100	0	0,00
vac. Mgest		460	0	0,00		550	0	0,00
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	643	151.557	97.450.833	23.213,49	739	181.065	133.806.708	26.679,27
Cesárea	38	166.572	6.329.749	1.507,79	40	199.004	7.960.159	1.587,15
Cont. Enf	343	2.189	750.827	178,85	1526	2.615	3.990.490	795,65
ciruj ambulat	203		23.414.869	5.577,59	227		60.601.099	12.083,05
Ex. Diagn	70980		103.926.840	24.756,12	67225		117.346.058	23.397,24
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografías		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	1102	30.569	33.687.124	8.024,52	1450	35.113	50.914.038	10.151,58
ENQ	4190	30.569	128.084.436	30.510,64	5787	35.113	203.199.683	40.515,30
Ciruj. No amb	223		34.165.912	8.138,57	201		108.446.963	21.622,88
		suma	753.887.805	179.581,52		suma	1.117.535.169	222.821,59

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	6.082	5.868	35.689.176	6.082,00	5.201	6.905	35.915.310	5.201,00
cme	13.766	8.491	116.887.106	19.919,41	11.423	9.992	114.141.001	16.529,09
urg	15.000	9.664	144.960.000	24.703,48	17.237	11.373	196.029.423	28.387,59
toa	6.370	2.719	17.321.550	2.951,87	6.680	3.200	21.376.000	3.095,52
vac. Niño	1.747	7.722	13.490.344	2.298,97		9.087	0	0,00
vac. Adulto	15	1.287	19.305	3,29		1.515	0	0,00
vac. Mgest	85	644	54.698	9,32		757	0	0,00
Visit. Epidem		58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ	180	2.692	484.560	82,58	75	3.168	237.596	34,41
Vaginal	766	211.846	162.273.793	27.654,02	727	249.300	181.241.100	26.246,05
Cesárea	119	232.835	27.707.342	4.721,77	162	274.000	44.388.000	6.427,95
Cont. Enf	606	3.059	1.853.754	315,91	749	3.600	2.696.400	390,47
ciruj ambulat	681		76.428.256	13.024,58	837		99.216.000	14.367,76
Ex. Diagn	62915		136.670.675	23.290,84	62824		123.414.280	17.871,98
Rayos X	1774		14.204.552	2.420,68	4628		44.115.960	6.388,56
Ecografías		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	2559	41.310	105.711.176	18.014,86	1851	48.200	89.626.396	12.979,06
ENQ	5248	41.310	216.792.595	36.944,89	6433	48.200	310.070.600	44.902,22
Ciruj. No amb	207		71.311.813	12.152,66	487		198791300	28.787,54
		suma	1.141.860.694	194.591,12		suma	1.461.259.366	211.609,20

El Carmen

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	31.636	4.198	132.808.734	31.636,00	41.701	5.015	209.146.404	41.701,00
cme		6.075	0	0,00	44.126	7.257	320.233.844	63.850,35
urg	17.836	6.914	123.313.138	29.374,08	23.360	8.260	192.949.469	38.471,55
toa	7.444	1.945	14.481.337	3.449,56	6.247	2.324	14.518.864	2.894,87
vac. Niño	5.358	5.524	29.599.732	7.050,87	3.080	6.600	20.328.000	4.053,13
vac. Adulto	0	921	0	0,00	0	1.100	0	0,00
vac. Mgest	543	460	249.979	59,55	387	550	212.850	42,44
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ	226	1.926	435.250	103,68		2.301	0	0,00
Vaginal	954	151.557	144.584.906	34.441,17	1223	181.065	221.441.953	44.152,57
Cesárea	78	166.572	12.992.642	3.094,94	145	199.004	28.855.575	5.753,42
Cont. Enf	3404	2.189	7.451.356	1.774,97	3868	2.615	10.114.820	2.016,76
ciruj ambulat	82		10.109.749	2.408,22	92		13.399.539	2.671,69
Ex. Diagn	22199		50.260.723	11.972,47	40000		105.250.043	20.985,45
Rayos X	240		1.897.478	451,99	283		2.750.223	548,36
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	383	30.569	11.707.957	2.788,92	518	35.113	18.188.601	3.626,56
ENQ	2778	30.569	84.920.898	20.228,77	4601	35.113	161.555.511	32.212,01
Ciruj. No amb	197		18.580.715	4.426,06	277		29.852.327	5.952,16
	suma		643.394.593	153.261,24	suma		1.348.798.024	268.932,31

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	40.929	5.868	240.171.372	40.929,00	41.872	6.905	289.145.522	41.872,00
cme	40.929	8.491	347.528.139	59.224,29	41.872	9.992	418.393.767	60.588,81
urg	21.051	9.664	203.436.864	34.668,86	23.252	11.373	264.435.584	38.293,68
toa	7.573	2.719	20.592.794	3.509,34	7.965	3.200	25.488.000	3.690,99
vac. Niño	2.784	7.722	21.498.063	3.663,61	3.551	9.087	32.268.846	4.672,95
vac. Adulto	0	1.287	0	0,00	0	1.515	0	0,00
vac. Mgest	640	644	411.840	70,18	622	757	471.023	68,21
Visit. Epidem		58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ		2.692	0	0,00		3.168	0	0,00
Vaginal	594	211.846	125.836.336	21.444,50	929	249.300	231.599.700	33.538,62
Cesárea	86	232.835	20.023.793	3.412,37	206	274.000	56.444.000	8.173,82
Cont. Enf	4073	3.059	12.459.307	2.123,26	2050	3.600	7.380.000	1.068,72
ciruj ambulat	518		68.346.510	11.647,33	391		61.122.400	8.851,31
Ex. Diagn	24404		67.983.762	11.585,51	45124		92.385.357	13.378,59
Rayos X	2405	11.735	28.222.675	4.809,59	2561	13.810	35.366.765	5.121,56
Ecografias		12.909	0	0,00	2343	15.191	40.975.158	5.933,73
Eg. Quirurg.	536	41.310	22.141.927	3.773,33		48.200	278.937	40,39
ENQ	5008	41.310	206.878.300	35.255,33		48.200	0	0,00
Ciruj. No amb	257		27.840.666	4.744,49	126		35146000	5.089,59
	suma		1.413.372.348	240.861,00	suma		1.590.901.058	230.382,99

Simon Bolivar

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	101	4.198	424.001	101,00	74	5.015	371.138	74,00
cme	42.415	6.075	257.651.856	61.374,53	46.109	7.257	334.624.991	66.719,75
urg	23.067	6.914	159.478.815	37.989,01	25.534	8.260	210.906.324	42.051,90
toa	8.775	1.945	17.070.624	4.066,35	7.583	2.324	17.623.907	3.513,97
vac. Niño		5.524	0	0,00		6.600	0	0,00
vac. Adulto		921	0	0,00		1.100	0	0,00
vac. Mgest		460	0	0,00		550	0	0,00
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	3095	151.557	469.067.384	111.735,24	2463	181.065	445.962.004	88.918,87
Cesárea	859	166.572	143.085.634	34.084,03	960	199.004	191.043.807	38.091,58
Cont. Enf			0	0,00			0	0,00
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn			0	0,00			0	0,00
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.	15997	40.082	641.196.174	152.737,56	16803	46.040	773.617.724	154.249,04
ENQ	52294	40.082	2.096.062.557	499.297,25	56049	46.040	2.580.521.323	514.521,49
ciruj. No amb.				0,00				0,00
		suma	3.784.037.046	901.384,97		suma	4.554.671.218	908.140,62

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	67	5.868	393.156	67,00		6.905	0	0,00
cme	47.968	8.491	407.296.288	69.409,73		9.992	0	0,00
urg	30.314	9.664	292.954.496	49.924,08		11.373	0	0,00
toa	7.883	2.719	21.435.758	3.652,99		3.200	0	0,00
vac. Niño		7.722	0	0,00		9.087	0	0,00
vac. Adulto		1.287	0	0,00		1.515	0	0,00
vac. Mgest		644	0	0,00		757	0	0,00
Visit. Epidem		58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ		2.692	0	0,00		3.168	0	0,00
Vaginal	864	211.846	183.034.670	31.192,00		249.300	0	0,00
Cesárea	3128	232.835	728.307.274	124.115,08		274.000	0	0,00
Cont. Enf			0	0,00			0	0,00
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn			0	0,00			0	0,00
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	17246	54.165	934.133.699	159.191,16		63.200	0	0,00
ENQ	59012	54.165	3.196.399.040	544.716,95		63.200	0	0,00
ciruj. No amb.				0,00				0,00
		suma	5.763.954.381	982.268,98		suma	0	0,00

Engativa

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	25.374	4.198	106.520.698	25.374,00	24.374	5.015	122.244.897	24.374,00
cme	0	6.075	0	0,00	2.375	7.257	17.235.992	3.436,63
urg	512	6.914	3.539.825	843,21	9.663	8.260	79.814.671	15.913,98
toa	4.632	1.945	9.010.955	2.146,47	4.615	2.324	10.725.878	2.138,60
vac. Niño	16.000	5.524	88.390.391	21.055,23		6.600	0	0,00
vac. Adulto	0	921	0	0,00		1.100	0	0,00
vac. Mgest	589	460	271.156	64,59	590	550	324.500	64,70
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal		151.557	0	0,00	185	181.065	33.496.943	6.678,84
Cesárea		166.572	0	0,00		199.004	0	0,00
Cont. Enf	15449	2.189	33.817.861	8.055,66	14225	2.615	37.198.375	7.416,86
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	9105		15.471.241	3.685,36	12380		25.694.781	5.123,20
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias		9.235	0	0,00		11.033	0	0,00
Eg. Quirurg.		30.569	0	0,00		35.113	0	0,00
ENQ		30.569	0	0,00	1103	35.113	38.729.782	7.722,20
Ciruj. No amb								
	suma		257.022.128	61.224,53	suma		365.465.820	72.869,00

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	29.417	5.868	172.618.956	29.417,00	26.280	6.905	181.475.552	26.280,00
cme	4.102	8.491	34.830.082	5.935,60	6.258	9.992	62.531.243	9.055,33
urg	14.721	9.664	142.263.744	24.243,99	3.393	11.373	38.587.216	5.587,93
toa	6.668	2.719	18.131.883	3.089,96	4.593	3.200	14.697.600	2.128,40
vac. Niño	18.128	7.722	139.984.516	23.855,58	24.280	9.087	220.638.578	31.951,31
vac. Adulto	0	1.287	0	0,00	0	1.515	0	0,00
vac. Mgest	740	644	476.190	81,15	33.021	757	25.005.857	3.621,17
Visit. Epidem	9	58.500	526.500	89,72	10	68.843	688.428	99,69
Charlas educ	40	2.692	107.680	18,35	60	3.168	190.077	27,53
Vaginal	432	211.846	91.517.335	15.596,00	446	249.300	111.187.800	16.101,43
Cesárea	0	232.835	0	0,00	0	274.000	0	0,00
Cont. Enf	3791	3.059	11.596.669	1.976,26	1159	3.600	4.172.400	604,22
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	24272		74.621.881	12.716,75	27589		103.090.666	14.928,86
Rayos X			0	0,00			0	0,00
Ecografias	1043	12.909	15.728.087	2.680,31	1313	15.191	21.431.525	3.103,56
Eg. Quirurg.	0	41.310	0	0,00	0	48.200	0	0,00
ENQ	1764	41.310	72.870.072	12.418,21	2708	48.200	130.525.600	18.901,79
Ciruj. No amb								
	suma		775.273.596	132.118,88	suma		914.222.541	132.391,21

Kennedy III

	1994				1.995			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	4.023	4.198	16.888.656	4.023,00	3.268	5.015	16.390.265	3.268,00
cme	31.977	6.075	194.245.748	46.270,74	31.445	7.257	228.204.533	45.500,94
urg	47.673	6.914	329.597.848	78.512,59	42.066	8.260	347.457.721	69.278,43
toa	3.654	1.945	7.108.383	1.693,27	2.897	2.324	6.733.016	1.342,47
vac. Niño		5.524	0	0,00		6.600	0	0,00
vac. Adulto		921	0	0,00		1.100	0	0,00
vac. Mgest		460	0	0,00		550	0	0,00
Visit. Epidem		41.852	0	0,00		50.000	0	0,00
Charlas educ		1.926	0	0,00		2.301	0	0,00
Vaginal	4007	151.557	607.286.917	144.660,13	2884	181.065	522.190.182	104.117,75
Cesárea	1503	166.572	250.358.216	59.637,14	1358	199.004	270.247.385	53.883,72
Cont. Enf	17961	2.189	39.316.629	9.365,51	17419	2.615	45.550.685	9.082,20
ciruj ambulat			0	0,00			0	0,00
Ex. Diagn	336003		683.715.222	162.865,91	354085		870.517.649	173.569,59
Rayos X	26403	-8.395	221.662.162	52.801,53	26833	10.030	269.132.575	53.661,44
Ecografias	1635	9.235	22.937.576	5.463,90	681	11.033	10.075.340	2.008,89
Eg. Quirurg.	14846	40.082	595.061.474	141.747,94	12357	46.040	568.921.872	113.435,42
ENQ	93230	40.082	3.736.870.621	890.149,58	90884	46.040	4.184.340.487	834.301,61
ciruj. No amb.				0,00				0,00
	suma		6.705.049.453	1.597.191,23	suma		7.339.761.710	1.463.450,47

	1996				1997			
	No.	Valor	Producto	EHMG	No.	Valor	Producto	EHMG
cmg	2.863	5.868	16.800.084	2.863,00	1.471	6.905	10.157.935	1.471,00
cme	34.786	8.491	295.367.926	50.335,37	30.095	9.992	300.715.524	43.547,49
urg	32.075	9.664	309.972.800	52.824,27	38.917	11.373	442.587.287	64.092,35
toa	10.438	2.719	28.383.413	4.836,98	7.824	3.200	25.036.800	3.625,65
vac. Niño	9.646	7.722	74.486.465	12.693,67	5.806	9.087	52.760.609	7.640,42
vac. Adulto	64	1.287	82.368	14,04	9	1.515	13.631	1,97
vac. Mgest	64	644	41.184	7,02	34	757	25.747	3,73
Visit. Epidem		58.500	0	0,00		68.843	0	0,00
Charlas educ	1.382	2.692	3.720.344	634,01	2.562	3.168	8.116.277	1.175,34
Vaginal	2654	211.846	562.238.443	95.814,32	2538	249.300	632.723.400	91.626,51
Cesárea	1321	232.835	307.574.779	52.415,61	1310	274.000	358.940.000	51.979,14
Cont. Enf	1266	3.059	3.872.694	659,97	807	3.600	2.905.200	420,71
ciruj ambulat	978		346.887.492	59.115,11	1229		512.984.600	74.286,78
Ex. Diagn	357074		1.032.160.279	175.896,43	412719		721.121.092	104.427,63
Rayos X			0	0,00	51482	13.810	710.953.447	102.955,23
Ecografias		12.909	0	0,00		15.191	0	0,00
Eg. Quirurg.	29065	54.165	1.574.312.650	268.287,77	28393	63.200	1.794.439.946	259.858,04
ENQ	63349	54.165	3.431.313.678	584.750,12	60566	63.200	3.827.771.200	554.310,63
ciruj. No amb.				0,00				0,00
	suma		7.987.214.599	1.361.147,68	suma		9.401.252.694	1.361.422,62

ANEXO D. CALCULO DEL FACTOR DE AJUSTE

Hospital	Nivel	1994			1995			1996			1997		
		Producto	Gasto Total	Factor A _j	Producto	Gasto Total	Factor A _j	Producto	Gasto Total	Factor A _j	Producto	Gasto Total	Factor A _j
Usaquén	I	659.199.411	726.826.867	1,10	691.895.722	2.481.721.566	4,26	457.816.197	3.358.022.430	7,33	392.830.231	3.562.780.404	9,089542331
Suba	I	1.178.275.296	687.422.126	0,58	1.933.842.687	3.285.069.238	1,70	1.699.871.224	3.381.207.680	1,99	1.868.270.018	4.735.709.069	2,534609225
La Candelaria	I	0	No Hay Datos		64.993.666	No Hay Datos		177.894.137	No Hay Datos		327.649.013	No Hay Datos	
Juan XXIII	I	443.911.789	No Hay Datos		478.101.852	2.020.121.105	4,25	398.784.015	2.272.111.486	5,67	406.822.196	2.617.878.816	6,438949316
Chapinero	I	328.471.837	669.184.160	2,04	603.174.940	2.644.058.956	5,26	880.395.050	3.492.966.719	6,02	781.112.240	3.322.859.931	4,293794789
Garcés Navas	I	1.778.203.769	No Hay Datos		1.889.387.768	4.816.147.945	2,55	2.450.467.730	6.839.239.884	2,88	2.138.913.229	8.966.009.231	2,789271276
Pablo VI	I	647.832.730	399.840.426	0,62	998.697.412	2.828.376.351	2,83	1.957.894.652	3.642.395.697	1,81	2.818.410.843	3.501.670.619	1,242391835
San Pablo Fontibón	I	0	269.332.761		0	1.824.229.482		1.001.214.249	1.964.041.919	1,96	1.402.619.073	2.085.361.259	1,486762371
Trinidad Galán	I	1.819.255.049	557.990.783	0,31	2.135.168.278	3.306.617.261	1,65	1.841.087.980	4.243.916.902	2,31	1.650.288.067	3.865.989.687	2,342687028
La Perseverancia	I	470.144.984	351.911.755	0,75	621.446.929	2.497.866.879	4,79	861.208.269	3.070.059.541	3,56	1.021.104.619	3.226.078.445	3,188421478
San Blas	I	881.782.152	363.088.726	0,41	918.202.070	2.739.030.892	2,99	691.168.865	2.871.925.983	4,16	711.456.408	3.206.722.600	4,507285044
Sampor Mendoza	I	0	250.492.140		0	1.348.398.402		647.998.269	1.840.893.574	2,84	621.745.242	2.213.495.273	3,560132227
Olava	I	707.093.667	405.464.100	0,57	941.296.217	2.038.287.263	2,17	699.689.853	2.376.234.929	3,40	688.613.714	2.632.435.691	3,677985328
San Jorge	I	1.046.512.851	597.495.242	0,56	1.138.546.707	3.087.741.351	2,71	1.398.879.860	3.785.375.723	2,65	1.323.002.099	3.385.967.018	2,559003509
Tunjuelito	I	1.295.992.963	590.894.416	0,47	1.439.896.671	2.908.143.893	2,02	1.407.735.610	3.279.183.342	2,33	1.434.568.242	3.541.619.739	2,488770487
Vista Hermosa	I	1.769.444.778	No Hay Datos		1.956.964.172	3.359.720.884	1,72	1.846.889.788	3.985.450.214	2,16	1.853.742.254	4.395.873.468	2,365794629
Usme	I	1.907.689.326	949.427.217	0,50	2.232.302.898	2.873.906.302	1,29	2.635.435.816	4.877.763.755	1,74	2.936.073.201	5.085.316.799	1,732012834
Nazareth	I	68.644.676	217.218.878	3,16	79.180.631	922.022.424	11,64	81.857.899	1.241.914.268	15,17	119.705.070	1.213.819.827	10,13788096
Sub-tota Nivel I		14.944.394.290	6.996.649.890	0,47	17.809.778.812	44.978.467.004	2,53	20.782.878.487	56.042.802.586	2,66	22.496.898.852	68.444.992.802	2,986077219
La Grana	II	1.376.381.168	1.797.155.676	1,31	1.686.236.571	3.852.898.913	2,28	1.961.053.971	4.765.635.789	2,43	2.627.003.870	4.734.836.748	1,873695883
Engativá	II	359.265.630	197.370.059	0,55	427.595.315	1.279.381.754	2,99	775.273.696	1.986.306.818	2,56	776.871.636	1.610.785.700	2,073426809
Boza	II	1.985.361.016	2.140.954.688	1,08	2.261.078.437	3.459.688.196	1,54	2.498.447.819	3.986.880.931	1,76	2.373.721.850	4.199.429.296	1,769132848
San Blas	II	1.702.488.892	5.774.539.725	3,39	2.240.771.439	8.241.959.746	3,68	4.761.433.272	9.779.710.122	2,05	4.396.238.256	9.388.860.196	2,135687723
El Guavio	II	1.053.784.374	1.464.549.876	1,39	1.307.517.083	3.193.195.304	2,44	1.141.860.694	4.122.236.764	3,61	1.241.722.779	3.688.792.236	2,970705135
El Carmen	II	899.336.963	488.862.147	0,54	1.678.094.817	2.131.328.169	1,35	1.413.372.348	2.757.698.884	1,95	1.351.887.370	2.609.131.789	1,929991884
Meisken	II	1.133.695.331	439.140.941	0,39	1.314.646.455	2.387.408.661	1,82	1.670.274.246	2.924.283.486	1,75	1.688.748.458	4.511.176.069	2,671131213
Sub-tota Nivel II		8.816.802.874	12.302.678.412	1,45	10.406.640.118	28.646.640.733	2,75	14.221.716.647	38.742.652.794	2,78	14.856.194.218	30.749.012.023	2,141445815
Simon Bolívar	III	5.289.326.983	11.093.192.274	2,09	6.328.969.138	14.642.016.622	2,29	5.763.954.381	18.624.065.694	3,23	6.677.094.565	17.977.949.088	3,166751739
Kennedy	III	9.372.310.125	9.845.479.219	1,06	8.887.527.344	13.154.120.578	1,63	7.987.214.599	15.986.197.044	2,00	7.988.827.918	14.399.236.947	1,802421594
La Victoria	III	4.599.826.885	6.811.630.137	1,48	4.848.288.392	8.596.710.763	1,77	6.470.022.632	11.383.124.639	2,08	4.843.148.162	8.893.308.299	2,042743289
El Tunal	III	1.223.270.927	1.631.632.771	1,33	1.172.389.804	6.637.855.047	5,66	2.310.828.996	7.673.420.872	3,32	3.252.803.802	7.790.948.089	2,395148482
Sub-tota Nivel III		20.449.742.820	29.291.794.401	1,49	18.937.874.878	48.030.702.897	2,51	17.692.017.409	63.698.819.049	3,59	21.781.874.447	60.081.441.393	2,800419548
Total		43.938.439.524	48.580.817.109	1,11	48.553.481.408	112.555.781.634	2,32	56.538.312.717	138.991.889.379	2,47	58.814.884.321	139.251.448.289	2,375716893

ANEXO E. COMPOSICION DEL PERSONAL HOSPITALARIO POR TIPO DE ACTIVIDAD Y VINCULACION, 1994 - 1997

Hospital	Nivel	1994			1995			1996			1997		
		Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta	Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta	Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta	Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta
Usaquén	I	118	0	118	118	0	118	118	0	118	118	0	118
Sabía	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Candelaria	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
San XXII	I	31	41	72	110	24	134	110	24	134	110	24	134
Chimacó	I	110	0	110	110	0	110	110	0	110	110	0	110
Carabobo	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carabobo VI	I	64	44	108	89	0	89	89	0	89	89	0	89
San Pablo Fombón	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indio del Galán	I	171	74	245	191	6	197	191	6	197	191	6	197
La Parroquia	I	19	0	19	19	0	19	19	0	19	19	0	19
San Blas	I	59	43	102	96	53	149	96	53	149	96	53	149
San José	I	80	59	139	145	14	159	145	14	159	145	14	159
San Jorge	I	123	10	133	211	123	334	211	123	334	211	123	334
Luzuriaga	I	140	66	206	205	140	345	205	140	345	205	140	345
Uruá Hemoyá	I	190	92	282	292	180	472	292	180	472	292	180	472
Uruá	I	55	0	55	64	55	119	64	55	119	64	55	119
Uruá II	I	55	0	55	64	55	119	64	55	119	64	55	119
Subtotal Nivel I		1444	305	1749	1729	446	2175	1729	446	2175	1729	446	2175
La Grana	I	177	88	265	215	132	347	215	132	347	215	132	347
Engorosa	I	42	23	65	72	42	114	72	42	114	72	42	114
Bosch	I	137	99	236	236	0	236	236	0	236	236	0	236
San Blas	I	287	84	371	311	13	324	311	13	324	311	13	324
El Comiso	I	111	0	111	101	13	114	101	13	114	101	13	114
Mission	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal Nivel II		1024	294	1318	1179	89	1268	1179	89	1268	1179	89	1268
Simon Bolívar	II	407	22	429	407	0	407	407	0	407	407	0	407
Kenedy	II	115	3	118	115	0	115	115	0	115	115	0	115
Vigorena	II	166	0	166	166	0	166	166	0	166	166	0	166
El Comiso	II	121	0	121	121	0	121	121	0	121	121	0	121
Subtotal Nivel III		810	25	835	810	0	810	810	0	810	810	0	810
Total		3019	36	3055	4778	578	5356	4778	578	5356	4778	578	5356

Hospital	Nivel	1994			1995			1996			1997		
		Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta	Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta	Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta	Asistencial Planta	Administrativo Planta	Total Planta
Usaquén	I	118	0	118	118	0	118	118	0	118	118	0	118
Sabía	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Candelaria	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
San XXII	I	31	41	72	110	24	134	110	24	134	110	24	134
Chimacó	I	110	0	110	110	0	110	110	0	110	110	0	110
Carabobo	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carabobo VI	I	64	44	108	89	0	89	89	0	89	89	0	89
San Pablo Fombón	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indio del Galán	I	171	74	245	191	6	197	191	6	197	191	6	197
La Parroquia	I	19	0	19	19	0	19	19	0	19	19	0	19
San Blas	I	59	43	102	96	53	149	96	53	149	96	53	149
San José	I	80	59	139	145	14	159	145	14	159	145	14	159
San Jorge	I	123	10	133	211	123	334	211	123	334	211	123	334
Luzuriaga	I	140	66	206	205	140	345	205	140	345	205	140	345
Uruá Hemoyá	I	190	92	282	292	180	472	292	180	472	292	180	472
Uruá	I	55	0	55	64	55	119	64	55	119	64	55	119
Uruá II	I	55	0	55	64	55	119	64	55	119	64	55	119
Subtotal Nivel I		1444	305	1749	1729	446	2175	1729	446	2175	1729	446	2175
La Grana	I	177	88	265	215	132	347	215	132	347	215	132	347
Engorosa	I	42	23	65	72	42	114	72	42	114	72	42	114
Bosch	I	137	99	236	236	0	236	236	0	236	236	0	236
San Blas	I	287	84	371	311	13	324	311	13	324	311	13	324
El Comiso	I	111	0	111	101	13	114	101	13	114	101	13	114
Mission	I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal Nivel II		1024	294	1318	1179	89	1268	1179	89	1268	1179	89	1268
Simon Bolívar	II	407	22	429	407	0	407	407	0	407	407	0	407
Kenedy	II	115	3	118	115	0	115	115	0	115	115	0	115
Vigorena	II	166	0	166	166	0	166	166	0	166	166	0	166
El Comiso	II	121	0	121	121	0	121	121	0	121	121	0	121
Subtotal Nivel III		810	25	835	810	0	810	810	0	810	810	0	810
Total		3019	36	3055	4778	578	5356	4778	578	5356	4778	578	5356

ANEXO F. CALCULO DEL ÚMERP DE MEDICOS GENERALES EQUIVALENTES Y EVOLUCION, 1995-1997

	COSTOS LABORALES **			MÉDICOS GENERALES EQUIVALENTES		
	1995	1996	1997	1995	1996	1997
HOSPITAL I NIVEL						
USAQUEN	1.661.978.215	2.378.574.016	3.169.873.321	107	126	142
SUBA	1.784.212.598	2.542.845.592	3.972.815.213	115	135	178
JUAN XXIII	-	1.520.326.353	2.406.608.890	-	81	108
CHAPINERO	931.981.064	2.006.755.243	2.805.611.334	60	106	126
GARCES NAVAS	3.454.007.362	4.523.695.306	5.953.560.779	223	240	267
PABLO VI BOSA	539.210.243	2.327.369.503	3.608.482.815	35	123	162
SAN PABLO FONTIBON	1.051.801.689	1.437.332.898	1.838.543.432	68	76	83
KENNEDY 29	2.931.743.640	3.867.459.280	4.857.222.601	189	205	218
TRINIDAD GALAN	2.085.924.664	2.968.588.494	3.663.834.439	134	157	165
LA PERSEVERANCIA	1.646.347.898	2.268.124.086	2.939.145.051	106	120	132
SAN BLAS	1.688.576.000	2.283.670.155	3.052.869.882	109	121	137
SAMPER MENDOZA	973.500.640	1.357.617.731	1.709.145.964	63	72	77
OLAYA	1.265.845.433	1.586.155.500	2.034.409.565	82	84	91
SAN JORGE	2.113.662.494	2.937.222.093	3.239.289.679	136	156	145
TUNJUELITO	1.780.517.728	2.328.951.004	3.433.622.088	115	123	154
VISTA HERMOSA	-	3.312.142.524	4.406.110.352	-	176	198
USME	2.307.117.774	3.352.665.231	4.411.966.132	149	178	198
NAZARETH	565.821.244	860.807.510	1.085.215.600	36	46	49
TOTAL NIVEL I	26.782.248.686	43.860.302.519	46.871.037.721	1.726	2.324	2.105
HOSPITAL II NIVEL						
LA GRANJA	2.479.577.420	3.350.389.214	4.488.452.066	160	178	202
ENGATIVA	805.685.841	1.087.380.602	1.483.321.969	52	58	67
BOSA	2.355.350.146	3.181.121.940	4.115.555.062	152	169	185
FONTIBON	1.630.516.993	2.638.158.498	3.919.351.637	105	140	176
SAN BLAS	-	6.670.339.989	9.116.878.097	-	353	409
EL GUAVIO	2.063.022.189	2.854.242.843	3.602.912.151	133	151	162
EL CARMEN	1.480.806.320	1.942.247.824	2.731.910.154	95	103	123
MEISSEN	1.468.917.040	1.908.176.433	4.045.569.313	95	101	182
TOTAL NIVEL II	12.283.875.949	23.632.057.343	33.503.950.449	792	1.252	1.505
HOSPITAL III NIVEL						
SIMON BOLIVAR	8.803.370.445	11.871.953.582	14.715.221.995	567	629	661
KENNEDY	8.178.439.911	11.058.411.854	13.525.183.594	527	586	607
LA VICTORIA	5.671.984.834	7.931.429.000	9.903.785.812	366	420	445
EL TUNAL	4.069.972.648	5.501.325.967	7.499.437.517	262	292	337
TOTAL NIVEL III	26.723.767.838	36.363.120.403	45.643.628.918	1.722	1.927	2.050
TOTAL NIVEL I+II+III	65.789.892.473	103.855.480.265	126.018.617.088	4.240	5.503	5.659
Total Costos Laborales Anuales Médico General	22.268.953	18.871.994	15.514.982			

FUENTE: HOSPITALES Y SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD
CIFRAS CORRESPONDIENTES A EJECUCION PRESUPUESTAL DE CADA AÑO

* Giros a Diciembre de 1997

** Costos laborales incluye servicios personales y aportes patronales

ANEXO G. ANALISIS DESCRIPTIVO

SITUACION ACTUAL DE LOS HOSPITALES DEL DISTRITO

La presente sección tiene por finalidad describir la situación actual de los hospitales adscritos a la Secretaría Distrital de Salud, a partir de las tasas de cambio interanuales, entre 1994 y 1997, de algunas de las principales variables involucradas en el presente estudio. Las fuentes de información son los mismos hospitales, los cuales fueron consultados a través de encuestas con preguntas específicas en cuanto a dotación e infraestructura, productos hospitalarios y situación financiera principalmente. La descripción se hará hospital por hospital, a fin de obtener características específicas de los mismos.

HOSPITALES DE PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN.

Hospital de Usaquén.

Se cuenta con información entre 1994 y 1996 para el hospital de Usaquén. No se presentó mucha información referente infraestructura y dotación de recursos físicos. Vale la pena mencionar, sin embargo que el hospital pasó de contar con 15 consultorios en 1995 a 18 de estos el año siguiente, lo cual representa un aumento del 20%.

En cuanto a los productos hospitalarios es destacable el decrecimiento que se observa tanto en las consultas médicas generales, como en las odontológicas; las primeras decrecieron en 13.5% en 1995 y 24.4% en 1996, mientras que las segundas lo hicieron en cerca de 35% cada año. De otro lado, las consultas paramédicas y las especializadas mostraron un incremento positivo en 1995, los cuales se transformaron en negativos en 1996, con caídas de 32.75% y 45.65% respectivamente. Los exámenes de laboratorio presentaron un comportamiento inverso al anteriormente descrito, ya que pasaron de 9934 en 1994 a 12762 en 1995 (caída de 36%) y a 19334 en 1996 (aumento de 51.5%). Dentro de las actividades de promoción y prevención (PyP) se tiene que tanto los esquemas de

vacunación¹ como las visitas epidemiológicas y las charlas educativas decrecieron consistentemente a lo largo del período de estudio, especialmente las visitas epidemiológicas que lo hicieron a tasas superiores al 65% promedio anual. La información disponible para este hospital permite construir un indicador de consultas generales por consultorio, el cual decreció en 13.5% entre 1994 y 1995, pasando de 4902.13 consultas a 4239.93, para el año siguiente el decrecimiento fue cercano al 30%.

En cuanto a la situación financiera del hospital de Usaquéen, se observa que en todos los años existe un superávit (ingresos menos gastos mayor que cero). Los resultados indican que a lo largo del período de estudio tanto ingresos como gastos crecieron de manera sostenida, aunque con ciertas diferencias: si bien entre los dos primeros años, 94 y 95, los gastos crecieron mas que los ingresos, esta tendencia se revirtió para el año siguiente (1996) cuando los ingresos crecieron en 51.9% mientras que los gastos lo hicieron en 35.3%².

No sobre recordar que este es un hospital de primer nivel de atención, que no cuenta con quirófano, salas de parto, rayos X ni ecógrafo; tampoco presta servicio de urgencias. Hasta 1996 contaba con 18 consultorios.

¹ Vale la pena anotar en este punto que, como es de esperarse, la mayor parte de los esquemas de vacunación corresponden a la vacunación de niños, por lo que la tendencia de este esquema guiará el comportamiento de los esquemas totales. La explicación es que la variación en los esquemas totales es un promedio ponderado de las variaciones de cada uno de los esquemas de vacunación (niños, adultos y mujeres gestantes).

² Toda la información financiera, para todos los hospitales del estudio, se encuentra en pesos constantes de 1996.

Conclusiones del hospital: La información anterior permite afirmar, aún antes de construir indicadores específicos de productividad:

-Que no hubo crecimiento significativo en la mayoría de los servicios y esto, combinado con el crecimiento importante observado en los ingresos deja ver claramente una *reducción* de la productividad en los últimos años

-Que las actividades de promoción y prevención decrecieron en forma importante. Esto es especialmente preocupante ya que parece reflejar una preocupación generalizada que afirma que prestar servicios de promoción y prevención “no paga” dentro del contexto de la reforma.

-Que existe un superávit financiero en el hospital observado. Sin embargo, esto responde a una asignación ineficiente de los recursos ya que los recursos no deberían haber crecido sino decrecido en la misma cuantía en que disminuyó el valor del producto.

Hospital de Suba.

El hospital de Suba presentó información para todos los años comprendidos por el presente estudio, aunque con notables vacíos especialmente en aspectos tocantes a dotación de recursos (camas, equipos, etc.) e infraestructura física (quirófanos, salas de parto, consultorios, etc.). El hospital revela una inversión en

camas para 1997, lo que incrementó su dotación en 44.4%, pasando de 18 a 26 camas. En cuanto a los productos es de anotar que las consultas generales, si bien decrecieron de forma consistente durante todo el período, este decrecimiento fue relativamente bajo: es así como los cálculos indican una caída de 0.1% entre 1994 y 1995, lo que equivale a cerca de 80 consultas. Para los años siguientes la disminución en el número de consultas fue cercana al 10% anual en promedio (12.91% en 1996 y 8.08% en 1997). No se tiene reporte de consulta efectuadas por médico especialista.

Las consultas de urgencias muestran gran variabilidad al pasar de una reducción de 38.42% entre 1995 y 1996 a un crecimiento de 19.6% entre el 96 y el 97. De otro lado es destacable el gran aumento que tuvieron las consultas paramédicas (93.6%) en 1997. Los tratamientos odontológicos crecieron sostenidamente entre el 94 y el 97, a tasas promedio de 37% anual.

Del mismo modo los exámenes de diagnóstico mantuvieron una senda creciente en cuanto al número de exámenes realizados, con aumentos superiores al 60% en todos los años.

Todos los partos realizados en el hospital fueron por vía natural; estos aumentaron en 1995 y 1996 a tasas de 12.1% y 3.56% respectivamente. Para el 97 el número de partos pasó de 2007 a 1872, lo cual representó un decrecimiento de 6.73%. Los días de estancia, por su parte, presentaron una alta volatilidad en

el período analizado, ya que en 1995 mostró un crecimiento superior al 100%, cayendo 17.42% el año siguiente y retomando la tendencia creciente en el 97 con un aumento de 27,23% respecto a los días del 96. Las actividades PyP muestran una caída de 72 puntos en los esquemas de vacunación en 1996, con una posterior recuperación de 42.9% en 1997, cuando los esquemas terminados ascendieron a 10081.

En el aspecto laboral, se tiene que en promedio cada médico general laboró 2080 horas durante cada uno de los años del estudio, mientras que los odontólogos y médicos especialistas lo hicieron 1407 y 1040 horas respectivamente. Un hecho adicional a tener en cuenta en el análisis de productividad es que los días de estancia por cama descendieron desde 1995, con variaciones de 17.4% para 1996 y 11.8 en 1997. Aunque este indicador no dice mucho como tal, permite intuir que la rotación de pacientes aumentó con los años.

La situación financiera que muestra el hospital de Suba es bastante similar, en términos cualitativos, a la enunciada para el de Usaquén; es decir, superávit en todos los años, con un aumento sostenido tanto de ingresos como de gastos y un aumento mayor de los gastos que el de los ingresos en 1995 y menor en 1996. Para esta fecha los ingresos crecieron cerca del 26%, superando los 4 mil millones de pesos, mientras que los gastos crecieron apenas un 2.93% real, ubicándose en un nivel de 3381 millones.

Conclusiones preliminares Hospital de Suba. A partir de la información anterior se desprende:

-Que se observa un decrecimiento en las actividades de promoción y prevención incluidos en el cuestionario

-Que de ninguna manera se observa un crecimiento generalizado en la prestación de servicios. Mientras que en algunos servicios se observa un decrecimiento notorio (consulta general) en otros se observan crecimientos importantes (imágenes, diagnósticos). Lo anterior muestra la necesidad de crear un indicador compuesto que permita analizar la evolución global de la productividad en el hospital

Hospital de La Candelaria.

Debido a los problemas que ha tenido el hospital de La Candelaria para su transición a ESE, la información que pudo suministrar es bastante limitada³. Sin embargo es posible decir algunas cosas respecto a aquella información que está disponible: en 1997 empezaron a operar 5 nuevos consultorios (para un total de 11) lo cual representa un incremento de 83% respecto al número de consultorios en 1996. Las consultas generales aumentaron sostenidamente desde 1995

³ Su transición hacia Empresa Social del Estado adscrita a la Secretaría Distrital de Salud se inició mucho después de promulgada la ley 100.

pasando de 10248 en este año a 17174 en 1997, lo cual representa incrementos de 46.81% en 1996 y 14.15% en 1997; tan o más importante que lo anterior, es el crecimiento registrado en los exámenes de diagnóstico realizados el cual fue de 20.82% en 1997. La razón para destacar la importancia de este crecimiento es que este tipo de exámenes es una de las principales fuentes de financiación de los hospitales de primer nivel de atención.

Dentro de las actividades PyP se tiene que los esquemas de vacunación totales aumentaron 55.3% en el 97, gracias al aumento de más de 76% en los esquemas de niños. Por otro lado, las visitas epidemiológicas pasaron de 38 en el 96 a 106 en 1997, lo que representa un aumento de 178.9 puntos porcentuales. Los tratamientos odontológicos crecieron tanto en 1996 como en el 97 a tasas de 471.3% y 108.96% respectivamente, esto debido a que se pasó de 453 tratamientos terminados en el 95 a 2588 en el 96 y a 5408 en el 97, de modo que los cambios porcentuales son extremadamente grandes.

A nivel de indicadores se tiene que las consultas generales por consultorio se redujeron en 36.81%, pasando de 2507.5 en 1996 a 1561.27 en el 97. Dado lo anterior es posible pensar que el aumento en los consultorios arriba mencionado ayudó a descongestionar el hospital, a pesar del aumento registrado en el número de consultas generales atendidas. Por otro lado, los exámenes diagnósticos por laboratorio presentaron un incremento de 20.82% en 1997, lo cual debe ser reflejo de una mayor explotación del recurso (mayor uso del laboratorio existente).

Conclusiones preliminares Candelaria:

A partir de la información anterior se puede concluir que:

-A diferencia de muchos otros hospitales analizados, el producto parece haber crecido en forma importante en la mayoría de los servicios.

-El proceso de transición del ESE de la Candelaria ha tardado mas que el de los otros hospitales adscritos a la Secretaría de Salud del Distrito, lo cual ha causado que se presenten grandes “huecos” en la información que proporcionó.

Hospital Juan XXIII

La información suministrada por el hospital Juan XXIII tiene características muy similares (en su estructura) a la presentada por el de Suba, ya que reportó algunos de sus productos para todo el período de estudio, tales como esquemas de vacunación o exámenes de diagnóstico, pero deja grandes vacíos en dotación de equipos e infraestructura.

Así por ejemplo, Juan XXIII muestra que tras un leve aumento en el número de consultas generales en 1995 respecto a las que se atendieron en 1994, la

tendencia de esta variable hasta el final del período de estudio fue decreciente; es así como en 1996 se registró una reducción de 18.73% en las consultas atendidas, cifra que pasó a ser 12.41% de reducción al año siguiente. En contraste con lo anterior los consultorios se mantuvieron con un solo incremento de 20 a 24 entre 1995 y 1996. Por su parte, las consultas de médico especialista y las paramédicas registraron incrementos en el año final del estudio (31.87% y 24.2% respectivamente), después de haberse notado disminuciones en los primeros años.

Hay otros dos hechos a destacar, de acuerdo con la información suministrada por el hospital, y son que los esquemas de vacunación presentan una reducción cada vez mayor, mientras que los exámenes de diagnóstico crecieron en forma progresiva con el tiempo: así, mientras que los esquemas de vacunación se redujeron 9.49%, 55.15% y 88.33% en 1995, 96 y 97, las respectivas variaciones anuales en los exámenes de diagnóstico fueron 84.3%, 105.75% y 109.41%.

En términos de proporciones, las horas promedio laboradas por cada médico general fueron 960 al año, mientras que las del médico especialista fueron en promedio 2160, lo cual puede ayudar a explicar el comportamiento arriba enunciado para las consultas de diverso tipo. De otro lado, el número de consultas por consultorio, tras mostrar un leve incremento en 1995 respecto a su nivel en el 94 (de 2664.45 se pasó a 2710.35), se redujo nuevamente en 1996, reducción que representó el 95% de la cifra de 1995.

Finalmente, se observó una situación de superávit en las finanzas del hospital para el 95 y 96, situación que se revirtió en el año final del estudio. En términos reales, los ingresos pasaron de una tasa de crecimiento negativa en 1996 (-3.9%) a un crecimiento de 9.45 en el 97, mientras que los gastos totales del hospital crecieron de manera consistente durante todo el período, a tasas de 12.47% en el 96 y 12.2% en el 97.

Las conclusiones que pueden obtenerse al examinar preliminarmente la información del hospital Juan XXIII son:

-Que algunos de los servicios que presta, tales como las actividades de promoción y prevención muestran una caída sostenida a lo largo de todo el período de estudio.

-Que su situación financiera es incierta ya que los gastos han crecido de forma sostenida, mucho mas que los ingresos que ha recibido.

-Que la inestabilidad en el comportamiento de algunos de sus productos, los que reportaron cierta recuperación en el año final del estudio, hace dudar de la capacidad del hospital para mantener una demanda cautiva, lo cual es básico en un ámbito de competencia.

Hospital de Chapinero.

El Hospital de Chapinero fue uno de los que presentó la información mas completa, tanto para los servicios que ofrece, como información sobre infraestructura y sobre recursos financieros. Hay algunos aspectos que a primera vista son destacables, tales como el permanente crecimiento del número de consultorios, los que pasaron de 5 en 1995 a 11 en el 97, pasando por 7 en 1996. Resulta extraño, sin embargo, notar que todas las consulta reportadas (generales, especializadas y de urgencia) mostraron una caída, aunque no muy grande, en 1996 mientras que los consultorios aumentaron en 40% este año. Si bien lo anterior representa un descongestionamiento de los consultorios, pasando de 1998.4 consultas por consultorio en 1995 a 1138.43 el siguiente año, también implicó una caída en los ingresos tanto reales como nominales por este concepto.

Al igual que se vio en Juan XXIII, el hospital de Chapinero revela una caída mas o menos importante en los programas PyP estudiados: es así como los esquemas de vacunación totales cayeron en mas de veinticinco puntos porcentuales en 1997 respecto a su nivel el año inmediatamente anterior, mientras que las charlas educativas lo hicieron en cerca de 65%. La totalidad de los partos efectuados en el hospital fueron vaginales, salvo en 1997 cuando se reportó haber realizado una cesárea. El comportamiento de este producto hospitalario fue bastante inestable durante el período de estudio ya que pasó de un crecimiento de 84% en el 95 a

una caída de 5.57% el año siguiente, para volver a crecer en cerca de 30% en 1997. Un elemento adicional que vale la pena destacar es que los egresos hospitalarios crecieron de forma consistente en el hospital de Chapinero.

Se aprecia cierta holgura en las finanzas del hospital aunque la diferencia entre ingresos y gastos totales disminuyó en forma permanente. Es así como entre 1995 y 1996 los ingresos crecieron 23.77% en términos reales, cifra que sería bastante satisfactoria si los gastos no hubieran crecido 32.11% en el mismo lapso. Para el 97 tanto gastos como ingresos decrecieron, hablando en pesos de 1996, pero mientras que los gastos cayeron en 4.88% los ingresos lo hicieron en 12.77 puntos, de modo que en 1997 se registró un superávit de algo más de 7.5 millones de pesos (de 1996).

Conclusiones preliminares:

-Si bien el hospital de Chapinero presenta una buena situación, con relación a los otros hospitales vistos hasta ahora, dicha situación no puede ser causa de tranquilidad para sus directivos; por el contrario, puede considerarse como el momento más apropiado para plantear el desarrollo de actividades que le permitan al hospital desempeñarse en un medio competitivo.

-Estas actividades deberían estar encaminadas a explotar aquellos aspectos donde han demostrado ser más eficientes, tales como la realización de partos o

exámenes de diagnóstico de diversa índole, a la vez que se estimulen aquellas áreas donde no han sido muy eficientes.

Hospital Garcés Navas.

El hospital Garcés Navas suministró información para todos los años del estudio. Como hecho destacable se puede decir que mostró cierta estabilidad, con tendencia al aumento, en lo que a planta física y dotación de equipos se refiere. Tomando como ejemplo el caso del número de camas, este se mantuvo constante en 24 durante los tres primeros años y aumentó a 31 en 1997.

Con relación a los productos, resulta notable que la mayoría de estos, p.e. los partos, cayeron sostenidamente durante todo el período de estudio a tasas del orden de 1.24%, 21.94% y 37.45% para 1995, 96 y 97 respectivamente. Otro producto que cayó fueron las consultas médicas generales las que después de un aumento entre 1994 y 1995 de 4.2 puntos, decrecieron en el 96 y 97 a tasas de 19.49% y 7.76% respectivamente. En contraste con lo anterior los exámenes de laboratorio crecieron a buenas tasas (65.04% y 20.82%) entre 1994 y 1996; curiosamente, sin embargo, en 1997 se dotó al hospital de un laboratorio adicional (para un total de tres) al tiempo que los exámenes de diagnóstico de diverso tipo caían en un 15.72%. Debido a que no se determinó que clase de equipo fue

adquirido este año, es difícil establecer las causas en la reducción de los exámenes realizados.

La situación financiera del hospital Garcés Navas muestra un superávit permanente entre 1995 y 1997; sin embargo, cuando se examinan las variaciones anuales se encuentran importantes diferencias entre ingresos y gastos: mientras que los ingresos crecieron 32.99% en 1996 y cayeron al año siguiente en 10.14%, los gastos crecieron algo menos (21.24%) en 1996 y continuaron creciendo en 1997, año en el cual la variación fue de 2.17 puntos.

Conclusiones preliminares:

-Aunque la dotación de recursos físicos permaneció mas o menos constante, la generación de productos hospitalarios mostró cierta tendencia a la baja, especialmente en el año final del estudio.

-A pesar del superávit financiero, la generación de recursos parece ser insuficiente para el autosostenimiento del hospital en un entorno de competencia abierta.

Hospital Pablo VI Bosa.

El hospital Pablo VI de Bosa suministró información para todos los años del estudio, sin embargo esta información es bastante incompleta, lo cual impide hacer una descripción detallada de la situación del hospital. En primer término, la información que se obtuvo sobre dotación e infraestructura tiene como único aspecto destacable la reducción en el número de laboratorios en 1997 pasando de 5 a 3, lo cual representa una reducción de 40% en este concepto.

En lo que a producción hospitalaria se refiere, se aprecia un crecimiento permanente de las consultas de médico general, aunque a tasas cada vez más bajas: es así como entre 1994 y 1995 este renglón creció 41.29%, mientras que los años siguientes la variación fue de 18.6% y 2.57%. Las consultas odontológicas y los exámenes de laboratorio mostraron un desempeño bastante similar al de las consultas médicas generales.

Los programas PyP crecieron durante todo el período. Para poner un ejemplo, los esquemas de vacunación crecieron 13.38% en 1995, con un gran peso de los esquemas de niños, mientras que dichas variaciones fueron de 20.27% en los esquemas totales y 36.84% en el esquema de niños en 1997. Las visitas epidemiológicas, por su parte, prácticamente se triplicaron en 1997, pasando de 45 a 120. Finalmente, las charlas educativas crecieron 87.5 puntos en el último año del estudio.

La situación financiera reportada por el hospital de Pablo VI muestra que se pasó de una situación deficitaria en 1995 a superávit real en los dos años siguientes. En ambos años los ingresos crecieron a tasas superiores a las que lo hicieron los gastos. En 1997 los ingresos crecieron un 3.8%, mientras que los costos cayeron algo más del 1%.

Conclusiones preliminares:

-El hospital de Pablo VI presenta un panorama relativamente favorable y una situación que aparenta ser propicia para competir; obviamente este es un concepto muy preliminar, el cual resulta de un análisis bastante superficial de la información obtenida para dicho hospital.

Hospital San Pablo Fontibón.

El hospital de San Pablo en Fontibón presentó información para los dos años finales, salvo para ingresos y gastos la cual está completa, y solo para algunos de los aspectos cuestionados. Dentro de los aspectos más importantes se tiene que las consultas médicas generales y las consultas odontológicas crecieron entre 1996 y 1997 a tasas del orden del 6.79% y 42.25% respectivamente. Las consultas de urgencias cayeron en cerca del 15%, lo que en determinado

contexto puede ser síntoma de un mejor estado de salud de la población. Los exámenes de diagnóstico presentaron un crecimiento cercano al 50% pasando de 26580 en 1996 a 39111 el siguiente año. No es posible intuir nada respecto a la relación entre exámenes realizados por laboratorio ya que la información referente a dotación e infraestructura es bastante incompleta para este hospital.

Las actividades de promoción y prevención del hospital de San Pablo reportaron crecimientos considerables en todos los aspectos, excepto en las visitas epidemiológicas. Se tiene que los esquemas de vacunación terminados para adultos y mujeres gestantes crecieron entre 1996 y 97 a tasas superiores al 100 y 200% respectivamente. Los esquemas totales crecieron en 86.5%.

En cuanto a la situación financiera el hospital, puede decirse que mostró superávit real durante todos los años, aunque los gastos crecieron a ritmos superiores a lo ocurrido con los ingresos. Para poner un ejemplo en 1996 los ingresos reales crecieron menos del 1%, mientras los gastos lo hicieron en 7.66%. Esta situación no cambió para 1997, cuando los ingresos crecieron en 4.86% y los gastos en 6.18%. La conclusión en este sentido es similar a la que surgió para los otros hospitales con excepción, tal vez, del Pablo VI ya que de continuar la tendencia de crecimiento de los gastos, la situación superavitaria muy pronto será revertida.

Hospital Trinidad Galán

El hospital Trinidad Galán presentó información para todos los años del estudio y se aprecian interesantes cambios en ella a lo largo del tiempo. Por ejemplo el aumento de 17 a 22 consultorios entre 1996 y 1997 es acorde con el aumento de las consultas médicas generales en ese año, las cuales pasaron de 61676 en el 96 a 66567. Dentro de los productos hospitalarios hay que decir que las consultas de médico general presentaron cierta inestabilidad, pasando de un crecimiento de 25.87 en 1995 a decrecer en mas de veinte puntos el año siguiente y volver a crecer en algo menos de 8% en el 97. Un comportamiento bastante similar fue mostrado por las consultas odontológicas. Por su parte, las consultas de médico especialista después de haber crecido en 1995, pasaron a decrecer en los dos años siguientes, con caídas de 36.51% y 89.3% para 1996 y 1997 respectivamente. Un comportamiento similar, aunque con menores tasas de variación, puede verse en los controles de enfermería realizados en el hospital.

Los partos, todos vaginales, decrecieron persistentemente durante todo el período de estudio, con tasas de 29.36%, 20.9% y 7.3%. Mientras tanto el hospital mantuvo sus dos salas de parto funcionando. Lo anterior representó una caída en los ingresos del hospital, tanto nominales como reales, por este concepto.

En cuanto a las actividades de PyP tanto los esquemas de vacunación totales como las visitas epidemiológicas reportaron caídas para el año final del estudio, las cuales fueron de 23.28% para los esquemas de vacunación y de 45.76% para

las visitas. Por el contrario, las charlas educativas crecieron en 1997 en cerca de 200% respecto a su nivel de 1996.

Aunque durante todo el período se aprecia una situación de superávit en las finanzas del hospital, es de anotar que en 1997 este fue de tan solo \$13.691.979 de 1996. Por otra parte se nota que entre 1995 y 1996 los ingresos crecieron en 32.14%, mientras que los gastos lo hicieron en 28.35%. Para 1997 esta tendencia se quebró, ya que si bien tanto ingresos como gastos cayeron en términos reales, los primeros lo hicieron en un 13.48% mientras que la reducción de los segundos fue de 8.91%, lo cual refleja lo comentado renglones arriba sobre el escaso margen de maniobra que permiten los 13.6 millones de superávit.

Hospital de La Perseverancia.

El hospital de La Perseverancia presentó información para todos los años del estudio, aunque una vez mas se aprecian notables vacíos especialmente en lo referente a dotación de equipos e infraestructura. La información con que se cuenta a este respecto muestra que las camas con que cuenta el hospital no variaron en todo el período, manteniendo un número de 9; lo mismo ocurrió con la única sala de parto con que cuenta el hospital. Los consultorios, por su parte, tras pasar de 14 a 12 entre 1995 y 1996, aumentó a 15 para el año de 1997.

En cuanto a los productos hospitalarios estudiados, las consultas de médico general, tras dos años de permanentes reducciones a tasas de alrededor del 14%, mostraron un crecimiento de 48.1% en 1997. Las consultas de urgencia crecieron en todos los años del estudio, aunque las tasas a las que ocurrió dicho crecimiento variaron bastante, pasando de crecer en 39.07% en 1995 a una variación de 6.51% en el 96 para terminar con una tasa de crecimiento de 32.89% en 1997.

El comportamiento de las consultas odontológicas muestra que tras una caída inicial en 1995 (el número de pacientes atendidos cayó aproximadamente el 18%), se recuperó notoriamente (91.48%) en el 96 y mantuvo una senda ascendente, creciendo al 14.07% en 1997. Finalmente los partos, todos vaginales, crecieron en 1996 a una tasa de 68.24%, para luego decrecer en 1997 en 23.78%.

Dentro de las actividades PyP, solo se cuenta con información para los esquemas de vacunación en los dos años finales del estudio. Los esquemas totales cayeron en 38.04%, debido en gran parte a la disminución de los esquemas de niños, los cuales cayeron en 44.44% y representaron mas del 83% de los esquemas totales en ambos años.

La Perseverancia mostró superávit en sus finanzas, excepto en 1997 cuando el déficit (en pesos del 96) fue de \$44.565.921. Lo anterior es la clara explicación del comportamiento de los ingresos y los gastos totales de este hospital en 1997, ya que mientras los ingresos cayeron en 3.43% real los gastos lo hicieron en 5.05%.

Hospital San Blas PNA.

Este hospital de primer nivel de atención presentó información para todo el período de estudio. Se destaca, dentro de la parte de dotación el crecimiento en el número de consultorios, los cuales pasaron de 20 a 21 entre 1995 y 1996, y a 43 en 1997. Esto contrasta con lo observado para las consultas de médico general, las cuales después de crecer en cerca de 3.5% en 1995, cayeron de manera sostenida los siguientes dos años a tasas de 6.65% y 14.28% respectivamente. Otra situación se presentó con las consultas de urgencias, las cuales cayeron solo hasta el último año, habiendo crecido en 18.59% y 7.09% los años anteriores. Un comportamiento similar al anteriormente descrito tuvieron las consultas odontológicas que entre 1994 y 1995 pasaron de 16828 a 21967 (aumento de 30.5%) creciendo aun más en 1996 (26.6%), para caer finalmente en 1997 a 12632 consultas, lo que representa una reducción de casi 14 puntos respecto a las consultas realizadas en 1996. Los partos, por su parte, cayeron entre 1994 y

1996 con variaciones anuales de 6.33% y 19.8%, para crecer en 1997 en 7.2% pasando de 166 partos a 178.

Las actividades de promoción y prevención presentaron un desempeño bastante similar al de los partos, ya que tanto los esquemas totales de vacunación como las visitas epidemiológicas decrecieron continuamente entre 1994 y 1996, volviendo a crecer en el año final del estudio. Las charlas educativas, por su parte, mostraron una mayor inestabilidad pasando de crecer en 136.5% entre 1994 y 1995 a decrecer en 66.5% el año siguiente para estabilizarse (relativamente) y crecer al 7% en 1997. Lo anterior implica haber pasado de 2786 charlas en el 94 a 6590 en el 95 y bajar luego a niveles entre las 2000 y 2500 charlas en los dos últimos años.

La situación financiera del hospital revela que se pasó de un déficit en 1995 a superávit en los dos años siguientes, por lo que entre 1995 y 1996 se registró un aumento de los ingresos del hospital (58.42%) bastante superior al aumento de los gastos (4.85%). Para 1997 la situación arriba descrita cambió totalmente, ya que los ingresos del hospital crecieron en menos del 1% (recuérdese que se está hablando en términos reales), mientras los gastos lo hicieron en mas del 11.5% reduciendo el superávit respecto al que se tenía en 1996. Así las cosas, no es muy clara la posibilidad de operación del hospital en un ámbito de competencia ya que, al margen del análisis efectuado para la gestión, la estabilidad financiera es un factor clave para que una firma compita eficientemente.

Hospital Samper Mendoza.

El hospital Samper Mendoza sólo proporcionó información para 1997 y para 96 y 97 en el mejor de los casos, lo cual obviamente limita cualquier análisis que se pretenda efectuar.

Dentro de los aspectos que es posible destacar en el desempeño del hospital está el crecimiento de las consultas en 12.6% a la vez que las consultas de médico especialista caían en 7.78%. El otro producto del Samper Mendoza que mostró incremento positivo en 1997 fue el de consultas odontológicas, las cuales aumentaron 26.49%. Las actividades PyP muestra que los esquemas vacunación crecieron tanto en el total como en cada uno de sus componentes, tal que el esquema de niños decreció en 15.47%, mientras los esquemas de adulto y mujer gestante lo hicieron en 72.97% y 74.67% respectivamente, para que los esquemas totales cayeran en 26.45%. No se cuenta con información para las visitas epidemiológicas, pero las charlas educativas registraron un crecimiento de 206.82% pasando de 264 en 1996 a 810 en 1997.

Finalmente el análisis de la situación financiera del hospital muestra que se pasó de contar con superávit en 1995 y 96 a déficit real en el 97. Lo anterior se constata por el hecho que en 1997 la variación de los ingresos del hospital fue negativa, lo que se manifestó en una caída de los mismos del orden de 9.5%

respecto al nivel de 1996; entre tanto los gastos crecieron en 1997 20.25 puntos porcentuales respecto al año inmediatamente anterior.

En conclusión, considerando que paulatinamente el superávit con que contaba el hospital se fue reduciendo hasta hacerse negativo, puede pensarse que el hospital Samper Mendoza encara serios problemas ante las perspectivas de competencia en la contratación y prestación de servicios de salud.

Hospital del Olaya.

La información que logró recogerse para el hospital del Olaya corresponde a los tres primeros años del estudio (94-96). De la información suministrada por el hospital puede deducirse que mostró gran estabilidad en cuanto a la dotación de recursos y a infraestructura con la única excepción, tal vez, debida al aumento en un consultorio en 1996, cuando se pasó de 9 a 10 de ellos.

Con respecto a los productos del hospital, las consultas médicas generales presentaron un incremento positivo en 1995 cuando crecieron en 11.34%, para caer al año siguiente en 43.79%. Algo distinto se aprecia para las consultas de urgencias, las cuales crecieron de manera impresionante entre 1994 y 1995 (326.91%) y continuaron creciendo, aunque a una tasa mas moderada (78.72%)

en 1996. Los tratamientos odontológicos (atendidos e iniciados), por su parte, decrecieron entre el 94 y 95, cuando pasaron de 2496 a 2477 (los terminados) y de 10779 a 10524 (los atendidos). Contrario a lo anterior le ocurrió tanto a los controles de enfermería como a las visitas de saneamiento ambiental las cuales crecieron 33.64% y 110.8% respectivamente en los dos primeros años del estudio.

El otro producto del que se tiene información son los exámenes de diagnóstico realizados, los cuales crecieron notablemente entre 1994 y 1995 en más del 300%, y continuaron su crecimiento en 1996 cuando la variación fue de 21.21%. Dentro de las actividades de PyP, solo se cuenta con información para los esquemas totales de vacunación, los cuales luego de crecer casi en 17% en el 95 disminuyeron en 53% el siguiente año.

Finalmente, analizando los ingresos y gastos totales del hospital del Olaya se observa que unos y otros siguieron sendas totalmente diferentes en el tiempo. Por decir algo, pasó de una situación deficitaria en 1995 a superávit en año siguiente, y volver a registrar déficit en el año final del estudio. Así las cosas, es fácil explicarse por qué los ingresos crecieron en 25.84% en 1996 mientras que los costos lo hicieron en 16.52% y por que, mientras los ingresos caían en 2.17% en 1997, los gastos crecían en más del seis y medio por ciento en mismo año. Una inestabilidad financiera como la mostrada por el hospital del Olaya no es garantía alguna de que pueda desempeñarse satisfactoriamente en un ambiente en el que

no reciba subsidio de ningún tipo. Obviamente este análisis no desagrega ni ingresos ni gastos para examinar la tendencia de rubros específicos de unos y otros, pero si permite darse una idea del global del desempeño financiero de los hospitales.

Hospital San Jorge.

El hospital San Jorge presentó información bastante completa para todos los años y para la mayoría de los aspectos analizados en el presente capítulo. En lo referente a dotación e infraestructura salvo el crecimiento reportado en los consultorios para 1996, cuando se pasó de 23 a 34, todos los demás aspectos (laboratorios, quirófanos, salas de parto, camas, equipos de laboratorio, rayos X, ecografías, etc.) permanecieron constantes durante todo el período.

Las consultas de médico general mostraron cierta inestabilidad, puesto que pasaron de un crecimiento de 8.12% en 1995 a decrecer en 4.23% en 1996, para crecer de nuevo en 1997 a una tasa de 6.92%. Si se observa con detenimiento la inestabilidad antes referida es bastante relativa puesto que ninguno de los incrementos calculados superó el 10%, lo cual es bastante bajo y estable si se compara con las variaciones presentadas por otros hospitales. Las consultas de urgencias, por su parte, crecieron en 1995 en 33.71%, para luego decrecer en los

períodos siguientes en 24.07% y 13.44% respectivamente. Los exámenes de diagnóstico crecieron entre 1994 y 1996 a buenas tasas, para caer en el año final aunque solo en un 3.4%. Dado que el incremento de los exámenes entre 1994 y 1996 implicó pasar de 27980 exámenes a 57283, es de esperarse que esto se refleje en el comportamiento de los ingresos. Los partos, todos vaginales, mostraron tendencia a la baja en 1995 y 1997 con tasas bastante similares (19.94% en el 95 y 19.39% en el 97) y un incremento positivo de 10.94% en 1996. La situación financiera del hospital San Jorge es bastante buena, ya que mostró superávit permanente con crecimiento también sostenido de los ingresos de alrededor del 20% real y, lo que es más importante, decrecimiento de los gastos en 1997 de 8.63%. La buena relación entre los ingresos y los gastos debe redundar en una mayor holgura para la planeación de una estrategia que haga la firma mucho más competitiva.

Hospital de Tunjuelito.

La información suministrada por el hospital de Tunjuelito corresponde a los tres primeros años del estudio. Examinando la parte correspondiente a dotación e infraestructura se aprecian notorios vacíos, sin embargo puede destacarse el aumento del 50% en el número de camas en 1996, cuando se pasó de 20 a 30

camas. Lastimosamente no se cuenta con referencias acerca del tipo de camas que fueron adquiridas.

En cuanto al producto hospitalario las consultas de médico general cayeron en 3.57% en 1996, después de haber registrado un crecimiento de 13.5% en año inmediatamente anterior. Las consultas de médico especialista y los partos también cayeron en 1996 a tasas de 19.66% y 18.73% respectivamente. Las consultas odontológicas, por su parte, crecieron tanto en el 95 como en el 96, a un ritmo de 13.9% y 1.1%. Dentro de las actividades de PyP solo se cuenta con información para los esquemas totales de vacunación, los cuales decrecieron en cerca de 20 puntos en 1996, luego de haber registrado un aumento bastante importante el año inmediatamente anterior, cuando crecieron en 51.66%.

Los días de estancia pasaron de 3531 a 3869 entre el 94 y el 95, y a 4349 en 1996, lo cual representó un crecimiento permanente en este aspecto para el hospital. Vale la pena mencionar que todos los días de estancia reportados corresponden a días no quirúrgicos.

La situación financiera del hospital revela que se pasó de un déficit en 1995 a superávit en 1996, lo cual es consistente con el mayor crecimiento de los ingresos en este último año, el cual fue de 28.62, frente al 12.76% en el que variaron los gastos el mismo año. Para 1997 la situación cambió ya que, si bien se registró un aumento tanto de ingresos como de gastos, los gastos aumentaron en 8% mientras que los ingresos lo hicieron tan solo en el 1.4%.

La información suministrada por el hospital de Tunjuelito no permite concluir acerca de su futuro financiero, ya que la variabilidad de sus ingresos, sus gastos y de su producto impiden identificar un comportamiento de las diversas variables que hacen parte del análisis.

Hospital de Vista Hermosa.

Este hospital de primer nivel de atención suministró información para el período 94-96. Respecto a los cambios registrados en dotación e infraestructura, vale la pena destacar el crecimiento en el número de consultorios entre 1995 y 1996, cuando se pasó de 22 a 29 lo que representa un crecimiento de 38.1%. Del mismo modo, las camas crecieron en ese año 13.8%, pasando de 29 a 33.

En cuanto a los productos generados por el hospital se observa que las consultas de médico general cayeron en algo menos del 2% en 1996, después de haber crecido en 13.17% el año inmediatamente anterior. La misma situación se registró para las consultas de urgencias y las paramédicas, que crecieron entre el 95 y el 96 en 34.91% y 91.93% respectivamente, para caer en el 97 a tasas de 17.04% y 20.88%. Por otra parte los partos, de nuevo todos vaginales, cayeron en 1995 en

6.4% para crecer al siguiente año en 9.13%. Si bien este no es un aumento considerable, especialmente cuando se le compara con el de otros hospitales, es apropiado "seguirle la pista" a su comportamiento, así como a todos aquellos aspectos que den o hayan dado signos de cierta actividad.

Las actividades PyP en general cayeron, salvo el crecimiento de 46.67% que registraron las charlas educativas en 1996. A este respecto hay que aclarar que no se contó con información sobre los esquemas de vacunación efectuados por el hospital.

Las finanzas del hospital, finalmente, muestran el constante crecimiento tanto de los ingresos como de los gastos, con la tranquilidad relativa que se puede tener al crecer los ingresos a tasas superiores a la que lo hicieron los gastos: mientras los ingresos crecieron en 19.25% en el 96, los gastos lo hicieron en 18.62%. Para 1997 esta brecha se amplió, observándose un crecimiento de los ingresos en 15,7% real mientras los costos crecieron en 10.04%, hablando en pesos de 1996. El hospital de Tunjuelito, al igual que Pablo VI, tiene la posibilidad de planear de una forma más holgada su desempeño futuro. Esta holgura se la debe en gran parte a la situación financiera.

Hospital de Usme.

El hospital de Usme presentó información para todos los años del estudio. En cuanto a dotación e infraestructura se aprecia que, p.e., los consultorios aumentaron de 18 a 20 entre 1995 y 1996, pasaron a 22 en el 96 y cayeron de nuevo a 20 en 1997. Las camas, por su parte crecieron permanentemente a tasas de 25%, 10% y 6% en 1995, 96 y 97 respectivamente.

En términos de producto se apreció que tanto las consultas de médico general como las consultas odontológicas y de urgencias crecieron de manera sostenida a lo largo del período de estudio, lo cual debería manifestarse en un aumento sostenido de los ingresos, aumento que efectivamente ocurrió⁴. Las consultas generales crecieron en promedio 13.85% anual entre 1994 y 1997, mientras que las consultas de urgencias lo hicieron al 20.74% y las odontológicas al 69.4%. Una evolución similar a la anteriormente descrita fue observada para los exámenes de diagnóstico que pasaron de 58210 en 1994 a 117907 en el año final. La información suministrada por el hospital permitió notar un importante crecimiento de los exámenes de rayos X efectuados por el hospital en 1997, el cual fue 466.19%.

Dentro de las actividades PyP se tiene que los esquemas de vacunación de niños prácticamente no variaron entre 1994 y 1996 ya que pasaron de 4901 a 4898, no

⁴ La interpretación del producto hospitalario puede contener ambigüedades, puesto que si bien el aumento de un producto hospitalario representa mayores ingresos para la institución, también puede poner de manifiesto cierto deterioro del estado general de salud de la población objetivo de dicha institución.

obstante el aumento registrado en 1995 cuando el número de esquemas realizados fue de 5025. Las charlas educativas crecieron sostenidamente entre el 94 y el 96 a tasas de 38.1% en 1995 y 13.6% en el 96.

La información financiera obtenida para el hospital de Usme revela que se pasó de una déficit en 1995 a situaciones de superávit en los años siguientes. El quiebre en la tendencia obedeció principalmente al crecimiento del 80% de los ingresos de 1996, mientras que los gastos crecieron algo menos del 60% este año. Para 1997 la brecha entre ingresos y gastos se redujo ya que mientras los ingresos aumentaron en 8.2% y los gastos en 11.09%. Cuando se pretende explicar este hecho, con base en lo observado al producto, la conclusión principal que se obtiene es que los gastos (en alguno de sus rubros, probablemente algún tipo de gasto en personal) crecieron de manera inusual, llevando el gasto total a la tasa de crecimiento antes referida.

Hospital de Nazareth.

El hospital de Nazareth suministró información para todos los años comprendidos en el presente estudio. Dentro de la dotación e infraestructura se destaca el aumento de los laboratorios en 1997, el cual fue de 50%, pasando de 2 a 3

laboratorios. A su vez, las camas sufrieron una caída de 37.5% en 1997, la cual representa el paso de 16 a 10 camas en la dotación del hospital.

En términos de producto, se aprecia un crecimiento permanente de las consultas de médico general, y lo más importante en este aspecto es que el ritmo de crecimiento fue creciente: entre 1994 y 1995 la variación fue de 1.61%, mientras que para el 96 y 97 la variación fue de 4.73% y 37.4% respectivamente. Las consultas odontológicas, por su parte, crecieron en 3.27% en 1997, después de haber presentado caídas tanto en 1995 como en 1996 del orden de 12.33% y 33.95% respectivamente. Los controles de enfermería presentaron un comportamiento similar al registrado para las consultas generales, creciendo de manera sostenida en cada uno de los años analizados.

Las actividades PyP presentaron un comportamiento algo inestable, en lo que a esquemas totales de vacunación y visitas epidemiológicas se refiere: se presenta un crecimiento en 1995 (50.97% para la vacunación y 50% para las visitas), cayendo en el año siguiente (6.75% y 55.56%) para volver a crecer en el 97 en 11.03% los esquemas de vacunación y 825% las visitas. Las charlas educativas, por su parte, crecieron de manera continua con una variación anual promedio de 126.9%.

Las finanzas del hospital de Nazareth muestran que de una situación deficitaria en 1995 y 1996 se pasó a una excedentaria en el año final del estudio. Es así como

la evolución de los ingresos muestra que estos crecieron en 23.41% en 1996, frente a una variación positiva de los gastos del orden del 34.69% (recuérdese que en este año hubo déficit). Para 1997 los ingresos crecieron en 13.75%, mientras los gastos se redujeron en 2.3% real, lo cual fue suficiente para quebrar la tendencia deficitaria y causar el excedente financiero antes mencionado.

HOSPITALES DE SEGUNDO NIVEL.

Hospital La Granja.

El hospital de La Granja presentó información para todos los años del estudio, información que parece bastante completa. Respecto a dotación e infraestructura se tiene que el número de consultorios del hospital pasó de 7 a 9 entre 1994 y 1995, continuando su senda creciente en el 96 cuando su número fue de 15; para 1997, en cambio, el número de consultorios cayó a 13. Las camas hospitalarias, por su parte, crecieron sostenidamente después de 1995, pasando de un número de 19 en este año a 30 en el 96 y a 44 en el 97. Los mayores crecimientos se

presentaron en las camas obstétricas y pediátricas, las que pasaron de 14 a 17 y de 4 a 8 respectivamente.

Los productos hospitalarios de La Granja revelaron comportamientos bastante disímiles. Es así como las consultas de médico general crecieron en 1995 (15.29%) para decrecer en los dos años siguientes (38.75% y 4.89%). Las consultas de urgencias mostraron un desempeño similar, aunque las tasas de variación fueron bastante inferiores (2.71%, -16% y -7.72%). Las consultas odontológicas, por su parte, luego de haber crecido a tasas entre 5 y 6% en 1995 y 96, cayeron en el 97 en algo menos de 3 puntos porcentuales. Finalmente, los partos fueron bastante más inestables que el resto de productos arriba descritos: es así como después de haber crecido en 1.89% en 1995, cayeron un 3.4% el siguiente año y volvieron a crecer en el 97 a una tasa de 20%.

Las actividades PyP, y específicamente los esquemas de vacunación, muestran que mayor peso que tuvieron los esquemas de niños en el comportamiento del total, ya que mientras los esquemas de vacunación de niños crecieron en 1995 (4.57%) y en 1996 (71.17%) y cayeron en 1997 (32.86%), los esquemas totales tuvieron el mismo comportamiento con variaciones de 4.08%, 81.19% y -36.7% en los tres años.

La información financiera del hospital La Granja muestra que de superávit en 1995 y 96 se pasó a un déficit en 1997, algo superior a los 70 millones de pesos

(de 1996). Examinando la dinámica de los ingresos de este hospital se nota que pasaron de crecer cerca de 27% en 1996 a decrecer en 7.45% en el 97. Los gastos, por su parte, crecieron un 23.44% en 1996 respecto a su nivel de 1995 y se redujeron en 0.44% en el 97, reducción que fue suficiente para explicar el déficit real al que se hizo referencia anteriormente.

Hospital de Engativá

El hospital de Engativá presentó información para todo el período comprendido en el estudio. Se aprecia, a partir de la información suministrada por el hospital, cierta estabilidad en la dotación e infraestructura hospitalarias: es así como los consultorios pasaron de un número de 4 en el 95 a 5 y 7 en los años siguientes. Las camas totales pasaron de 13 en el 94 a 14 en el 95, cifra que se mantuvo el siguiente año y que cayó a 12 para 1997. El único laboratorio con que contaba la institución en 1995, se mantuvo hasta el final de 1997.

El examen de los productos hospitalarios reveló que las consultas de médico general cayeron en 1997 en 10.7%, luego de haber crecido el año inmediatamente anterior en cerca de 16%. Las consultas de médico especialista. Por su parte, crecieron a tasas superiores al 50% tanto en 1996 como en 1997, sin embargo en número de este tipo de consultas realizadas por año no es muy

alto, ya que se pasó de 2375 en el 95 a 4102 y 6258 los siguientes años. Las consultas de urgencias también crecieron entre 1995 y 1997, con variaciones anuales de 52.34% en 1996 y 13.7% en 1997. Las consultas odontológicas, por su parte, variaron bastante y en diferentes direcciones; por ejemplo, después de haber caído en 1995 en 0.37% se registró un crecimiento de esta variable en 1996 del orden de 44.5%, para caer nuevamente en 1997 a una tasa de 31.12%. Finalmente los partos, todos vaginales, registraron un crecimiento notable (133.5%) entre 1995 y 1996 al pasar de 185 a 432, y siguieron creciendo en 1997 cuando su número fue de 446, lo que representó un aumento de 3.24%.

Las finanzas del hospital de Engativá revelaron que de una situación deficitaria en 1995 se pasó a superávits sucesivos en el 96 y 97: es así como en 1996 los ingresos del hospital crecieron en 84%, mientras que los gastos lo hicieron en 55.26%. Para 1997, en cambio, tanto los ingresos como los gastos cayeron, pero mientras la caída en los ingresos fue de 8.9% la de los gastos fue de 18.9%. Estos resultados, a pesar de ser preocupante la reducción en los ingresos de 1997, permiten suponer que el hospital estaría en capacidad de financiar una buena parte de sus gastos con recursos propios. Esto, claro está, es un supuesto hecho con base en información muy preliminar. En la carta de navegación puede verse con mayor claridad de situación de este y los demás hospitales adscritos.

Hospital de Bosa

El hospital de Bosa también presentó información para los cuatro años del estudio. En cuanto a número de consultorios, según lo reportado por el hospital se pasó de los ocho consultorios con que contaba en el 94 y 95 a 6 en 1996, para llegar finalmente a 13 en 1997. Las salas de parto y los quirófanos se mostraron estables durante todo el período, mientras que las camas solo mostraron un crecimiento entre 1995 y 1996 cuando pasaron de 48 a 56.

La variedad de productos generados por el hospital presentó un comportamiento igualmente variado. Por ejemplo, mientras las consultas de médico general crecieron en 1995 y 96 a tasas de 13.29% y 2.5% para caer en el 97 en 16.5%, las consultas de médico especialista decrecieron sostenidamente durante todos los años observados, pasando de 6810 en el 94 a 5150 en 1997. Las visitas de saneamiento ambiental, en cambio, crecieron sostenidamente durante todo el período aunque a tasas decrecientes; es así como se pasó de una variación de 107.2% en 1995 a una de 0.2% en el 97, cuando el número de visitas fue de 10300.

Los partos mostraron la mayor inestabilidad de los productos hospitalarios estudiados, decreciendo en 1995 a una tasa de 13.34% para crecer en el 96 en 7.23 y volver a caer en el 97 en 27.2%. Es necesario hacer notar que esta

inestabilidad fue provocada por la observada en las cesáreas, las cuales tuvieron un comportamiento idéntico al descrito para los partos totales. Los partos vaginales sólo decrecieron en 1997. Finalmente, los exámenes de diagnóstico crecieron tanto en 1995 como en 1996 a tasas de 16.87% y 104.57% respectivamente, para caer al año siguiente en algo más del 4%.

Si bien las finanzas del hospital de Bosa presentaron durante todo el período una situación excedentaria, la dinámica de ingresos y gastos sugiere que debe ponerse atención al comportamiento tanto de unos como de otros: mientras en 1996 los ingresos crecieron más que los gastos (43.23% frente a 26.79%) para 1997 la situación cambió por completo, observándose una reducción de los ingresos de 9.84% muy superior a la registrada para los gastos que cayeron en 4.27%. De continuar esta tendencia muy pronto se pasará a una situación deficitaria que hará difícil el autosostenimiento del hospital y su supervivencia en un entorno de competencia como el que se pretende conseguir en un mediano plazo.

Hospital San Blas

El hospital de San Blas, segundo nivel, presentó información para todos los años comprendidos en el estudio. Con respecto a infraestructura hospitalaria se tiene

que tanto los consultorios como los laboratorios, quirófanos y salas de parto se mantuvieron relativamente estables: los quirófanos y las salas de parto se mantuvieron en 3 todo el período, mientras que los laboratorios usados por el hospital que fueron 25 entre 1994 y 1996, pasaron a ser 24 en el 97. En cuanto a la dotación de este hospital, como de muchos otros, la única información que parece confiable es la reportada para el número de camas, aunque no se obtuvo una discriminación por tipo de cama, se tiene que el total creció entre 1994 y 1996, pasando de 170 en el año inicial a 178 en el 95 y a 198 en el 96. Para 1997 el número de camas se redujo a 156, lo cual representó una caída de 21.21% frente al número de 1996.

En cuanto al producto del hospital se observó que las consultas de médico general cayeron consecutivamente en 1996 y 1997, a tasas de 68.94% y 18.96% respectivamente, luego de haber registrado un aumento en el 95 de 13.29% respecto al nivel de 1994. Las consultas de médico especialista apenas crecieron entre 1994 y 1997; pasando de 27459 a 27647. Por su parte, las consultas de urgencias crecieron de manera sostenida, con variaciones anuales de 15.25% en el 95, 3.27% para 1996 y 5.33% en el 97. Los exámenes de diagnóstico crecieron entre 1994 y 1996, registrando una caída de 7.97% en 1997. Entre 1994 y 1997, sin embargo, se registró un crecimiento de esta variable superior al 70%. Un comportamiento similar fue observado para los partos (totales y vaginales) los cuales también crecieron entre 1994 y 1996 y cayeron en 1997 a una tasa de

17.14%. Debido al paso que tienen los partos vaginales en la cantidad total de partos efectuados en el hospital, la tendencia de unos y otros es la misma.

Las actividades PyP muestra que los esquemas de vacunación, tanto de niños como el total, cayeron en 1997, tras haber mostrado crecimientos consecutivos en los dos años precedentes. Los esquemas de vacunación de mujeres gestantes se duplicaron entre 1994 y 1997 aunque fluctuaron algo, especialmente en 1996 cuando cayeron en 3.67%. Para 1995 y 1997 el crecimiento de esta variable fue superior al 45%.

La información financiera obtenida para el hospital de San Blas II revela que del déficit de 1995 se pasó a situaciones superavitarias en el 96 y 97. Es así como los ingresos crecieron bastante más que los gastos en 1996 (35.45% frente a 18.66%). Para 1997 cayeron tanto los ingresos como los gastos, los ingresos lo hicieron en 6.48% mientras que la reducción los gastos fue de 4%. A pesar de haber caído los ingresos en una mayor proporción a lo ocurrido con los gastos, el hospital pudo mantener su superávit el cual fue en 1997 superior a los 500 millones de pesos (constantes del 96). Esta situación le permitirá al hospital planear mejor los sectores en los que debe hacer mayor hincapié ya sea en la gestión o para mejorar su productividad, p.e. en la realización de exámenes de rayos X o ecografías.

Hospital El Guavio

El hospital El Guavio suministró información sobre recursos físicos y financieros, así como sobre productos para todo el período de estudio, aunque con algunos vacíos sobre todo en lo referente a dotación de equipos.

Respecto a la infraestructura hospitalaria, se tiene que los consultorios pasaron de 4 a 6 entre 1994 y 1995, cifra que se mantuvo hasta el año final del estudio. Los quirófanos por su parte solo registraron una variación en 1996 cuando se adecuó otro quirófano para un total de 2. Finalmente el hospital mantuvo el único laboratorio y la sala de parto durante todo el período del estudio. En cuanto a dotación, el stock de camas se mantuvo más o menos constante, especialmente desde 1995, cuando su número fue de 32, frente a las 28 que se tenían el año inmediatamente anterior.

En cuanto al producto hospitalario se observó que tanto las consultas de médico general como las especializadas y las odontológicas cayeron a partir de 1996 lo cual, si se observa la estabilidad relativa del número de consultorios, explica una caída en la intensidad de la prestación de esta clase de servicios por parte del hospital. En este punto es necesario aclarar que hasta este punto no se conocen los movimientos de la planta o del personal asistencial contratado por la institución. Los exámenes de laboratorio también mostraron una reducción en su

número e intensidad, pasando de 70980 exámenes (de diferente clase) en 1994 a 62824 en 1997. El análisis de los partos revela la ganancia de importancia de los partos por cesárea dentro del total. Si bien los partos vaginales fueron siempre muy superiores a aquellos efectuados por cesárea, se destaca el crecimiento de estos últimos en 1996, el cual llegó casi al 200%.

La información financiera del hospital El Guavio revela un déficit real permanente y sostenido, con movimientos paralelos de ingresos y gastos. Es así como en 1996 los ingresos crecieron en 42.8% mientras el incremento de los gastos fue de 29.1% ese año. Para 1997 cayeron ambos, ingresos y gastos, pero la caída de los ingresos (15.8%) fue superior a la de los gastos (10.51%), lo cual implicó un aumento de la brecha deficitaria del hospital. Un examen apenas superficial de los resultados anteriores (caída en la mayoría de los productos hospitalarios y déficit financiero persistente) da la idea clara que la situación de este hospital no puede ser sostenible ni siquiera en el mediano plazo, del mismo modo que plantea la urgencia de buscar alternativas de financiación y de prestación de servicios para el mismo.

Hospital El Carmen

El hospital El Carmen suministró información para todos los años del estudio. En cuanto a dotación e infraestructura se tiene una estabilidad absoluta tanto en el número de consultorios (5), como de laboratorios (1), quirófanos (1) y salas de parto (1), y sólo se dio una reducción en el número de camas entre 1994 y 1995, cuando se pasó de 19 a 17. Lastimosamente no se tiene discriminado por clase de cama, de modo que es imposible establecer a qué se debió dicha caída.

La información relativa a producto hospitalario muestra que en general 1996 fue un año menos bueno que los otros para este hospital, con reducciones en la cantidad de muchos de los productos que genera: las consultas de médico general cayeron 1.85% este año, mientras que las consultas especializadas y las de urgencias lo hicieron en 7.25% y 9.88% respectivamente. Los partos, tanto vaginales como cesáreas, cayeron igualmente en 51.43% y 40.7% en el 96. Pero no todo fue malo para la producción del hospital: los exámenes de laboratorios realizados registraron aumentos consecutivos durante todo el período de estudio, los cuales fueron de 80.19% en el 95, 6.01% en el 96 y 6.41% el año final. Del mismo modo se destaca el aumento en los exámenes de rayos X efectuados, especialmente entre 1995 y 1996, cuando se pasó de 283 exámenes a 2405.

Dentro de las actividades PyP sólo se cuenta con información para los esquemas de vacunación, dentro de los cuales tienen un importante peso los esquemas de niños. El comportamiento de los esquemas totales reveló reducciones consecutivas en 1995 (41.25%) y 96 (1.24) de los esquemas aplicados, así como

una recuperación de 21.88% en 1997. Entre 1994 y 1997 los esquemas totales de vacunación se redujeron en 1728, pasando de 5901 a 4173.

La situación financiera del hospital del carmen muestra un superávit real permanente entre 1995 y 1997, sin embargo este excedente se ha venido reduciendo paulatinamente en el tiempo, veamos: entre 1995 y 1996 los ingresos crecieron en 27.57% , algo menos que los gastos (29.39%). Para 1997, en cambio, los ingresos decrecieron en 10.43% mientras que la reducción de los gastos fue de 5.39%, explicando la reducción de la brecha excedentaria.

Hospital de Meissen

El hospital presentó información para los tres primeros años (1994-1996), con excepción de la información financiera que está para todo el período de estudio.

Se tienen, además, algunos vacíos tanto en producto como en lo referente a dotación e infraestructura. Dentro de esto último se destaca el incremento de 5 a 11 consultorios entre 1995 y 1996, a la vez que se pasó de un quirófano a dos en ese mismo año. Las camas hospitalarias, por su parte se mantuvieron en 20 entre

1994 y 1995, y pasaron a ser 36 en el 96, lo cual representó un aumento del 80% en la dotación de este recurso.

Las consultas de médico general mostraron un crecimiento notable de 105.63% en 1996, claro está que ello ocurrió después de una caída de 30.8% el año inmediatamente anterior. Entre el 94 y el 96 se pasó de realizar 23197 consultas a 32998 de estas. Tanto las consultas de médico especialista como las de urgencias aumentaron en 1995 y 1996 respecto a sus niveles del respectivo año anterior. En contraste, las consultas odontológicas se redujeron en 1995 (20.2%) y también en 1996 (38.86%). Los partos totales mostraron que se pasó de un crecimiento de 37.98% en 1995 a una reducción de 17.66% el año siguiente.

Las actividades de promoción y prevención muestran que las charlas educativas crecieron entre 1994 y 1995 en 30.77%, para posteriormente decrecer en 17.65% en 1996. Lo contrario ocurrió con los esquemas totales de vacunación, los que crecieron en más de 100% en 1996, recuperándose de una caída de 48.34% registrada en 1995. A este respecto hay que agregar que dicha recuperación en este tipo de actividad se debió a las campañas de vacunación adelantadas para los esquemas de niños. Los esquemas de vacunación para mujer gestante se redujeron entre 1994 y 1996, pasando de 1822 en 1994 a 721 en el 95 y posteriormente cayendo a solo 97 en 1996.

Finalmente, la información financiera del hospital de Meissen revela que se pasó de un déficit mínimo en 1995 (2.8 millones de 1996) a una situación excedentaria en el 96, para registrarse un nuevo déficit, esta vez muy superior al anterior, en 1997. La dinámica de la inestabilidad financiera antes descrita muestra que en 1996 los ingresos crecieron en 32.75% frente a un aumento de 22.5% de los gastos; en 1997, si bien tanto los ingresos como los gastos crecieron, el crecimiento de los ingresos (29.63%) fue bastante inferior al de los gastos (54.27%) de modo que el frágil superávit logrado en 1996 fue cambiado por el déficit anteriormente enunciado para 1997.

Un hospital, sin importar su nivel de complejidad, no puede funcionar incrementando sus gastos en un 54%, máxime cuando el ajuste salarial se había presentado un año antes y los gastos habían crecido en 22.5% real. Así las cosas, parece necesario replantear las actividades que está realizando el hospital, en las que se están usando excesivos recursos, los cuales además no están generando rentas para la institución.

HOSPITALES DE TERCER NIVEL.

Hospital Simón Bolívar.

El Hospital Simón Bolívar presentó información para los tres primeros años del estudio. Como hechos a destacar se tiene que en 1996 tanto los quirófanos como las salas de parto aumentaron su número respecto al que tenían en 1995: los quirófanos aumentaron en 1, pasando de 5 a 6, mientras que las salas de parto fueron 3 en el 96 frente a las 2 con que se contaba en el 95, lo cual representó un incremento de 50%. En cuanto a la dotación, sólo se cuenta con información sobre camas hospitalarias, las cuales cayeron inicialmente en 1995 en 0.34% para recuperarse en 1996 y crecer a una tasa de 5%. El número de camas en este año fue de 312 frente a 298 y 297 que hubo en 1995 y 1996 respectivamente.

En cuanto a los productos hospitalarios se aprecian diferencias bastante importantes entre algunos de ellos, tales como que las consultas de médico

general registraron un descenso permanente en su nivel, mientras que las consultas de médico especialista crecieron durante los tres años. Las consultas médicas generales cayeron en 26.7% en 1995 y 9.46% en 1996, mientras que las consultas especializadas crecieron a tasas de 8.71% y 4% en los mismos años. Lo anterior puede ser indicio de algún tipo de especialización del hospital en la atención de esta clase de consultas.

Un comportamiento similar al de las consultas generales fue presentado por los partos totales, los que decrecieron persistentemente a tasas de 13.4% en el 95 y 8.6% en el 96. Cuando se examina la naturaleza de los partos si se hallan algunas diferencias, puesto que las cesáreas aumentaron en el 95 (11.76), pero este aumento fue contrarrestado por la caída en los partos vaginales, la cual superó el 20% ese año. Las consultas odontológicas, por su parte, se recuperaron en 1996 de la caída de 13.58% sufrida el año inmediatamente anterior, y crecieron en 3.96%. No se cuenta con información referente a actividades PyP.

La evolución de las finanzas del hospital Simón Bolívar muestra que mientras en 1995 y 1996 se contaba con superávit en sus cuentas, en 1997 se pasó a una situación deficitaria: mientras en el 96 los ingresos crecieron en 34.5 puntos frente a 27.2% de los gastos, en 1997 tanto ingresos como gastos cayeron en términos reales, solo que los ingresos lo hicieron en 18.5% frente a una reducción de apenas 3.47% en los gastos. Aunque es difícil establecer un patrón en el comportamiento de las finanzas del hospital, resulta preocupante el pensar que

situaciones como la antes referida persistan, no sólo en este hospital, sino en todos aquellos en los que se nota dicha situación, los cuales son mayoría de acuerdo con la información obtenida.

Hospital Kennedy de Occidente.

Del hospital Kennedy se recibió información para todos los años del estudio. Lo referente a dotación e infraestructura muestra que el número de consultorios aumentó cerca de 16% en 1996 para caer en 4.5% en el 97, pasando de 22 a 21.

Algo similar ocurrió con las salas de parto que fueron 5 en 1996 y pasaron a ser 4 en el 97. Las camas, por su parte, después de una caída inicial del 9%, se recuperaron y lograron crecer los siguientes dos años a tasas de 4.68% y 5.69% respectivamente. Al final su nivel quedó prácticamente inalterado, pues de las 259 camas reportadas en 1994 se pasó a 260 en 1997.

Se aprecia una caída persistente en la mayoría de los productos hospitalarios, excepción hecha de los exámenes de diagnóstico, que crecieron a tasas de 5.37%, 1.03% y 15.38% entre 1995 y 1997.

Las consultas generales pasaron de 4023 en 1994 a 1471 en el 97, lo que representa una reducción de este producto del orden de 63.4%. La mayor parte de esta reducción se produjo entre 1996 y 1997, cuando las consultas de médico general cayeron en un número cercano a 1400. Algo parecido ocurrió con los partos que cayeron a ritmos de 23.01% en el 95, 6.29% en el 96 y 3.19% en el 97. Cuando se examina qué ocurrió con los partos vaginales y con las cesáreas se encuentra que el comportamiento de estos fue en el mismo sentido del total, aunque con variaciones anuales de diferente orden. Las consultas de médico especialista, por su parte mostraron cierta recuperación en 1996 al crecer más del 10%, luego de haber caído en 1.6% el año inmediatamente anterior; sin embargo, esta recuperación duró poco, ya que en 1997 registró una nueva reducción, la cual fue de 13.5% respecto al nivel del 96.

Las finanzas del hospital de Kennedy revelan que, en términos reales, los ingresos fueron superiores a los gastos en todo el período de estudio. Cuando se examinan las variaciones anuales se encuentra que el superávit antes reportado se redujo un poco en 1996, ante un crecimiento de los ingresos ligeramente inferior al crecimiento de los gastos. Para 1997 la situación parece haber sido otra y, si bien se nota una reducción tanto de los ingresos como de los gastos, la caída en los ingresos fue de 6.35% frente al decrecimiento en cerca del 10% en los gastos.

Conclusiones del hospital: La información anterior permite afirmar, aún antes de construir indicadores específicos de productividad:

-Que no hubo crecimiento significativo en la mayoría de los servicios y esto, combinado con el crecimiento importante observado en los ingresos deja ver claramente una *reducción* de la productividad en los últimos años

-Que las actividades de promoción y prevención decrecieron en forma importante. Esto es especialmente preocupante ya que parece reflejar una preocupación generalizada que afirma que prestar servicios de promoción y prevención "no paga" dentro del contexto de la reforma.

-Que existe un superávit financiero en el hospital observado. Sin embargo, esto responde a una asignación ineficiente de los recursos ya que los recursos no deberían haber crecido sino decrecido en la misma cuantía en que disminuyó el valor del producto.

Hospital de Suba.

El hospital de Suba presentó información para todos los años comprendidos por el presente estudio, aunque con notables vacíos especialmente en aspectos tocantes a dotación de recursos (camas, equipos, etc.) e infraestructura física (quirófanos, salas de parto, consultorios, etc.). El hospital revela una inversión en

Se nota cierta inestabilidad en el comportamiento de las consultas de urgencias, que crecieron en 1996 en 19.7%, luego de haber caído el año inmediatamente anterior en 3.23%, y volvieron a caer en el 97 esta vez a una tasa de 2.3%. Los exámenes de rayos X, por su parte, se redujeron en 1997 un 6% respecto al nivel que habían presentado en 1996, año en el que se realizaron 12168 exámenes de diverso tipo. Finalmente, mientras las ecografías mantuvieron una tendencia creciente a lo largo de todo el período, con tasas de crecimiento de 0.5%, 32.75% y 20.71% (para el 95, 96 y 97 respectivamente), los partos cayeron tanto en 1996 como en 1997, tras haberse registrado un aumento en su número en 1995, cuando dicho aumento representó un cambio de 16.59%. Las reducciones en los partos fueron de 1.55% en el 96 y 1.36% en el 97. Estas reducciones, si bien fueron relativamente pequeñas, hicieron que este hospital apareciera perdiendo productividad en este aspecto, ya que debido a que las salas de parto se mantuvieron constantes durante todo el período, el número de partos por salas de parto variaría en el mismo sentido en que lo hicieran los partos.

Las finanzas del hospital muestran que de un superávit en 1995 se pasó a una situación deficitaria en los años finales del estudio. Aunque parezca bastante grave la situación del hospital de La Victoria, puesto que hasta el año pasado se hallaban en déficit, al examinar las variaciones de los ingresos y los gastos se notan algunos visos de mejoría: entre 1995 y 1996 los ingresos cayeron en 1.11%, mientras los gastos aumentaron un 32.41% real; sin embargo, para 1997 esta situación se revirtió y los ingresos crecieron en 5.6% mientras los gastos

caían en 13.1%. No se está diciendo en esta sección que las finanzas del hospital sean favorables; es mas, no llegan a ser satisfactorias. Lo que se pretende dejar en claro es que con un buen manejo en la contratación de servicios con las EPS y ARS y con una gestión adecuada es probable reducir, en el muy corto plazo, la brecha deficitaria mostrada por este hospital hasta ahora.

Hospital El Tunal.

El último de los hospitales analizados presentó información para todo el período de estudio. Con referencia a infraestructura y dotación se observa que después de 1995 el número de consultorios varió en importante número, ya que pasó de 15 a 16 en 1996 y luego a 22 en 1997. Este último incremento representó una variación de 37.5%.

Los quirófanos, por su parte, aumentaron de 2 a 3 entre el 95 y el 96 y se mantuvieron en esa cifra en 1997. Por el contrario las camas con que contó le hospital variaron bastante y con tendencia al aumento, ya que después de una reducción en 30% entre 1994 y 1995, el número de camas aumentó tanto en 1996 como en el 97. En términos absolutos dicho número se duplicó pasando de 50 a 109 entre 1994 y 1997.

Con respecto al producto hospitalario se tiene que las consultas médicas generales cayeron de manera sostenida durante todo el período de estudio, lo mismo que las consultas de urgencias, las cuales pasaron de 36966 en 1994 a 11464 en 1996. Para 1997 no se reportó información. Los exámenes de rayos X y las consultas paramédicas presentaron el comportamiento opuesto, creciendo sostenidamente año tras año: los rayos X crecieron 87.68% en 1995, 52.67% en el 96 y 27.51% en el 97. Las consultas paramédicas pasaron de 14560 a 26837, lo cual representó un incremento promedio anual de 22.8%.

Las actividades PyP solo presentan información para los dos años finales y muestran que los esquemas totales de vacunación cayeron en 1997 en 39.76% frente al nivel que mostraban en el 96. Esto a pesar de notable aumento, de más de 100%, en los esquemas de adultos. Las charlas educativas también cayeron en el 97, mientras que las visitas epidemiológicas aumentaron en 77.45%

La situación financiera mostró una alta variabilidad, ya que pasó de un déficit de \$621 millones (en pesos del 96) en 1995 a un superávit de algo menos de \$300 millones en el 96, para volver a una situación deficitaria en el 97. La evolución de las finanzas del hospital El Tunal es, obviamente, consistente con lo anteriormente descrito: para obtener el superávit del 96, los ingresos debieron subir en 32.08% mientras los gastos lo hacían en 15.6%. De otra parte el déficit en que cayó el hospital el año pasado representó una caída en los ingresos del

orden del 9.58% real y un aumento de los gastos cercano al uno y medio por ciento. Una inestabilidad financiera como la mostrada por el hospital del Tunal no garantiza eficiencia alguna en la gestión o en la generación de producto. Hace difícil, además llevar a cabo programas de saneamiento ambiental y actividades de promoción y prevención, básicamente porque se presentan otras prioridades.

ANEXOS DE GESTION

ANEXO H. ENCUESTA PARA EVALUAR LA GESTION HOSPITALARIA

“ESTADO ACTUAL DE LAS INSTITUCIONES HOSPITALARIAS PÚBLICAS DEL DISTRITO CAPITAL”

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN HOSPITALARIA: _____
TELÉFONO: _____
CARGO DE QUIEN RESPONDE LA ENCUESTA: _____
ASISTIDO POR: (CARGOS): _____

LA DIRECCION

1. Cuenta su institución con los siguientes cargos (o su cargo asimilable).

- | | |
|----------------------------------|-------|
| 1. Director General | _____ |
| 2. Director Administrativo | _____ |
| 3. Director Médico | _____ |
| 4. Jefe Consulta Externa | _____ |
| 5. Jefe de Cirugía | _____ |
| 6. Jefe de urgencias | _____ |
| 7. Jefe de Personal | _____ |
| 8. Jefe de almacén o suministros | _____ |

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo con cuáles cuenta y Coloque en el espacio a la derecha cuántos ha tenido en los últimos 5 años. Si no ha tenido ninguno coloque cero.

2. De los siguientes directivos (o cargo asimilable) señale cuál es su nivel educativo, salario básico devengado y su tiempo de práctica en servicios de salud.

CARGO	NIVEL EDUCATIVO						SALARIO BASE * DEVENGADO	TIEMPO PRÁCTICA (AÑOS)
	P	B	T-T	P.U	P.G	O.C		
Director General								
Director Administrativo								
Director Médico								
Jefe Consulta Externa								
Jefe de Cirugía								
Jefe de urgencias								
Jefe de Personal								
Jefe de almacen o suministros								

P: primaria B:bachillerato T.T: técnico- tecnológico PU: profesional univers.
PG: postgrado OC: otros cursos de 40 o más horas de duración

* Salario Básico devengado mensual sin prestaciones
Si es salario integral, favor colocar una a un lado del salario

3. El Director o Gerente de la institución, es nombrado por:

(señalar con una X al lado izquierdo)

- a) Gobierno Nacional
- b) Secretaría Distrital
- c) Junta Directiva
- d) Otro Cuál (es) _____

3.1. El Director o Gerente de la institución, tiene responsabilidad ante:
(señalar con una X al lado izquierdo)

- a) Gobierno Nacional
- b) Gobierno Distrital
- c) Junta Directiva
- d) Otro Cuál (es) _____

4. El Director o Gerente de la Institución tiene autonomía para:

	TOTAL	PARCIAL			NINGUNA
		MUCHO	MEDIO	POCO	
A	Realización Planes Operativos				
B	Nombramiento y remoción de personal				
C	Modificaciones al Presupuesto				

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo las opciones A, B, C para las cuales tenga autonomía el Director.
- Al lado derecho elija la opción más aproximada sobre la característica de la autonomía
- Para esta pregunta se tienen tres (3) variables, con cinco posibles respuestas cada uno, las cuáles son excluyentes.

5. Posee su institución junta o consejo directivo (o ente asimilable)?

SI # miembros _____ NO

5.1. Con qué periodicidad se reúne de manera ordinaria?

MENSUAL BIMESTRAL TRIMESTRAL SEMESTRAL ANUAL NUNCA

5.2. Hace cuánto tiempo viene operando regularmente?

menos de seis meses de 6 m a 2 años 2 a 5 años

más de 5 años

Instructivo:

- Si la pregunta 5 es negativa, las subpreguntas 5.1 y 5.2 NO APLICAN.
- Si la respuesta a la pregunta 5 es positiva, debe colocar el número de miembros que posee la junta
- Elija la opción que más se aproxime en las subpreguntas 5.1 y 5.2

6. Qué proporción de los integrantes de su Consejo o Junta Directiva (o ente asimilable) representa a :

- a) Los usuarios _____
- b) El personal de la Institución _____
- c) El Gobierno _____
- d) Otros _____

Quiénes ? _____

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo la(s) opción(es) elegidas.
- Las proporciones aquí obtenidas y aplicadas al número de miembros de la pregunta 5, al ser adicionados debe coincidir con dicho número. En caso de aparecer "número" en lugar de "proporción", este deberá coincidir perfectamente con el número de miembros de la pregunta 5 y serán convertidos, para fines de análisis a sus proporciones respectivas.
- En el caso de que se conteste la opción d), debe establecerse " quiénes" son los otros integrantes de la Junta directiva.

LIDERAZGO, LA PLANEACIÓN, LA GESTIÓN Y EL CONTROL

7. En su institución se hizo formulación de planes operativos generales en el año 1997?

SI NO

7.1 Con que periodicidad se evalúan estos planes operativos?

mes trimestre. semestre anual nunca

7.2 En su concepto, en general, cuál es el porcentaje de cumplimiento de esos planes operativos para 1997? _____%

Instructivo:

- Si la respuesta a la pregunta 7 es NO, no hay aplicación para la subpregunta 7.1 y 7.2
- La subpregunta 7.2 es de tipo subjetivo conceptual y sería ideal que tal respuesta surgiera de un consenso entre los miembros del nivel directivo. Deberán asignarse porcentajes por decenas, es decir, 20%, 50%, 80% etc., lo cual facilitará el manejo de los rangos en la captura de los datos

8. Tiene su institución una misión clara y definida, por escrito ?

SI NO

8.1 Se ha dado a conocer a todos los empleados?

SI NO

Instructivo

- Si la respuesta es NO en la pregunta 8, no hay aplicación para la subpregunta 8.1.

9. La planeación, metas, objetivos que se plantean en su institución, obedecen esencialmente a :
(señale con x al lado izquierdo)

- a) Normatividad de instancias superiores (Minsalud, Secretaría Distrital de Salud, etc.)
- b) Directrices del consejo Directivo (o ente similar)
- c) Lineamientos del Director General (o cargo similar)
- d) Actividades de Planeación Estratégica realizadas en la institución
- e) Otros Cuál(es)? _____
- f) Ninguna

Instructivo:

- Debe responderse "esencialmente" cuál es la principal opción, sin embargo debe entenderse que las respuestas de esta pregunta NO necesariamente son excluyentes

10. Cuál (es) de los siguientes mecanismos o instancias de control interno y gestión posee su institución? Cuál es la periodicidad de sus reportes?

		Periodicidad de reportes (mes, bimestral, semestral, anual, otro)
A	Auditoría administrativa	
B	Auditoría Financiera	
C	Control de Calidad	
D	Otro. Cuál?	
E	Ninguno	

Instructivo:

- Señale con X al lado izquierdo con cuáles cuenta actualmente y coloque a la derecha cuál es la periodicidad de sus reportes según parámetros descritos en la celda.
- De las trece (13) variables de esta pregunta, nueve (9) son variables categóricas y las restantes son continuas (cuantitativas).
- Las respuestas no son excluyentes y los ítems no contestados se asumen inexistentes en la institución
- Si cualquiera de los mecanismos descritos en los literales A, B, C, y D es inexistente, esto conlleva a determinar que la periodicidad correspondiente **NO APLICA**

NOTA: Esta observación es válida para las preguntas 12, 12.1, 14 (periodicidad), 15 y 16.

11. Existen indicadores de gestión hospitalaria y cumplimiento de metas en su institución?. Enumere los diez principales y su periodicidad* de reporte según descripción dada en la celda.

		Periodicidad* (mes, bimestral, semestral, anual, otro)
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11	NINGUNO	

Instructivo:

- Señale cuáles son los principales mecanismos de gestión hospitalaria y cumplimiento de metas que se utilizan en la institución. Si no utiliza ninguno, coloque una X en la opción 11.

12. Cuál (es) de los siguientes mecanismos o instrumentos de gestión de la calidad posee su institución?

(Señale al lado izquierdo con cuáles cuenta actualmente y coloque a la derecha cuál es la periodicidad y el número de personas que participan de tales comités)

		Periodicidad (mes, bimestral, semestral, anual, otro)	Personas
A	Auditoría médica o de servicios		
B	Comités técnico - científicos		
C	Oficina de quejas y reclamos (o dependencia asimilable)		
D	Encuestas de satisfacción de usuarios		
E	Otro (s) Cuál(es)?		

12.1 Cuál (es) Comités técnico-científicos se realizan en su institución? Cuál es su periodicidad de reunión?

(Señale al lado izquierdo con cuáles cuenta actualmente y Coloque a la derecha cuál es la periodicidad de tales comités)

		Periodicidad (mes, bimestral, semestral, anual, otro)
A	Ética hospitalaria o médica	
B	Comités técnico - científicos	
C	Registros médicos	
D	Emergencias y Desastres	
E	Otro (s) Cuál(es)?	

12.2 Ha realizado encuestas de satisfacción a los usuarios?

SI NO

12.3 Cuántas ha realizado entre 1996 y 1997? _____

12.4 Si se han realizado encuestas de satisfacción del usuario, en la última cuál fue el índice de satisfacción

$$\frac{\text{No. Usuarios satisfechos}}{\text{No. Usuarios entrevistados}} \times 100$$

_____ %

(Usuario Satisfecho: porcentaje favorable en la respuesta igual o superior al 80%)

12.5 Si posee oficina de quejas y reclamos

12.5.1 Cuántas se han recibido en el último mes? _____

12.5.2 De ellas, cuántas han sido investigadas? _____

Instructivo:

- La estructura de las variables obtenidas de la pregunta 12, son similares a partir de la pregunta 10 y, por tanto, las observaciones de aquella también le son aplicables a ésta.
- Las respuestas no son excluyentes y los ítems no contestados se asumen inexistentes en la institución

- Si cualquiera de los mecanismos descritos en los literales A, B, C, D, y E es inexistente, esto conlleva a determinar que la periodicidad y el número de personas correspondiente **NO APLICA**

NOTA: Esta observación es válida para las preguntas 12.1, 14, 15 y 16.

Subpregunta 12.1

- Sigue la misma estructura de pregunta 12
- La opción B de esta pregunta es verificatoria con la parte idem de la pregunta 12

Subpreguntas 12.2, 12.3 y 12.4

- La variable contenida en la pregunta 12.2 es excluyente y si la respuesta es NO, la variable correspondiente a la pregunta 12.3, tendrá como valor 0 y, la respuesta a la variable de la pregunta 12.4, no aplica.
- En caso de que la respuesta sea afirmativa, la variable 12.3 es un valor numérico y la 12.4 es un porcentaje.
- Es posible que se hayan realizado encuestas de satisfacción en años diferentes al intervalo pedido, por tanto, a pesar de una respuesta cero (0) en la pregunta 12.3, podría esperarse respuesta diferente de cero en la pregunta 12.4
- La subpregunta 12.2 es verificatoria del literal D de la pregunta 12

Subpregunta 12.5

- Esta pregunta es verificatoria del literal C de la pregunta 12
- Si la respuesta al numeral C de la pregunta 12 es afirmativa, esto es, existe oficina de quejas y reclamos, la respuesta a las subpreguntas 12.5.1 y 12.5.2 es algún número mayor o igual a cero. Si la respuesta es NO, dichas subpreguntas no aplican.

13. Existieron dentro del presupuesto de la entidad para 1997 partidas para

	% del presupuesto
a) El mantenimiento hospitalario	_____
b) Desarrollo tecnológico	_____
c) Capacitación del personal	_____
d) Reposición equipo hospitalario	_____
e) Ampliación y remodelación de áreas	_____

13.1 Qué porcentaje de sus equipos biomédicos ha sido renovado en los últimos 5 años?
(Su percepción)

		PORCENTAJE
A	CIRUGIA	
B	RADIOLOGÍA - IMÁGENES	
C	LABORATORIO	
D	OTRO (s) Cuál(es)?	

Instructivo:

- Las respuestas son **NO EXCLUYENTES**

- Si no hubo partidas del presupuesto hospitalario para ninguno de los ítems relacionados, el % del presupuesto será cero (0)
- La suma de los porcentajes debe ser un número menor o igual a 100

Subpregunta 13.1

- Señale con una X al lado izquierdo las opciones (A a D) que hayan sido renovadas en los últimos 5 años y, a la derecha el porcentaje aproximado
- Si no existió renovación de equipos en los últimos cinco años, el porcentaje del presupuesto hospitalario para los mismos es cero (0)
- La suma de los porcentajes obtenidos puede ser superior a 100%
- Las respuestas para esta pregunta son NO EXCLUYENTES
- Si colocó "otro", por favor escriba cuál o cuáles.

LAS COMUNICACIONES INTERNAS

14. De qué manera y con qué periodicidad se comunican los jefes con sus subalternos?

		Periodicidad * (mes, bimestral, semestral, anual, otro)
A	Entrevistas personales	
B	Reuniones Grupales	
C	Carteleras	
D	Boletines y memorandos	
E	Circulares	
F	Ninguno	
G	Otro (s) Cuál(es)?	

Instructivo:

- Señale con X al lado izquierdo con cuáles y coloque a la derecha la periodicidad * según descripción dada en la celda
- Las respuestas a esta pregunta son NO EXCLUYENTES

15. De qué manera y con qué periodicidad se comunican los jefes de área entre sí?

		Periodicidad * (mes, bimestral, semestral, anual, otro)
A	Entrevistas personales	
B	Reuniones Grupales	
C	Carteleras	
D	Boletines y memorandos	
E	Circulares	
F	Ninguno	
G	Otro (s) Cuál(es)?	

Instructivo:

- Señale con X al lado izquierdo con cuáles y coloque a la derecha la periodicidad * según descripción dada en la celda
- Las respuestas a esta pregunta son NO EXCLUYENTES

16. Cuál(es) de las siguientes mecanismos de organización, participación y trabajo en equipo existen en su institución?

		Cuántas personas participan
A	Círculos de calidad	
B	Grupos Primarios (Focales)	
C	Grupos Nominales	
D	Lluvia de ideas (brainstorming)	
E	Equipos por proyectos	
G	Otro (s) Cuál(es)?	

16.1 Posee Sindicato?

SI

NO

- % de afiliación de los empleados _____
- Años de funcionamiento _____

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo, los mecanismos existentes y al lado derecho del cuadro el número de personas que participan en tales mecanismos.
- Se asume que la respuesta es NINGUNO cuando no aparezca respuesta en las demás categorías.
- Si no hay respuesta en las categorías, esto significa que la variable "Cuántas Personas participan" NO APLICA.

Subpregunta 16.1

- Esta pregunta proporciona información acerca de tres (3) variables, la primera (existencia o no de sindicato) es dicotómica, las otras son cuantitativas
- Si la respuesta es NO, las dos siguientes variables NO APLICAN

17. Se realizan en su institución encuestas de satisfacción de sus empleados ?
(Si la respuesta es NO, por favor no conteste las subpreguntas 17.1 y 17.2 siguientes).

SI

NO

17.1 Cuántas ha realizado entre 1996 y 1997? _____

17.2 Si se han realizado encuestas de satisfacción a los empleados, en la última cuál es el índice de satisfacción ? _____%

$$\frac{\text{No. Empleados satisfechos}}{\text{No. Empleados encuestados}} \times 100$$

(Empleado Satisfecho: porcentaje favorable en la respuesta igual o superior al 80%)

Instructivo:

- La variable contenida en la pregunta 17. es excluyente y si la respuesta es NO, la variable correspondiente a la pregunta 17.1, tendrá como valor 0 y, la respuesta a la variable de la pregunta 17.2, no aplica.
- En caso de que la respuesta sea afirmativa, la variable 17.1 es un valor numérico y la 17.2 es un porcentaje.
- Es posible que se hayan realizado encuestas de satisfacción en años diferentes al intervalo pedido, por tanto, a pesar de una respuesta cero (0) en la pregunta 17.1, podría esperarse respuesta diferente de cero en la pregunta 17.2

18. Dentro del proceso de toma de decisiones, cuál(es) de los siguientes mecanismos se utiliza en la institución?

		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	RARAS VECES	NUNCA
A	El consejo directivo (C.D) toma todas las decisiones				
B	El Director bajo el consenso del C.D				
C	El Director con el consenso del C.D y sus Jefes de área				
D	El Director Solamente				
E	Los Jefes de área				
F	Los empleados				
G	Otros. Quién (es)?				

Instructivo:

- Señale a la izquierda con una X, el mecanismo o mecanismos que se utilizan, y a la derecha señale la opción que mejor se corresponda
- Es posible encontrar respuestas múltiples en las categorías "algunas veces" y "raras veces", para varios ítems (NO EXCLUYENTES)
- "SIEMPRE" se asumirá excluyente para las demás posibilidades de respuestas del ítem referido y en su relación con el resto de variables
- La categoría "NUNCA" en cualquiera de los ítems, deja abiertas las opciones de los demás

PROGRAMAS DE DESARROLLO Y MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL

19. Se realizan en su institución programas de actualización y modernización? Cuántos en los últimos dos años (1996 y 1997)? Ver instructivo en la parte inferior del cuadro.

		Cuántos	% Personal cubierto	Resultados e impacto *	Volvería a realizarlos
A	Calidad Total				
B	Mejoramiento continuo				
C	Reingeniería				
D	Administración por Objetivos				
E	Planeación estratégica				
F	Otra(s) Cuál(es)?				
G	Ninguno				

Instructivo:

* Calificación de los resultados y el impacto en el desempeño de su organización, de los programas anteriormente citados. Utilice la siguiente tabla de calificación:

1 Pésimo 2 Malo 3 Regular 4 Aceptable 5 Excelente

** Volvería a realizar un programa de este tipo en su institución? Conteste si o no.

- Si no se realizan programas de modernización y actualización, las demás casillas NO APLICAN
- Se asume que la respuesta es NINGUNO cuando no aparezca respuesta en las demás categorías.

20. Cuál(es) cree usted que son los aspectos que afectan el buen desempeño de su institución?

(Por favor numere al lado izquierdo en orden descendente de importancia)

- Clima organizacional
- Estructura funcional
- Carencia o dificultad para la adquisición de los recursos
- Burocracia
- Resistencia al cambio
- Ausencia de planeación
- Pérdida de la disciplina de trabajo en grupo
- Politización
- Recurso Humano inamovible e inadecuado
- Carencia o deficiencia de habilidades y destrezas en el recurso humano
- otros Cuál(es)? _____
- Ninguno
- No sabe, NO responde

Instructivo:

- Se debe colocar un número entre 1 y 11 al lado izquierdo de la opción correspondiente, el cual indicará que el aspecto influye y el nivel de importancia del mismo, siendo uno (1) el más importante.
- Si no tiene conocimiento señale la opción NO sabe, No responde
- Si solamente tiene la ordenación a algunas opciones, pero no a todas, por favor siga la misma instrucción de orden descendente para las que califique, siendo uno (1) la más importante. Las demás favor dejarlas en blanco.

EL MANEJO DEL RECURSO HUMANO

21. Cuál es la normatividad existente para la administración de personal en su institución?

- | | % personal * |
|---|--------------|
| a) Carrera administrativa Sector público | _____ |
| b) Carrera administrativa-Seguridad social. | _____ |
| c) Régimen laboral Ley 50 | _____ |
| d) Contratación civil | _____ |
| e) Contratación administrativa | _____ |
| f) Otro cuál? _____ | _____ |

(* Porcentaje del personal que esta bajo esta modalidad)

Instructivo:

- Señale al lado izquierdo aquellas opciones que se utilicen en su institución y al lado izquierdo el porcentaje de personal que se encuentra bajo esa normatividad
- Las respuestas son NO EXCLUYENTES
- La suma de los porcentajes debe ser igual a 100% Si la suma de los porcentajes de las variables a) a e) es inferior a 100, se asume que la diferencia corresponde a "OTRA" normatividad.

22. Cuál es el mecanismo de selección de personal en su institución?

- | | % personal * |
|---|--------------|
| a) Concurso de méritos por convocatoria pública | _____ |
| b) Concurso de méritos por convocatoria interna | _____ |
| c) Recomendaciones | _____ |
| d) Otro | _____ |
| Cuál? _____ | _____ |

(* Porcentaje del total de personal seleccionado en los dos últimos años bajo estas modalidades)

Instructivo :

- Ídem pregunta 21

23. Al personal que ingresa a la institución se le realiza proceso de inducción?

Siempre Casi siempre Algunas veces Muy pocas veces Nunca

23.1 Cuál es la duración promedio de la inducción? (Horas, Días) _____

23.2 La inducción que se practica es:

1. Específica para el cargo
2. Inducción de tipo General
3. tanto general de la institución como específica para el cargo

Instructivo:

- Si la respuestas a la pregunta 23 es "NUNCA", las subpreguntas 23.1 y 23.2 NO APLICAN
- En el caso de que la subpregunta 23.1 "aplique", la duración promedio registrada deberá ser convertida a su equivalente en horas (Por convención el día corresponderá a 8 horas).
- En la pregunta 23.2 señale con una X, la opción que corresponda. Es excluyente.

24. Se realizan programas de capacitación en áreas o destrezas específicas?

SI NO

24.1 Que porcentaje del personal se ha visto beneficiado por este concepto en 1997? _____%

Instructivo:

- Si la respuesta es NO, no hay aplicación para la subpregunta 24.1
- Se deben considerar los cursos o programas de capacitación, tanto de tipo voluntario como obligatorios.

25. Qué mecanismos se han utilizado para la evaluación del desempeño en su institución entre 1996 y 1997?

	% de personal cubierto *
a) Prueba de conocimientos teóricos	_____
b) Prueba de conocimientos prácticos	_____
c) Entrevista y evaluación por superiores	_____
d) ninguno	_____
e) otro(s)	_____

cuál(es)? _____

(* Porcentaje del total de personal de la institución que fue evaluado por estos mecanismos)

Instructivo:

- Ídem pregunta 21 y 22

26. Cuántos procesos disciplinarios se llevaron a cabo en su institución entre 1996 y 1997?

Instructivo:

- La respuesta es un valor mayor o igual a cero (≥ 0). Si no tuvo procesos de este tipo, en el período solicitado, por favor coloque cero (0)
- Se entiende como proceso disciplinario, el conjunto de actividades y procedimientos tendientes a resolver la situación de cualquier empleado de la institución en términos de disciplina por faltas graves y que puede

conllevar a una amonestación escrita, multa, suspensión definitiva o temporal del cargo o a absolución. En este orden de ideas no puede considerarse proceso disciplinario una amonestación verbal, o un simple llamado de atención escrito, sin que medie un proceso complejo de responsabilidades y descargos frente al empleado.

- Las preguntas 26 y 27, no necesariamente son coincidentes en cuanto a número

27. Cuántas personas fueron sancionadas o recibieron absolución entre 1996 y 1997:

- a) Multas _____
- b) Suspensión Temporal _____
- c) Suspensión definitiva _____
- d) Amonestación verbal _____
- e) Amonestación escrita _____
- f) Absolución _____

Instructivo:

- Si para la opción no hubo personas que sufrieron la sanción o absolución, por favor coloque cero (0)
- Debe entenderse la sanción como el resultado de un proceso disciplinario o "llamado de atención" por comportamientos inadecuados disciplinaria o laboralmente. Por tanto, no puede incluirse dentro de este contexto las suspensiones definitivas consecuencia de insubsistencia en el caso de cargos de libre nombramiento y remoción y similares.
- Las preguntas 26 y 27, no necesariamente son coincidentes en cuanto a número

28.Cuál es el salario básico y antigüedad promedio (tiempo promedio de permanencia en años en la institución) de:

CARGO	SALARIO BASE * DEVENGADO	ANTIGÜEDAD PROMEDIO (tiempo completo)
Médico General		
Médico Especialista		
Enfermera Profesional		
Enfermera auxiliar		
Auxiliar almacén		
Auxiliar Farmacia		
Secretaria		

* Salario Básico devengado mensual sin prestaciones.

Instructivo:

- Debe colocarse el salario base devengado y la antigüedad promedio para el cargo, en años.
- Si el salario es integral deberá colocarse una 'i' (integral) al lado derecho de la cifra correspondiente
- Si cualquiera de los cargos no existe en la institución, las categorías siguientes NO APLICAN, (salario base devengado y antigüedad), se deben dejar las celdas correspondientes en blanco o explicar la ausencia del cargo al frente de éste colocando NO EXISTE
- Las cifras serán consideradas en miles para el salario base y en años para la antigüedad

29. Además del salario base, qué otras prerrogativas salariales se concedieron al empleado en su institución entre 1996 y 1997?

- a) Primas extralegales
- b) Bonificación por productividad o calidad
- c) Otro Cuál? _____

c.1) Porcentaje del personal beneficiado entre 1996 y 1997 _____ %
con bonificación por productividad o calidad.

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo de la (s) opción(es) elegida(s)
- La subpregunta C1, elaborada como complemento del literal C (bonificación), aplicará solamente si la prerrogativa C existe. Coloque la cifra más aproximada posible.

30. En su institución se concedieron otro tipo de prerrogativas entre 1996 y 1997, tales como:

	% personas
a) Regalos	_____
b) Becas	_____
c) Créditos Blandos	_____
d) Cursos de Capacitación	_____
e) Viajes	_____
f) Otro (s)	_____
Cuál(es)? _____	_____

Instructivo:

- Señale con una X a la izquierda de la opción elegida, y a la derecha el porcentaje correspondiente
- La sumatoria de los porcentajes puede ser superior al 100%
- Si no hay respuesta, se asume que no hay ese tipo de prerrogativa, por tanto NO APLICA el %.
- Si señala "otros", por favor escriba cuál o cuáles prerrogativas se han concedido en el intervalo.

MERCADEO Y COMPETENCIA

31. Dentro de su estructura organizacional, existe un área encargada de:

- | | | | | |
|--------------|----|--------------------------|----|--------------------------|
| • Mercadeo | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| • Publicidad | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| • Ventas | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |

Instructivo:

- Señale con X la opción elegida
- Si existe un área común, por favor señale (Sí ó NO) si se hacen actividades de publicidad, ventas o mercadeo.

32. Ha desarrollado o contratado su institución un programa de mercadeo en 1997?

SI NO

33. Se incluyeron actividades de tipo publicitario?

SI NO

33.1 Qué medios se utilizaron y en que proporción?

- a) Radio
- b) Prensa
- c) Televisión
- d) Revistas
- e) Otro (s)

Cuál(es)? _____

Instructivo preguntas 32, 33 y subpregunta 33.1:

- Si la respuesta a la pregunta 32 es NO, las preguntas 33 y subpregunta 33.1 NO APLICAN. Si la respuesta a la pregunta 33 es NO, la subpregunta 33.1 NO APLICA
- Las respuestas de la subpregunta 33.1 son NO EXCLUYENTES. Se señalan las opciones correspondientes con una X a la izquierda.

34. Dentro de su área de influencia cuáles cree usted que son las desventajas competitivas de su institución frente a las demás IPS?

(Por favor numere al lado izquierdo en orden descendente de importancia. 1 ES LA MÁS IMPORTANTE)

- ___ Tamaño y complejidad de la institución
- ___ Cultura organizacional
- ___ Conocimiento del entorno
- ___ Capacitación y destrezas del personal
- ___ Sistema de Información
- ___ Manejo del recurso humano
- ___ Régimen salarial
- ___ Motivación y sentido de pertenencia del personal
- ___ Desarrollo gerencial y tecnológico
- ___ Otro(s)
 Cuál(es)? _____
- ___ Ninguno
- ___ No sabe, no responde

Instructivo:

- Si no tiene información sobre las 11 variables iniciales en la pregunta, se ha establecido una variable adicional que especifica "no sabe, no responde".
- Si solamente tiene la ordenación a algunas opciones, pero no a todas, por favor siga la misma instrucción de orden descendente para las que califique, siendo uno (1) la más importante. Las demás favor dejarlas en blanco.

35. Qué tipo de actividades se han propuesto y realizado durante el año 1997 en su organización para el fortalecimiento del manejo del mercado?

- a) Análisis de competencia y mercadeo
- b) Estructuración y fortalecimiento del área de publicidad y ventas
- c) Establecimiento portafolio de servicios
- d) Otros
 Cuál(es)? _____
- e) Ninguno

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo aquellas actividades propuestas y realizadas. Las posibles respuestas son NO EXCLUYENTES y aquellas actividades no marcadas se asumirán como NO propuestas.
- Si no hubo actividades propuestas y realizadas se debe contestar "NINGUNO".
- Si contestó "otro", por favor señale cuál o cuáles actividades.

SISTEMA TARIFARIO, CONTRATACION Y VENTA DE SERVICIOS

36. Los mecanismos para establecer su sistema tarifario obedecen a :

	% de los servicios *
a) Estudio de costos propios	_____
b) Tarifas comparativas con la competencia	_____
c) Políticas de la seguridad social o estatales	_____
d) otro(s)	_____
Cuál(es)?	_____

(* Porcentaje de los servicios sujetos a esa modalidad)

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo los mecanismos que se utilizan y al lado derecho, el porcentaje de servicios que obedecen a tales mecanismos de tarificación.
- Las respuestas son NO EXCLUYENTES y aquellos mecanismos no marcados se asumirán como NO usados.
- La suma de los porcentajes debe ser igual a 100%
- Si la sumatoria de los porcentajes de las variables a) a c) es inferior a 100%, se asume que la diferencia corresponde a "Otro Mecanismo". Esa diferencia debe colocarse en el lugar que corresponde.
- Si contestó "otro", por favor señale cuál o cuáles actividades.

37. Tiene en la actualidad contratación con EPS ó ARSs?

SI Con cuántas EPS ó ARSs? _____ NO

Instructivo:

- En caso de contestar sí, debe aparecer un valor mayor de cero (0) en la subpregunta "con cuántas EPSs ó ARSs?"
- La contratación puede ser por cualquier tipo de servicios y por cualquier monto.

38. El mecanismo principal para la venta de servicios de su institución es:

	% de servicios
a) Pago por servicios prestados	_____
b) Capitación	_____
c) Paquetes	_____
d) D.R.G (Grupos relacionados de diagnóstico)	_____
e) otros	_____
Cuál(es)?	_____

Instructivo:

- Señale con una X al lado izquierdo los mecanismos que se utilizan y al lado derecho, el porcentaje de servicios que obedecen a tales mecanismos de tarificación.
- Las respuestas son NO EXCLUYENTES y aquellos mecanismos no marcados se asumirán como NO usados.
- La suma de los porcentajes debe ser igual a 100%
- Si la sumatoria de los porcentajes de las variables a) a d) es inferior a 100%, se asume que la diferencia corresponde a "Otro Mecanismo". Esa diferencia debe colocarse en el lado derecho de la opción "otros".
- Si contestó "otro", por favor señale cuál o cuáles actividades.

39. De los siguientes servicios, cuáles ha contratado con EPS, ARSs. Si no lo ha hecho, la razón principal para no hacerlo es:

	SI	NO	RAZÓN PARA NO HACERLO				
			A	B	C	D	E
Consulta médica General							
Consulta Médica Especializada							
Urgencias							
Laboratorio							
RX- Imagenología							
Cirugía							
Hospitalización							
Otro . Cuáles?							

CONVENCIONES

- A) No le interesa a pesar de tener capacidad disponible
- B) Resistencia del personal Médico o asistencial
- C) Políticas de la Secretaría Distrital de Salud
- D) Le interesa, pero no tiene Capacidad Instalada disponible
- E) Las tarifas de negociación son muy bajas
- F) Otro Cuál(es)? _____

Instructivo:

- Señale con una X al frente de cada opción, si ha contratado o no con las EPSs ó ARSs. Igualmente para las razones para no contratar.
- Si el argumento en la pregunta 37 es **NO**, la respuesta en la pregunta 39 debe ser **NO** para todos y cada uno de los servicios y por tanto, la "Razón para no hacerlo", es aplicable a todos.
- Si el argumento en la pregunta 37 es **SI**, por lo menos uno de los servicios deberá ser marcado con **SÍ**.
- Si la respuesta es afirmativa en la pregunta 39, para cualquiera de los servicios entonces, la "razón para no hacerlo" **NO APLICA**.
- Las "razones para NO hacerlo" **NO SON EXCLUYENTES**

SISTEMAS DE INFORMACION

40. Existen en su institución sistemas de manejo de :

CONCEPTO	SI	NO	MANUAL	COMPUTADOR
Facturación				
Contabilidad				
Nómina				
Inventarios y suministros				
Estadísticas				
Cartera				
Registros Clínicos				
Contabilidad de costos				
Estados Financieros				

Instructivo:

- Señale SI o NO. Si existe, especifique con una X si éste es de tipo manual o computadorizado
- Las respuestas para existencia MANUAL O POR COMPUTADOR son NO EXCLUYENTES
- Si no se posee el subsistema de información para el concepto referido, las opciones "Manual" o "computador" NO APLICAN.

CALIDAD TÉCNICA

41. Cuál fue la tasa de infecciones nosocomiales o intrahospitalarias para 1996 ?

$$\frac{\text{No. de casos de infección hospitalaria presentadas}}{\text{No. de egresos hospitalarios}} \times 1000 = \underline{\hspace{2cm}}$$

42. Cuál fue la tasa de mortalidad hospitalaria para 1996 ?

$$\frac{\text{No. de defunciones en pacientes hospitalizados}}{\text{No. de egresos hospitalarios}} \times 1000 = \underline{\hspace{2cm}}$$

43. Cuál fue la tasa de complicaciones anestésicas para 1996 ?

$$\frac{\text{No. de casos de complicaciones causadas por la anestesia}}{\text{No. de pacientes anestesiados}} \times 1000 = \underline{\hspace{2cm}}$$

44. Cuál fue la tasa de mortalidad materna para 1996 ?

$$\frac{\text{No. de defunciones en pacientes maternas}}{\text{No. de maternas hospitalizadas}} \times 1000 = \underline{\hspace{2cm}}$$

45. Cuál fue la tasa de reingresos por complicaciones o por la misma causa para 1996 ?

$$\frac{\text{No. de personas que egresaron por hospitalización que reingresaron por la misma causa}}{\text{No. de egresos hospitalarios}} \times 1000 = \underline{\hspace{2cm}}$$

Instructivo preguntas 41 a 45:

- Todas las tasas se calculan por 1000 habitantes.
- Seguidamente a la pregunta, se encuentra la definición operacional del indicador. Quien(es) respondan la encuesta deberán realizar los cálculos correspondientes o colocar las cifras solicitadas en el caso de que este tipo de indicadores ya se tengan evaluados en la institución.
- Si la institución no cuenta con atención materna, se colocará NO APLICA, al lado del indicador de mortalidad materna
- Para aquellos indicadores para los cuales la institución no cuente con la información, se colocará NO DISPONIBLE al lado de la fórmula sugerida.
- Todos los indicadores son solicitados para el período 1996

46. Cuál fue el promedio de días estancia (general) en 1996 ?

$$\frac{\text{Días estancia total por hospitalización}}{\text{Número de pacientes hospitalizados}} = \underline{\hspace{2cm}}$$

- *Seguidamente a la pregunta, se encuentra la definición operacional del indicador. Quien(es) respondan la encuesta deberán realizar los cálculos correspondientes o colocar las cifras solicitadas en el caso de que este tipo de indicadores ya se tengan evaluados en la institución.*
- *Si no se cuenta con la información, se colocará NO DISPONIBLE al lado de la fórmula sugerida.*
- *Indicador solicitado para el período 1996*
- *Se solicita solamente el promedio general. NO por servicios.*

***MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN
SU INFORMACIÓN NOS AYUDARÁ A MEJORAR***

Octubre de 1997

ANEXO I. RESULTADOS Y ANALISIS DE LAS ENCUESTAS AREA POR AREA

La Encuesta definida para este estudio fue entregada a la totalidad de instituciones hospitalarias adscritas del Distrito capital, es decir 31 instituciones, tal y como se explica en la metodología. Hasta el 3 de Abril de 1998 se recolectaron 26 encuestas¹ completamente diligenciadas y sobre las cuales se establece este análisis.

La distribución por niveles de atención para esas 26 instituciones fue de un 73.1% para el primer nivel, un 15.38% para el segundo nivel y 11.54% para el tercer nivel. Como puede observarse, el número de instituciones de primer nivel es de magnitud importante, por lo cual algunas de nuestras observaciones serán realizadas específicamente para ese grupo.

Para cada uno de los factores que están relacionados con la gestión institucional, se presentan a continuación los resultados mas relevantes observados.

LA DIRECCIÓN

- *Personal Directivo:*

Todas las instituciones cuentan con un Director general, pero llama la atención que solamente una de ellas no cuenta con Director Administrativo propiamente dicho, se trata del Hospital Trinidad Galán. El 65.38%^b cuentan con un Director médico o cargo asimilable. En un número pequeño de ellos (menos de 5 instituciones) existe una delegación o encargo de funciones.

- *Rotación de personal Directivo*

En general, la rotación de personal en el nivel directivo no es elevado. Solamente se ha observado cerca de un 25% de casos donde el número de Directores generales ha oscilado entre 3 y 5 para los últimos cinco años, con cifras similares (aprox. 22%) para el caso de los Directores administrativos.

El Guavio y Simón Bolívar han tenido cinco Directores generales en este período y San Jorge, cuatro Directores, cifras bastante altas que pueden ser indicativas de dificultades serias en el planteamiento de políticas en la institución y, obviamente en la continuidad e implementación de las mismas. Cuando se examina la rotación de Director Administrativo, estas mismas instituciones muestran las cifras más altas, siendo de 6 en el Guavio, 4 en San Jorge y 5 en el Hospital Simón Bolívar para los últimos cinco años.

Nivel Educativo y experiencia de Personal

El nivel educativo es muy bueno en la gran mayoría de los casos, encontrándose cifras superiores al 90%² con un nivel educativo de postgrado y cursos adicionales. Para el

¹ Correspondiente al 84 % del total.

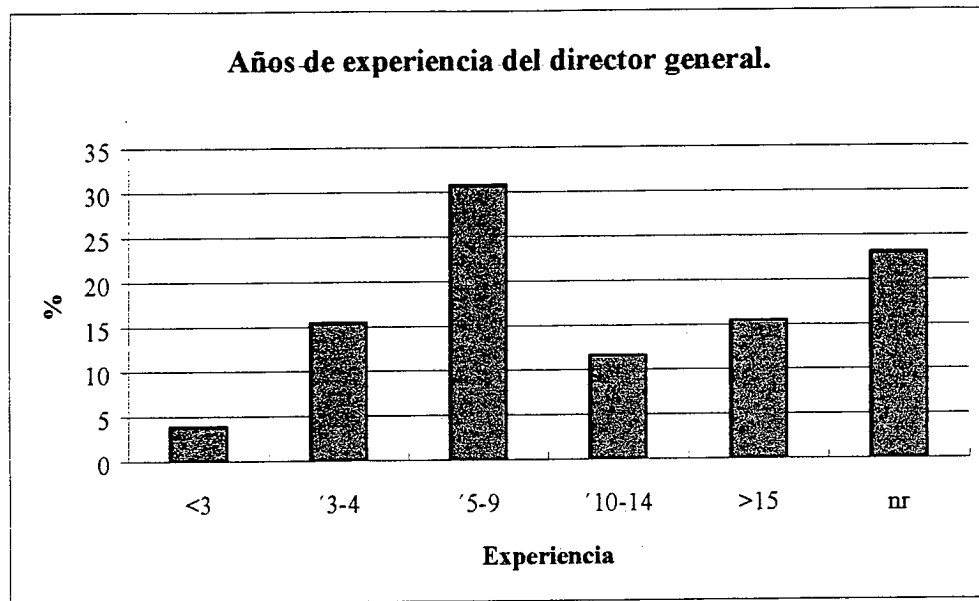
² El 10% aproximado restante, no respondió este ítem. Es bastante probable que quienes

caso de la Dirección administrativa, el nivel educativo baja un poco, aunque debe tenerse en cuenta que hubo un alto índice de **falta de respuesta** en este ítem. Cerca de un 61% tiene un nivel similar al obtenido para Dirección General (Postgrado y otros cursos) y aproximadamente un 16% son de nivel universitario básico.

Con relación a la experiencia del equipo directivo, se observa de manera general que existe un buen nivel de experiencia en todos los hospitales. Especialmente en lo que se refiere al Director general.

Específicamente, para el caso de Director general, el 3.85 tiene menos de 3 años de experiencia, el 15.38% tiene una experiencia entre 3 y 4 años, el 30.77% tiene entre 5 y 9 años, el 11.54% entre 10 y 14 años y el 15.38 posee una experiencia igual o superior a los 15 años.

no responden también tengan un alto nivel educativo, especialmente en cuanto al Director General se refiere.



No respondieron a esta pregunta el 23.08% de los encuestados

Cerca de un 20% de los Administradores poseen experiencia de 3 a 4 años, aproximadamente un 8% entre 5 y 9 años, y más de un 26% tienen más de 10 años de experiencia.

Para el caso del Jefe de personal la experiencia es de tipo mediano, con cifras de 34% aproximadamente para personas con 3 a 10 años de experiencia y, 19% aproximadamente con más de 10 años en la práctica.

Las respuestas sobre el nombramiento del Director General, presentan algunas diferencias, aunque todos, finalmente, explican que es al Alcalde a quien le corresponde la elección a partir de una tema presentada por la Secretaria Distrital de Salud. Por ser una pregunta confirmatoria no se valorará en el análisis. La responsabilidad de la

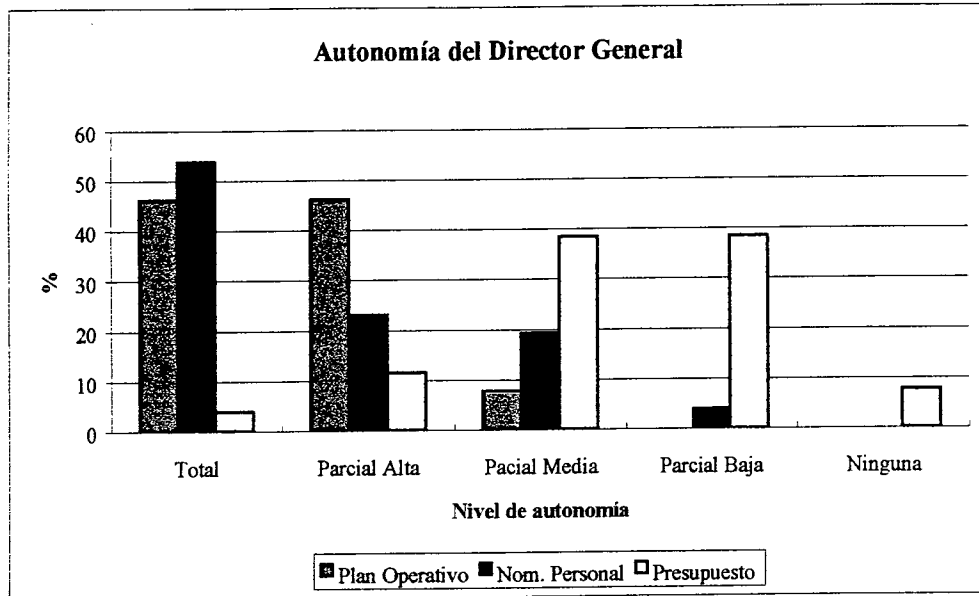
Dirección general se da especialmente ante la Secretaría Distrital y las Juntas Directivas de cada institución.

La antigüedad o experiencia del personal no directivo, se encuentra en general entre 3 y 9 años, con porcentajes para la mayoría de los cargos, superiores al 34 % en estos rangos.

- *Autonomía y Planes Operativos*

Un aspecto de radical importancia en este análisis, ha sido el determinado por la autonomía que se tiene para el manejo de diferentes variables. Pudo notarse que es alta la autonomía para la realización de los Planes Operativos (cerca de un 93% contestó total o “mucha”) y ninguna reportó baja o ninguna autonomía, en este sentido. Para el caso de nombramiento o remoción de personal, más de la mitad contestaron tener autonomía total (54% aprox.) y 42% autonomía parcial (muchas o medianas)³. Respecto de la posibilidad de realizar modificaciones al presupuesto, el 77% considera que la autonomía es parcial. La mitad de ellos considera que hay poca, y la otra mitad que es una autonomía media. En esta última variable pudieron observarse cerca de un 8% de respuestas que consideran que no tienen autonomía en este sentido, lo cual no se presentó en las otras dos opciones.

³ Solamente Chapinero reportó tener poca autonomía en este sentido.



Estas instituciones cuentan en su totalidad con Juntas Directivas, a excepción de La Candelaria, la cual actualmente se encuentra en proceso de transformación. No obstante, este Centro asistencial deberá tener el mismo tipo de características legales, que las demás instituciones estudiadas. En el 82% de ellas⁴, las Juntas Directivas funcionan hace más de 2 años. Llama la atención la representación de los usuarios en tales Juntas Directivas, encontrándose en más del 75% de los encuestados, una proporción de representantes de los usuarios, entre 28.5% y 33.3% de la totalidad de los integrantes de la Junta.

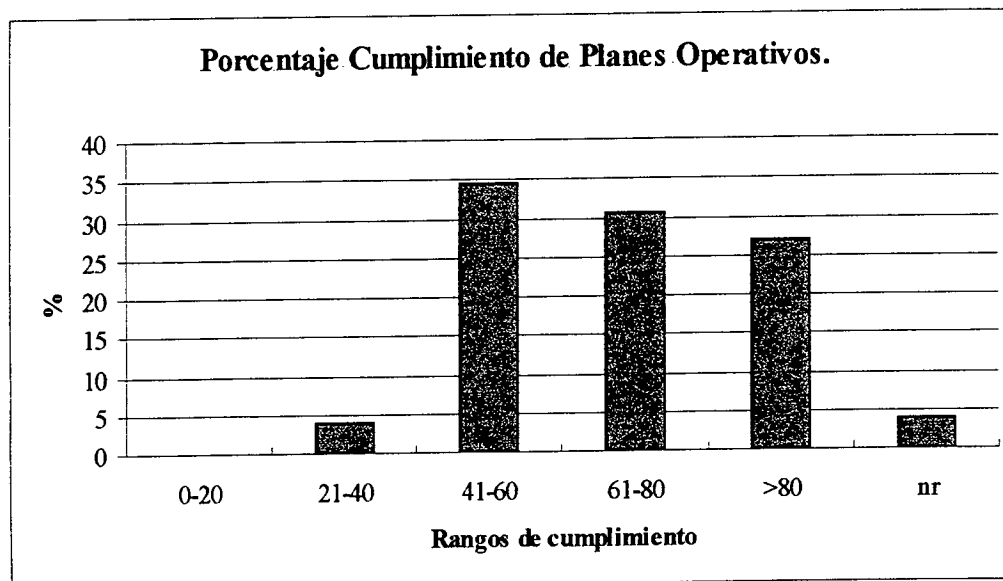
⁴ En el 76.92% de las instituciones, han funcionado las Juntas Directivas entre 2 y 5 años.

LIDERAZGO, PLANEACIÓN, GESTIÓN Y CONTROL

- *Planes Operativos*

De otro lado, se encontró que el 100% de los encuestados dicen realizar planes operativos anuales. Cerca del 92% dicen que la periodicidad de evaluación de tales planes se da entre un mes y seis meses, con cifras similares para cada una de las opciones (mes, trimestre, semestre). Solamente uno dijo evaluar anualmente.

El porcentaje de cumplimiento de tales planes también se mostró alto, con cifras que están por encima del 50% en más del 80 % de los encuestados. Vale la pena anotar que



el 54% de las instituciones reportó cumplimiento entre el 60 y el 70%. Una de las instituciones reportó cumplimiento del 100% (Usme).

- *Misión, Planeación, metas, objetivos*

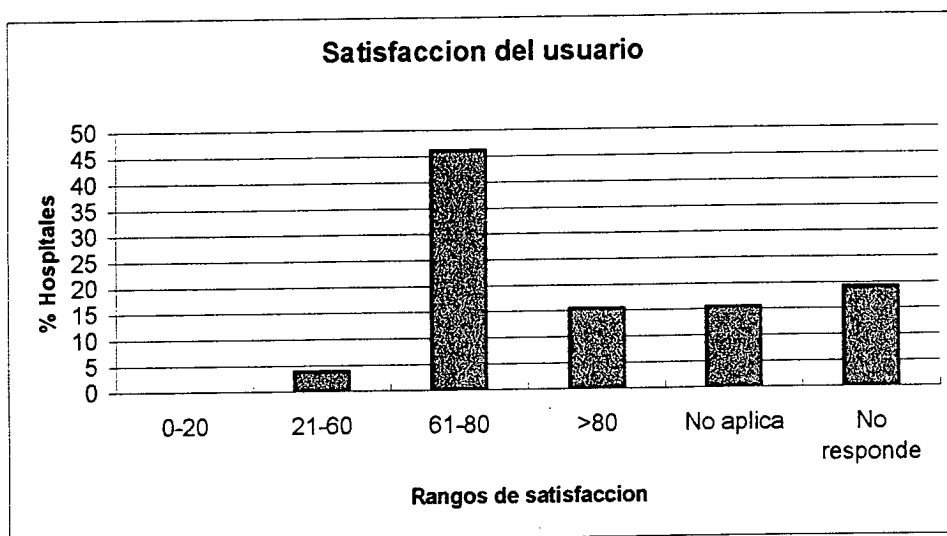
Con respecto a la misión de la institución, puede decirse que el 96.15% reportaron existencia de Misión, aunque solamente en el 65% de los casos sustentan conocimiento de ésta por parte de los empleados.

La planeación, metas y objetivos parecen estar principalmente determinadas solamente a través de ejercicios de planeación estratégica (80.77%), con una participación del Director general directamente del 61.54% y muy baja participación del Consejo Directivo en estas actividades (se reportó esta opción en un 7.69% del total de encuestados).

- *Mecanismos e instancias de control. Encuestas de usuarios*

En relación con mecanismos e instancias de control, se encontró la existencia de Controles de calidad, auditoría médica, administrativa y financiera y encuestas de satisfacción de usuarios, en porcentajes que oscilan entre el 62% y el 81%. Para este último ítem se encontró que en un 61% aproximadamente, la periodicidad es de un semestre a dos años, lo cual es coherente con el número de procesos de encuestas en los dos años estudiados (cercano al 57%).

Llamó la atención el grado de satisfacción de los usuarios. Para el 65% de las instituciones se encontraron cifras por encima del 60% de satisfacción. Un 27% reportaron cifras iguales o superiores al 80% de satisfacción en los usuarios. Un 11% reportó 90% o más de satisfacción.

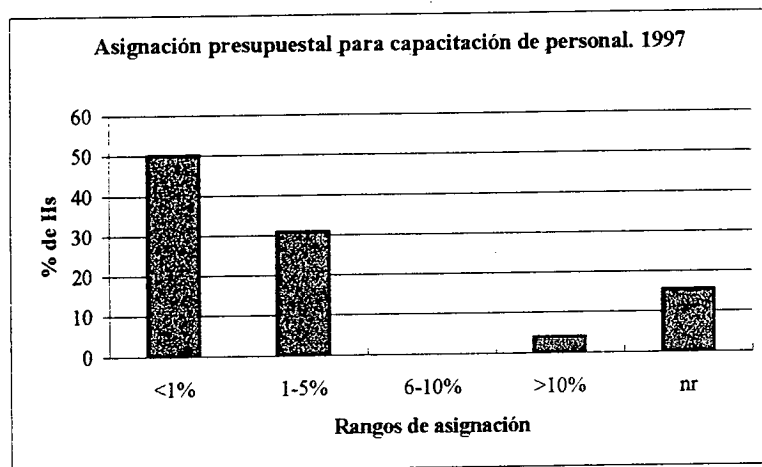


Contrario a lo anterior, pudo observarse que el 38% reportaba un número de quejas de los usuarios que oscilaba entre 3 y 8 en el último mes., aunque en un 54% de los casos se había realizado investigación de todas las quejas.

Asignación presupuestal

Existió asignación presupuestal para aspectos tales como mantenimiento hospitalario, reparación de quipos y ampliación (estructura física y mantenimiento) en porcentajes superiores al 73% , no fue tan elevado para aspectos tales como desarrollo tecnológico, donde el porcentaje fue del 57.69%. A pesar de lo anterior, llamó la atención las cifras tan bajas de dedicación de presupuesto para todos esos ítems. En general la dedicación del porcentaje de presupuesto no es superior al 3% para cada ítem ⁵, observando las mayores carencias en lo referente a capacitación de personal.

⁵ Cuando se observa el presupuesto para cada ítem seleccionado, el 41% de los encuestados dedica menos del 3% para desarrollo tecnológico, el 58% menos del 3% para ampliación, el 73% menos del 3% del presupuesto para mantenimiento hospitalario y el 81% menos del 2% para capacitación de personal.



COMUNICACIONES INTERNAS

- *Mecanismos de organización, participación y trabajo en equipo*

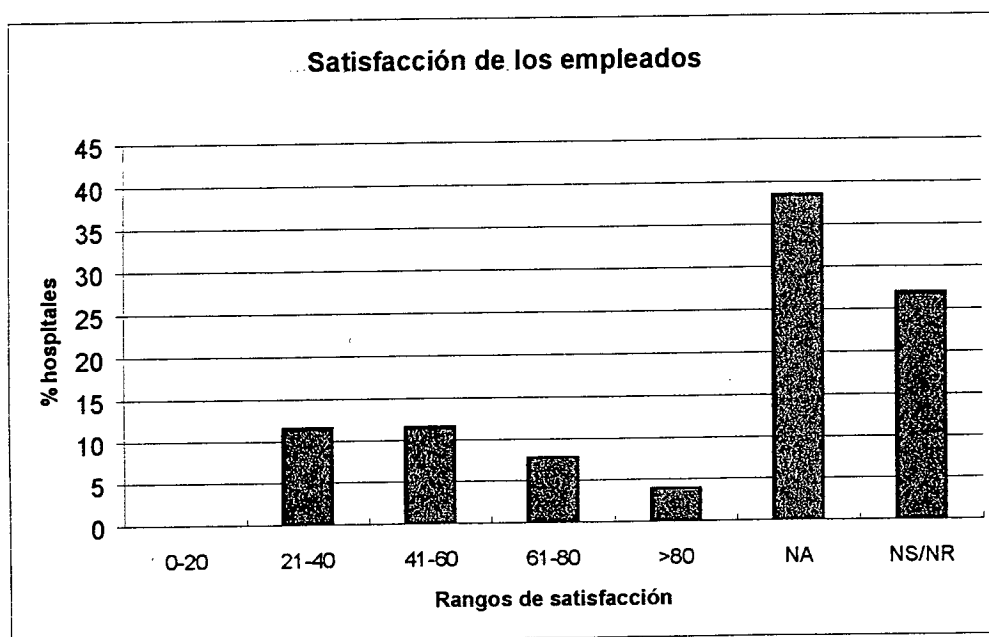
Quando se revisó lo concerniente a mecanismos de organización, participación y trabajo en equipo, se encontró que, en general, no existe en más del 50% de los encuestados, presencia de actividades tales como de lluvia de ideas, grupos nominales, equipos de proyecto o grupos primarios. El número de equipos de proyecto para aquellos que contestaron positivamente esta opción, tampoco fue representativo.

- *Satisfacción de los empleados*

El 61.54% de las instituciones reportan encuestas de satisfacción de los empleados, siendo el número de procesos en este sentido relativamente bajo en los dos años de

estudio, con cifras de 30.77% de instituciones que realizaron por lo menos un proceso de este tipo y de 23% para instituciones que realizaron dos.

Lo que si es de gran importancia en estas observaciones, fueron los índices de satisfacción de los empleados, los cuales fueron reportados en su mayoría iguales o menores al 50% ; solamente el 7.5% sugiere índices de satisfacción del empleado entre 80 y 90% y, existió un número importante de encuestados que no respondió la pregunta (38%).



- *Toma de decisiones*

La toma de decisiones debería darse dentro de un contexto razonable de autonomía, objetividad y delegación. Para el caso de este estudio, se encontró que en muy pocos

casos las decisiones se tomaron **exclusivamente** (siempre) por alguna de las personas o grupos establecidos como opciones en la pregunta. Tampoco se observó la respuesta NUNCA en las opciones. Pudo notarse que la gran mayoría de respuestas para cada una de las opciones estuvo relacionada con la opción "algunas veces", con porcentajes de respuesta entre el 46% y el 70 % aproximadamente. Las opciones que integraban al Director General (de manera individual o por consenso con el Consejo Directivo y/o sus Jefes de área) estuvieron presentes en un gran número de respuestas. Podría ser indicativo de que el Director General tiene una autonomía relativamente buena para la toma de decisiones y esto es compatible con lo observado en preguntas anteriores sobre el particular. No obstante, no debe desconocerse la participación en el consenso, tanto del Consejo Directivo como en de los Jefes de área.

De cualquier manera se debe ser cuidadoso en cuanto a la calidad y tipo de decisiones, dado que como fue observado anteriormente, el Consejo Directivo no participa dinámicamente en procesos de Planeación, metas y objetivos, lo cual es relativamente contradictorio. Se supone, que el tipo de decisiones donde participa el Consejo Directivo, es más de tipo puntual y de supervisión, revisión y aceptación de esos mismos planes, sin que ello implique participación activa en los procesos de planeación.

PROGRAMAS DE DESARROLLO Y MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL

- *Programas de actualización y modernización y aspectos que afectan el desempeño institucional*

Los programas de actualización y modernización, que implican mecanismos tales como calidad total, Reingeniería, Mejoramiento Continuo y Administración por Objetivos, no tuvieron mayor relevancia. En la gran mayoría de los encuestados, este tipo de programas estuvo ausente, con cifras de carencia en general, superiores al 60%. Allí donde se llevaron a cabo, el número no fue representativo. Generalmente no se llevó a cabo más de un proceso de este tipo. Para el caso de programas de Planeación estratégica, por el contrario, fue representativo el número de programas realizados. En un porcentaje cercano al 68% de las instituciones se llevó a cabo por lo menos uno de estos procesos en el período estudiado.

Respecto del resultado de estos programas cuando se ejecutaron, se encontró una gran carencia de respuestas, que superaron el 60% (No sabe - no responde). Sin embargo, de las respuestas recibidas, se encontraron calificaciones variables que no permiten establecer indicativos objetivos a este respecto. Podría, sin embargo, realizarse la excepción con los programas de Planeación Estratégica, donde un porcentaje cercano al 45% los calificó de aceptables ó excelentes.

- *Factores que afectan el desempeño de la institución*

La calificación para los aspectos que afectan negativamente el buen desempeño de la institución en los tres primeros lugares, muestra la **Resistencia al cambio** con un 57 % en los tres primeros lugares de importancia (primero, segundo o tercero en importancia); el 26.92% lo colocó en primer lugar. La **Carencia o dificultad para la adquisición de recursos** en un porcentaje de 57.69 %. El 19.23% lo colocó en el primer lugar de importancia. Para la **Estructura funcional** se reportó un porcentaje de 53.85%. El

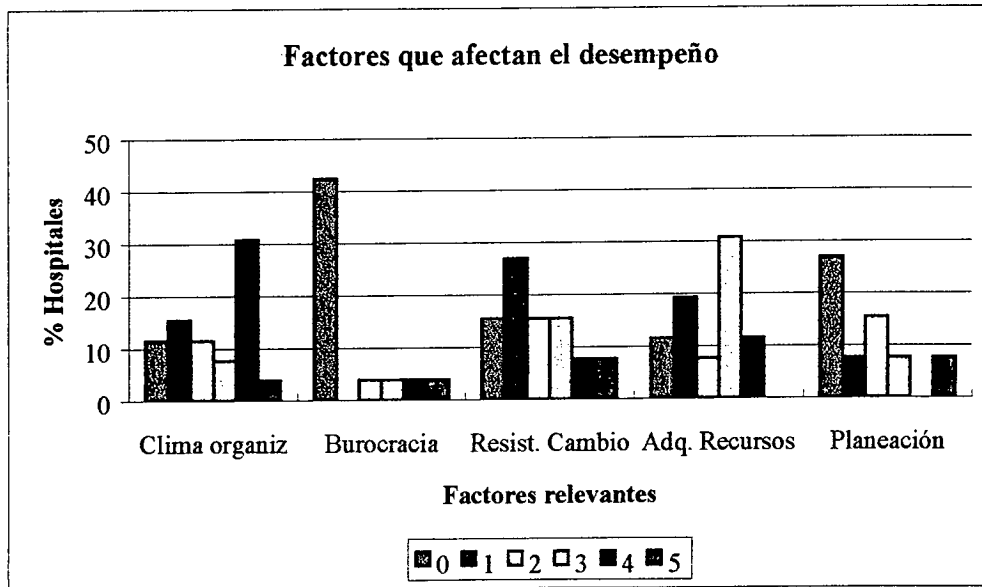
19.23% lo reportó en primer lugar. El **Clima Organizacional** reportó 34.61% de los casos en los tres primeros lugares, con un 15.38% en el primer lugar. La **falta de planeación** se reportó con un porcentaje del 31% en los primeros tres lugares, no obstante el 27% aproximadamente no lo consideró importante.

Otras variables tales como **burocracia**, **politización** y **destrezas del recurso humano** no presentaron en ningún caso el primer lugar. Por el contrario, no fueron tenidos en cuenta como aspectos que afecten el desempeño, en un buen porcentaje de las encuestas (42.31% de las encuestas reportaron NO afecta, para las dos primeras y 27% para la última), las demás lo reportaron de manera muy secundaria, con calificaciones superiores al 5° ó 6° nivel de importancia en la gran mayoría de los casos. Una situación similar ocurre con la variable **pérdida de la disciplina de trabajo en grupo**, en el cual fue considerado que solamente el 23 % se encuentra en los tres primeros lugares de importancia y un 31% no lo consideran importante.

Finalmente, un 27% de los encuestados considera que el **Recurso Humano inamovible e inadecuado** es una causa muy importante para el mal desempeño institucional y lo colocaron en los tres primeros lugares.

La gráfica siguiente se construyó con base en los factores que afectaban el desempeño de la institución, que más "pesaron" en la percepción de los encuestados (primeros tres lugares de importancia). En ella se pueden apreciar 4 de los principales factores, y un factor adicional (burocracia) que hace las veces de elemento control, y que a pesar de la percepción generalizada que pudiese tenerse de él, no presentó cifras significativas. Para cada elemento aparecen 6 barras, cada una de las cuales muestra la frecuencia de

elección. La primera barra expresa que ese factor NO es relevante (cero) de acuerdo con la consideración del encuestado. La barra siguiente muestra cuando el encuestado considera que ese factor fue el más relevante de todos, la tercera barra muestra cuando fue considerado como segundo factor de importancia y así sucesivamente. Por ejemplo, obsérvese la resistencia al cambio y notará que existió una consideración de este factor como el principal (1), para un poco más del 25% de los hospitales, un poco menos de hospitales lo consideraron en el segundo y tercer lugar, y aún menos en el cuarto y quinto lugar de importancia (2,3,4,5). Por el contrario, cuando se observa la Burocracia, hay un gran porcentaje que NO lo consideran relevante (cero) y ninguno lo consideró en el primer lugar. Menos del 4% en cada barra siguiente lo considera en el segundo, tercero, cuarto o quinto lugar de importancia (2,3,4 y 5).



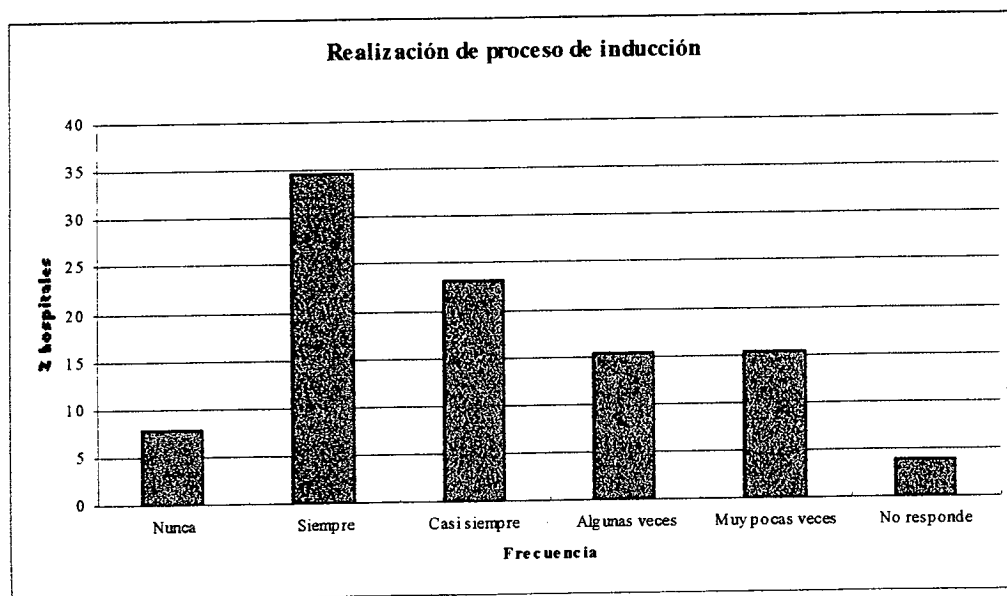
EL MANEJO DEL RECURSO HUMANO

- Administración del Personal

La normatividad existente para la administración de personal presenta cifras similares en las diferentes opciones, sin que alguna de ellas tenga alta representatividad. Esta pregunta es de tipo clasificatorio, por tanto no tiene valoración en la encuesta. Donde si debe llamarse la atención es en el tipo de mecanismo para la selección del personal, encontrándose que cerca del 47% se realiza por concurso de méritos por convocatoria pública. No se observa en casi ningún caso, contrataciones por convocatoria interna y solamente un 10% colocó como primeras posibilidades el uso de recomendaciones.

Inducción

Con respecto a la inducción del recurso humano, se encontró que el 35% aproximadamente **siempre** realizan proceso de inducción y un 23% **casi siempre**. El resto de los encuestados contestó que la hacían muy pocas veces o nunca. Además al realizarse la revisión de la duración de los procesos de inducción, se encontró que cuando se lleva a cabo, en el 42.31% utilizan menos de 8 horas para llevarla a cabo. En el 30.77% la duración es de 8 a 12 horas. Los porcentajes de encuestados con duraciones mayores son muy bajos. El 50% utiliza para su inducción aspectos específicos y generales del cargo.



- *Capacitación en áreas o destrezas*

En lo que parece encontrarse un buen nivel, es en lo relativo a la realización de capacitación en áreas o destrezas específicas (92% reporta existencia de estos programas de capacitación), los porcentajes de empleados beneficiados varían entre los encuestados entre un 20 y un 60% aproximadamente.

- *Evaluación del desempeño e incentivos*

Un aspecto que llama la atención respecto al manejo del recurso humano, se refiere a los procesos de evaluación de desempeño. En general, no existen pruebas de conocimientos teóricos o prácticos. La evaluación se basa esencialmente, en la entrevista con los superiores, e incluso se reporta que un 20% tampoco tiene este tipo de

mecanismo. Cuando se cambia la observación a “ningún mecanismo para la evaluación de desempeño” la respuesta es aún más evidente, el 92.31% de los encuestados reportan no utilizar mecanismo alguno.

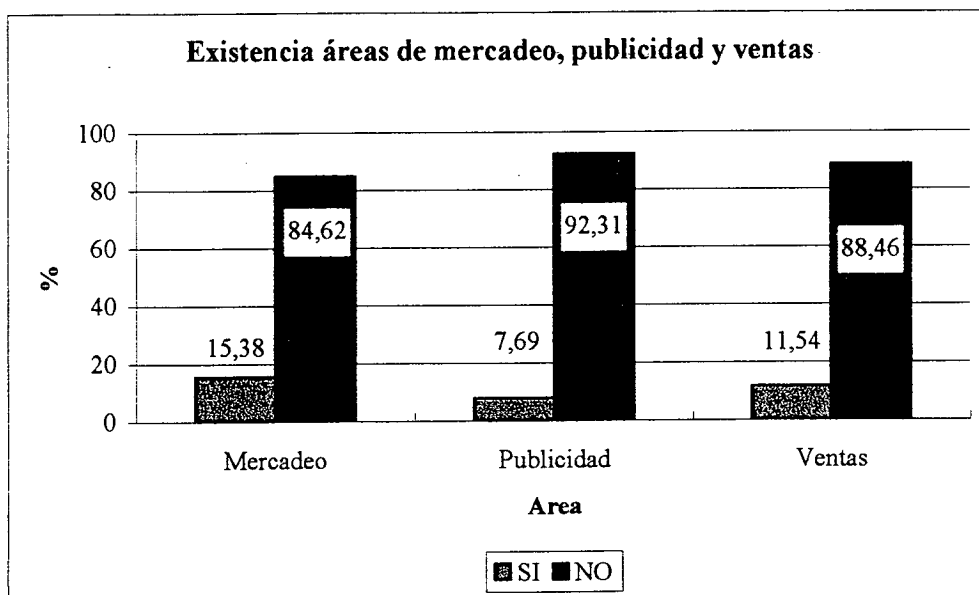
Vale la pena anotar que se reportaron procesos disciplinarios a los empleados en el 81% de las instituciones encuestadas.

Hay existencia de primas extralegales en el 61.5% de las instituciones. Sin embargo, se reportan solamente bonos de productividad en el 11.54%. Este tipo de bonificaciones no tienen una estructura claramente definida en tales instituciones. Los hospitales que reportaron este tipo de prerrogativas a los empleados fueron Engativá, Garcés Navas y Simón Bolívar. Llamó la atención que se encontró un porcentaje del 93% de encuestados, que no contestó el porcentaje de personal beneficiado con este mecanismo, entre ellos el mismo Hospital Simón Bolívar.

MERCADEO Y COMPETENCIA

Un punto que merece especial atención en las actuales circunstancias de la Seguridad Social en Salud, es el relativo al mercadeo, ventas y publicidad. Los Hospitales adscritos en el Distrito Capital adolecen en general de ausencia de estas tres áreas, lo cual puede comprobarse al observar las cifras encontradas en las encuestas: no existe área de mercadeo en el 84.62% de las instituciones, no existe área de publicidad en el 92.31% y no existe área de ventas en el 88.46%. Debe entenderse que para esta pregunta se

insistió en que podría ser asimilable la existencia de un área donde se trabajara en los tres aspectos, sin embargo, tampoco se comprobó su existencia. Se planteó el desarrollo de un programa de mercadeo en cerca del 50% de las instituciones, no obstante, en muchos casos éste correspondió a un esfuerzo en conjunto, liderado por la misma Secretaría de Salud Distrital.



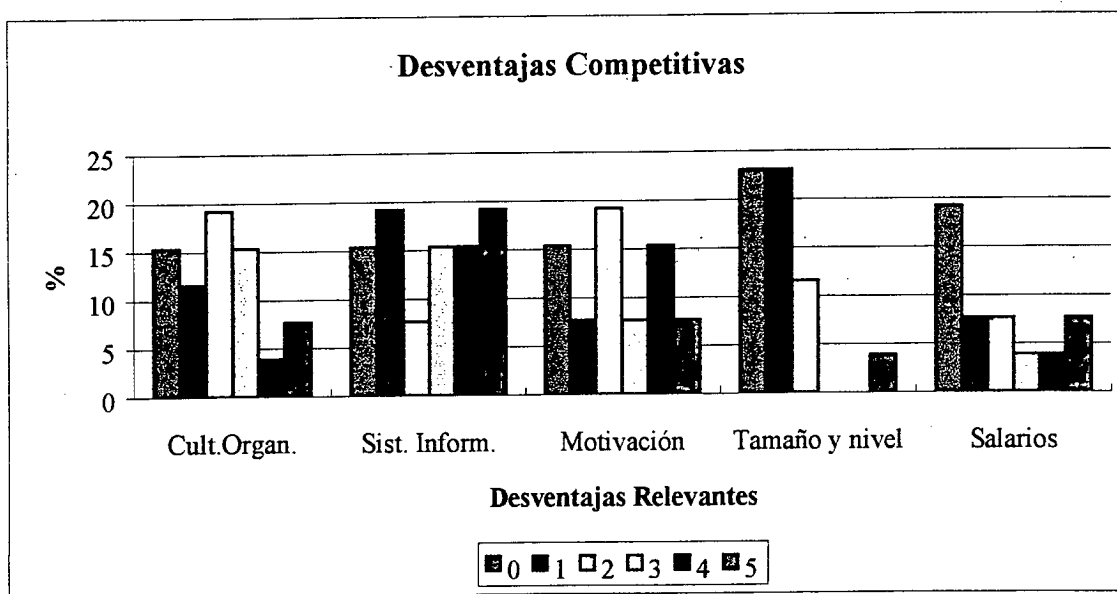
- *Fortalecimiento del manejo del mercado*

En cuanto al tipo de actividades propuestas para fortalecimiento del manejo del mercado, básicamente se encuentra determinado por el portafolio de servicios (el 92.31% lo reportaron), mientras que la estructuración de un área de ventas y publicidad solo fue considerado en un 19%, cifra que se corresponde con lo citado anteriormente y, el análisis de la competencia y mercadeo se consideró en un 53% de los casos.

- *Desventajas competitivas*

Respecto a las desventajas competitivas frente a las demás IPSs se plantea por parte de los encuestados problemas moderados en la **cultura organizacional**. El 46% lo reportó dentro de los tres primeros lugares de importancia. En segundo lugar se reportan los **Sistemas de Información** con 42% en los tres primeros lugares. Otros aspectos reportados dentro de los tres primeros lugares de importancia fueron: **Motivación y sentido de pertenencia del personal** con un 35%; igual porcentaje para **el tamaño y nivel de complejidad**; con menor grado de importancia se reportaron el **desarrollo gerencial y tecnológico** (19%) y llama la atención el bajo número de encuestados que reporta el **régimen salarial** como desventaja competitiva (19%).

La construcción de esta gráfica sigue los mismos lineamientos que la mostrada para los "Factores que afectan el desempeño de la institución". En este caso el elemento "control" fue el de régimen salarial. Obsérvese como el Tamaño y nivel de la institución, fue



considerado por un porcentaje superior al 25% de los encuestados NO relevante, mientras que un porcentaje similar lo consideró en el primer lugar de importancia.

SISTEMA TARIFARIO, CONTRATACIÓN Y VENTA DE SERVICIOS

- *Estudios de Costos*

Una de las mayores dificultades encontradas en este estudio y que parece ser una característica común en la mayoría de instituciones públicas en el País, es la ausencia de estudios de costos que permitan una adecuada determinación de tarifas y administración financiera de las instituciones. En el Distrito se encuentra que solamente una institución de las encuestadas reporta tener estudios de costos (San Blas) (solo se considero la respuesta sin haberse hecho ninguna evaluación en el terreno). El otro elemento que debe tenerse en cuenta, es que aunque existieran estos estudios, las políticas de la seguridad social, que parecen están imperando para la determinación de tarifas en el Distrito Capital , estarían en contravía de lo que tales estudios de costos reportaran como nivel tarifario óptimo.

- *Mecanismos tarifarios*

Ninguno de los encuestados reporta como mecanismo para establecer las tarifas, la comparación con las de la competencia. El más alto porcentaje de los casos presenta tarifas de acuerdo con las políticas de la Seguridad Social, como ya se ha mencionado

(81% de las instituciones tienen entre el 60 y el 80% de los servicios manejados a través de este mecanismo). Dos instituciones reportaron no utilizar las políticas de seguridad social para determinar tarifas. Se trata del Hospital de Tunjuelito y Meissen. No obstante, aquí también es posible que se haya introducido un sesgo por parte de los gerentes que contestaron la encuesta.

- *Contratación*

El 88.46% tienen contratación con ARSs y EPSs. Los hospitales del Carmen, Samper Mendoza y la Candelaria reportan no tener contrataciones de este tipo. En el primero se encontraban en un proceso transicional para este tipo de contratos, y solamente faltaba la legalización de éstos, por ello aún no consideraban tener contratación real. En la Candelaria, dada su transformación incipiente en ESE y su reciente independencia de otras instituciones, tal y como había estado hasta finales del año anterior, existían impedimentos legales para contratar autónomamente. En el Hospital Samper Mendoza es posible que la situación se asemeje a la del primer Hospital mencionado. Tales explicaciones nos llevan a concluir, que en general TODOS los hospitales adscritos del Distrito tienen contrataciones con EPSs o ARSs. Debe agregarse que la Secretaría tiene un contrato de prestación de servicios con sus mismos hospitales para la atención de régimen subsidiado.

Concuerda con las anteriores observaciones, el hecho de que el 61.5% de las instituciones tiene contratos con 3 a 8 entidades aseguradoras.

- *Venta de Servicios*

Ahora bien, la venta de servicios es esencialmente a través de tres mecanismos: el pago por servicios prestados, la capitación, y en un porcentaje muy bajo el pago por paquetes. No se dan otros mecanismos tales como grupos relacionados de diagnóstico o algún otro de este tipo.

El pago por servicios prestados se encontró en el 88.46% de los encuestados con porcentajes variables de servicios dentro de este mecanismo. El 69% de los encuestados dice tener entre el 61 y el 80 % de los servicios bajo esta modalidad.

El mecanismo de capitación es utilizado por el 42.3% de los encuestados. El 23% dice tener entre el 1 y el 20 % de los servicios bajo esta modalidad. Para el caso de los paquetes, esta modalidad solamente es utilizada como mecanismo de venta de servicios en el 7.69% de los encuestados (dos Hospitales lo reportan: El Hospital del Carmen y el Olaya) y solamente con un porcentaje de servicios entre un 1 y un 20% de éstos.

En general, y concordante con el aspecto de contratación con aseguradoras, tratado anteriormente, la mayoría de los servicios con que cuentan las instituciones hacen parte del paquete de contrataciones. Consulta de medicina general en el 88.46% , consulta de especialistas, en el 50% y su principal causa de no contratación es por falta del recurso. Urgencias, en el 92.31%⁶ (Samper Mendoza y la Candelaria). Laboratorio clínico en el

⁶ Por disposición legal nacional, cualquier entidad de salud está en la obligación de atender los casos de urgencias. Sin embargo, la respuesta negativa por parte de dos de los encuestados en este sentido, puede deberse al entendimiento de que no existe un contrato predefinido con las aseguradoras para atender sus afiliados en este tipo de servicios, sin que ello impida la atención de acuerdo con lo establecido en la Ley, en el caso de que se presentase tal situación fortuita.

88.46%, Rayos X en un 73%; cirugía en un 46%; hospitalización en el 80.77% y otros servicios, entre los que vale la pena mencionar odontología, en un 57.69%.

Las causas para la no contratación de estos servicios fue principalmente la falta de esos recursos. Aunque existía el interés para la contratación no se tenía capacidad instalada disponible. Solamente se pudo encontrar que el Hospital Samper Mendoza, argumenta como razón principal para la No contratación, el hecho de no interesarle, aunque tenga capacidad disponible para la atención.

Finalmente en este aspecto, debe mencionarse que un gran número de encuestados, en un porcentaje superior al 50% , no respondieron al interrogante sobre las causas de no contratación.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

La gran mayoría de los encuestados informa la existencia de sistemas de información en áreas como Facturación (96.15%)⁷ y nómina (88.46%)⁸. El 73% adolece de carencia de sistemas de información en Costos, lo cual se explica por lo señalado en párrafos anteriores. El 27 %, sin embargo, dicen contar con este tipo de sistemas⁹ y lo confirman al evaluar la pregunta sobre tipo de sistema, sea manual, computadorizado o mixto, donde las respuestas son coherentes en porcentajes. En general reportan sistemas computadorizados o mixtos para las áreas mencionadas.

⁷ A excepción del hospital de Tunjuelito

⁸ A excepción del Guavio, Tunjuelito y La Candelaria.

⁹ Hospitales de Fontibón, Juan XXIII, San Blas, La Victoria, Olaya, Pablo VI Bosa y Simón Bolívar

CALIDAD TÉCNICA

Lo más relevante en la revisión de los resultados de esta sección de la encuesta, fue la ausencia de respuestas en un gran número de las instituciones encuestadas. Por ejemplo, faltó respuesta en el 61.5% de los encuestados para el tema de la infección nosocomial. , igualmente un 69.23 % no respondió sobre complicaciones anestésicas y un 76% sobre tasa de reingresos por complicaciones o por la misma causa.

Parte de las razones que explicarían este comportamiento, estaría dado por la inexistencia de áreas quirúrgicas o de hospitalización en esos centros y, en otros casos, por inexistencia de índices de calidad técnica dentro de organizaciones que cuenten con esos servicios. De cualquier manera, las cifras obtenidas no son suficientemente representativas como para hacer afirmaciones sobre este tema.

No obstante lo anterior, si pudieron obtenerse cifras de los días estancia para aquellos instituciones que prestan servicios de hospitalización¹⁰. En general, las instituciones de segundo y tercer nivel tienen un promedio de días estancia superior a aquellos de primer nivel, como era de esperarse. Para ello puede observarse en las tablas de frecuencias anexas, ese comportamiento. Por ejemplo, hospitales como La Victoria, Kennedy de occidente y Simón Bolívar, poseen un promedio de días estancia entre 5.6 días y 7 días.

¹⁰ Hospitales adscritos como Juan XXIII, La Candelaria, Usaquén, Samper Mendoza, etc. no cuentan con este tipo de servicio, por lo tanto no aplicaría este tipo de tasas para medición de calidad técnica.

ANEXO J. LISTADO DE VARIABLES

Nivel	: Nivel de atención	
Dirgen	: Cuenta con director general?	
Diradm	: Cuenta con director administrativo	
Dirmed	: Cuenta con director médico?	
Jeconex	: Cuenta con jefe de consulta externa	
Jecirugia	: Cuenta con jefe de cirugía	
Jeurgencia	: Cuenta con jefe de urgencias	
Jepersonal	: Cuenta con jefe de personal	
Jealmacen	: Cuenta con jefe de almacén	
#dirgen	: No. de directores grales.	últimos 5 años
#diradm	: No. directores administrat.	últimos 5 años
#dirmed	: No. directores médicos	últimos 5 años
#jeconex	: No. jefes consulta externa	últimos 5 años
#jecirugia	: No. jefes de cirugía	últimos 5 años
#jeurgencia	: No. jefes de urgencia	últimos 5 años
#jepersonal	: No. jefes de personal	últimos 5 años
#jealmacen	: No. jefes de almacén	últimos 5 años
Nedirgen	: Nivel educativo director general	
Nediradm	: Nivel educativo director administrativo	
Nedirmed	: Nivel educativo director medico	
Nejeconex	: Nivel educativo jefe consulta externa	
Nejecirugia	: Nivel educativo jefe de cirugía	
Nejeurgencia	: Nivel educativo jefe de urgencias	
Nejepersonal	: Nivel educativo jefe de personal	
Nejealmacen	: Nivel educativo jefe almacén	
Sdirgeni	: Es integral el sueldo del director general?	
Sdiradmi	: Es integral el sueldo del director administrativo?	
Sdirmedi	: Es integral el sueldo del director medico?	
Sjeconexi	: Es integral el sueldo del jefe de consulta externa?	
Sjecirugiai	: Es integral el sueldo del jefe de cirugía?	
Sjeurgenciai	: Es integral el sueldo del jefe de urgencias?	
Sjepersonali	: Es integral el sueldo del jefe de personal?	
Sjealmaceni	: Es integral el sueldo del jefe de almacén?	
Sdirgen	: Salario del director general	
Sdiradm	: Salario del director administrativo	
Sdirmed	: Salario del director medico	
Sjeconex	: Salario del jefe de consulta externa	
Sjecirugia	: Salario del jefe de cirugía	
Sjeurgencia	: Salario del jefe de urgencias	
Sjepersonal	: Salario del jefe de personal	
Sjealmacen	: Salario del jefe de almacén	
Exdirgen	: Experiencia en años del director general	

Exdiradm	: Experiencia en años del director administrativo
Exdirmed	: Experiencia en años del director médico
Exjeconex	: Experiencia en años del jefe de consulta externa
Exjecirugia	: Experiencia en años del jefe de cirugía
Exjeurgencia	: Experiencia en años del jefe de urgencia
Exjepersonal	: Experiencia en años del jefe de personal
Exjealmacen	: Experiencia en años del jefe de almacén
Nombradir	: Quien nombra el director general?
Resgobnal	: El director debe responder ante el gobierno nacional
Ressecdis	: El director debe responder ante el gobierno distrital
Resjundir	: El director debe responder ante la junta directiva
Resotro	: El director debe responder ante otro
Autplanop	: El director tiene autonomía para realizar planes operativos
Autnomper	: El director tiene autonomía para nombrar y remover personal
Autmodpres	: El director tiene autonomía para modificar presupuesto
Juntadir	: Posee el Hs. Junta directiva?
Nummiemb	: No. de miembros
Periojundir	: Periodicidad con que se reúne
Toperac	: Tiempo de operación de la junta
Repusuario	: Proporción de representantes de los usuarios
Repinstit	: Proporción de representantes del personal de la institución
Repgob	: Proporción de representantes del gobierno
Repotros	: Proporción de representantes de otros
Planop97	: Formuló plan operativo para 1997
Perioplanop	: Periodicidad de evaluación de los planes operativos
%cumpli	: Porcentaje de cumplimiento de los planes operativos
Mision	: Cuenta con misión clara y definida por escrito
Conoceemp	: Se ha dado a conocer a todos los empleados?
Planinstsup	: La planeación obedece a normatividad de instancias superiores
Planconsdir	: La planeación obedece a directrices del consejo directivo
Plandirgen	: La planeación obedece a lineamientos del director general
Planestrat	: A actividades de planeación estratégica
Planotros	: A otros planteamientos
Audiadmin	: Posee auditoría administrativa
Audifinan	: Posee auditoría financiera
Contcalidad	: Posee control de calidad
Contotro	: Posee otro mecanismo de control de la gestión
Perioaa	: Periodicidad de la auditoría administrativa
Perioaf	: Periodicidad de la auditoría financiera
Periocc	: Periodicidad del control de calidad
Perioco	: Periodicidad de los otros mecanismos de control
Indigestión	: Poseen indicadores de gestión, diferentes a los trimestrales
Perioindic	: Periodicidad de dichos indicadores
Audimedica	: Hacen auditorías médicas
Comteccien	: Comités técnicos - científicos
Ofiquejas	: Tienen oficina de quejas
Encsatis1	: Hacen encuesta de satisfacción a los usuarios

Gestionotro	: Otro mecanismo de control de la gestión de calidad
Peraumedi	: Periodicidad de la auditoria medica
Percomtcien	: Periodicidad de los comités técnico - científicos
Perofqueja	: Periodicidad en la atención de la oficina de quejas
Perencsati1	: Periodicidad de las encuestas de satisfacción a los usuarios
Pergestotro	: Periodicidad de los otros mecanismos de control
Numaumed	: No. de personas que trabajan en la auditoria medica
Numctcien	: No. de personas que hacen parte de los comités técnico - científicos
Numoqueja	: No. de persona que trabajan en la oficina de quejas
Numencsati	: No. de personas que realizan encuesta de satisfacción
Numotro	: No. de personas que trabajan en otros mecanismos de control
Ctctetica	: Hay comités de ética hospitalaria o medica
Ctctcomcitem	: Hay comités técnicos - científicos
Ctctregistro	: Hay comités de registros médicos
Ctctemergen	: Hay comités de emergencias y desastres
Ctctotros	: Hay otro tipo de comités técnicos científicos
Perctce	: Periodicidad de los comités de ética
Perctcc	: Periodicidad de los comités técnico - científicos
Pertctcr	: Periodicidad de los comités de registros médicos
Perctcem	: Periodicidad de los comités de emergencia
Perctco	: Periodicidad de los otros comités
Numenc1	: Numero de encuestas de satisf. Realizadas a los usuarios
Indisatisf	: Indice de satisfacción de los usuarios
Numquejas	: No. de quejas recibidas en el ultimo mes
Numquejinv	: No. de quejas investigadas
Premanhos	: Hay presupuesto para mantenimiento hospitalario
Predesartec	: Hay presupuesto para desarrollo tecnologico
Precapapers	: Hay presupuesto para capacitar personal
Prerepaequi	: Hay presupuesto para reponer equipos hospitalarios
Preampliac	: Hay presupuesto para ampliar y remodelar areas
%Premanhos	: Porcentaje del presupuesto para mantenimiento
%Predesartec	: Porcentaje del presupuesto para desarrollo tecnologico
%Precapapers	: Porcentaje del presupuesto para capacitacion
%Prerepaequi	: Porcentaje del presupuesto para reponer equipo
%Preampliac	: Porcentaje del presupuesto para ampliar
Biocirug	: Cuenta con equipos biomedicos de cirugia
Bioradiol	: Cuenta con equipos biomedicos de radiologia
Biolaborat	: Cuenta con equipos biomedicos de laboratorio
Biootros	: Cuenta con otros equipos biomédicos
Entrev1	: Jefes y subalternos se comunican por entrevistas personales
Reugrup1	: Jefes y subalternos se comunican por reuniones grupales
Cartel1	: Jefes y subalternos se comunican por carteleras
Bolet1	: Jefes y subalternos se comunican por boletines
Circular1	: Jefes y subalternos se comunican por circulares
Comotro1	: Hay otro medio de comunicación
Perentrev1	: Periodicidad de las entrevistas
Perreugrup1	: Periodicidad de reuniones grupales
Percartel1	: Periodicidad de las carteleras

Perbolet1	: Periodicidad de los boletines
Percircular1	: Periodicidad de las circulares
Percomotro1	: Periodicidad de los otros medios de comunicación
Entrev2	: Jefes de area.se comunican por entrevistas personales
Reugrup2	: Jefes de area se comunican por reuniones grupales
Cartel2	: Jefes de area se comunican por carteleras
Bolet2	: Jefes de area se comunican por boletines
Circular2	: Jefes de area se comunican por circulares
Comotro2	: Hay otro medio de comunicación
Perentrev2	: Periodicidad de las entrevistas
Perreugrup2	: Periodicidad de reuniones grupales
Percartel2	: Periodicidad de las carteleras
Perbolet2	: Periodicidad de los boletines
Percircular2	: Periodicidad de las circulares
Percomotro2	: Periodicidad de los otros medios de comunicación
Circalidad	: El trabajo en equipo se hace por círculos de calidad
Gruprimar	: El trabajo en equipo se hace por grupos primarios
Grunomin	: El trabajo en equipo se hace por grupos nominales
Lluvideas	: El trabajo en equipo se hace por lluvia de ideas
Equxproy	: El trabajo en equipo se hace por equipos por proyectos
Orgotros	: El trabajo en equipo se hace por otro mecanismo
Numcircularidad	: No. de personas que conforman los círculos de calidad
Numgruprimar	: No. de personas que conforman los grupos primarios
Numgrunomin	: No. de personas que conforman los grupos nominales
Numlluvideas	: No. de personas que conforman la lluvia de ideas
Numequxproy	: No. de personas que conforman el equipo por proyectos
Numorgotros	: No. de personas que conforman otros medios de particip.
Sindicato	: Posee sindicato
%afilia	: Porcentaje de afiliación
Añosfun	: Años de funcionamiento del sindicato
Encsatis2	: Hacen encuestas de satisfacción a los empleados
Numenc2	: No. de encuestas hechas entre 1996 y 1997
Indisatisf2	: Índice de satisfacción de los usuarios
Consdirec	: El CD toma las decisiones
Direc1	: El director bajo el consenso del CD
Direc2	: El director con el CD y los jefes de area
Direc3	: el director solamente
Jefearea	: Los jefes de área
Empleados	: Los empleados
Tomaotros	: Otros toman las decisiones
Caltotal	: Cuantos programas de calidad total han hecho entre 1996 y 1997
Mejcont	: Cuantos programas de Mejoramiento han hecho entre 1996 y 1997
Reingen	: Cuantos programas de reingeniería han hecho entre 1996 y 1997
Admobje	: Cuantos programas de Admon por objetivos han hecho entre 1996 y 1997
Planest	: Cuantos programas de planeac. Estrateg. han hecho entre 1996 y 1997
Desotros	: Han realizado otros programas de desarrollo, cuantos

%caltotal	: Porcentaje de personal cubierto en programas de calidad total
%mejcont	: Porcentaje de personal cubierto en programas de mejoramiento continuo
%reingen	: Porcentaje de personal cubierto en programas de reingeniería
%admobje	: Porcentaje de personal cubierto en programas de admin. Por objetivos
%planest	: Porcentaje de personal cubierto en programas de planeación estratégica
%desotros	: Porcentaje de personal cubierto en otros programas
Rescaltotal	: Resultado de los programas de calidad total
Resmejcont	: Resultado de los programas de mejoramiento continuo
Resreingen	: Resultado de los programas de reingeniería
Resadmobje	: Resultado de los programas de admon. Por objetivos
Resplanest	: Resultado de los programas de planeación estratégica
Resdesotros	: Resultado de los otros programas
Vcaltotal	: Volvería a realizar programas de calidad total
Vmejcont	: Volvería a realizar programas de mejoramiento continuo
Vreingen	: Volvería a realizar programas de reingeniería
Vadmobje	: Volvería a realizar programas de admon. Por objetivos
Vplanest	: Volvería a realizar programas de planeación estratégica
Vdesotros	: Volvería a realizar otros programas de actualización
El buen desempeño de la institución es afectado por	
Climaorg	: Clima organizacional
Estfuncion	: Estructura funcional
Adqrecur	: Carencia o dificultad para adquirir recursos
Burocracia	: Burocracia
Resistencia	: Resistencia al cambio
Noplanea	: Ausencia de planeación
Indisciplin	: Perdida de la disciplina de trabajo en grupo
Politiza	: Politización
Rhinadec	: Recurso humano inamovible o inadecuado
Unskillrh	: Carencia o deficiencia de habilidades del recurso humano
Desemotro	: Otros aspectos que afectan el desempeño
Carrerasp	: Porcentaje del personal admin según carrera sector publico
Carrerass	: Porcentaje del personal admin según carrera seguridad social
Ley50	: Porcentaje del personal admin según ley 50
Concivil	: Porcentaje del personal admin según contratación civil
Conadm	: Porcentaje del personal admin según contratac. Adiminstrativa
Normotro	: Porcentaje del personal admin según otra normatividad
Cpublica	: Porcentaje del personal elegido por convocat. Publica
Cinterna	: Porcentaje del personal elegido por convocat. Interna
Recomend	: Porcentaje del personal elegido por recomendaciones
Selotro	: Porcentaje del personal elegido por otro mecanismo de selección
Induccion	: Se realiza inducción al personal que ingresa
Durainduc	: Tiempo de duración de la inducción
Claseinducc	: Tipo de inducción
Pcapac	: Se hacen programas de capacitacion en areas especificas
Perbenef1	: Porcentaje del personal beneficiado
Cteorico	: Se evalúa el desempeño por prueba de cto. Teórico
Cpractico	: Se evalúa el desempeño por prueba de cto practico

Entrevista	: Se evalúa el desempeño por entrevista y evaluación por superiores
Evalotro	: Se evalúa el desempeño por otro método
Ninguno	: No hay métodos de evaluación
Procdiscip	: Se efectuaron procesos disciplinarios entre 1996 y 1997
Numproc	: Cuantos procesos disciplinarios se efectuaron entre 1996 y 1997
Multas	: No. de multas impuestas entre 1996 y 1997
Sustemp	: No. de suspensiones temporales impuestas entre 1996 y 1997
Susdef	: No. de suspensiones definitivas impuestas entre 1996 y 1997
Amonverb	: No. de amonestaciones verbales impuestas entre 1996 y 1997
Amonesc	: No. de amonestaciones escritas impuestas entre 1996 y 1997
Absolucion	: No. de absoluciones entre 1996 y 1997
Salmedgeni	: Es integral el salario del medico general
Salmedespeci	: Es integral el salario del medico especialista
Salnfprofi	: Es integral el salario de la enfermera profesional
Salnfauxi	: Es integral el salario de la enfermera auxiliar
Salauxalmaci	: Es integral el salario del auxiliar de almacén
Salauxfarmai	: Es integral el salario del auxiliar de farmacia
Salsecreti	: Es integral el salario de la secretaria
Salmedgen	: Cual es el salario del médico general
Salmedespec	: Cual es el salario del médico especialista
Salnfprof	: Cual es el salario de la enfermera profesional
Salnfaux	: Cual es el salario de la enfermera auxiliar
Salauxalmac	: Cual es el salario del auxiliar de almacén
Salauxfarma	: Cual es el salario del auxiliar de farmacia
Salsecret	: Cual es el salario de la secretaria
Antmedgen	: Antigüedad del médico general
Antmedespec	: Antigüedad del médico especialista
Antnfprof	: Antigüedad de la enfermera profesional
Antnfau	: Antigüedad del auxiliar de enfermería
Antauxalmac	: Antigüedad del auxiliar de almacén
Antauxfarma	: Antigüedad del auxiliar de farmacia
Antsecret	: Antigüedad de la secretaria
Priextral	: Se otorgaron primas extralegales a los empleados
Bonoprod	: Se otorgaron bonos por productividad a los empleados
Prerrotro	: Se otorgó otro tipo de prerrogativas a los empleados
Perbenef2	: Porcentaje de personas beneficiadas por bonos de product.
Regalos	: Porcentaje de personas beneficiadas por regalos
Becas	: Porcentaje de personas beneficiadas por becas
Crediblando	: Porcentaje de personas beneficiadas por créditos blandos
Cursos	: Porcentaje de personas beneficiadas por cursos
Viajes	: Porcentaje de personas beneficiadas por viajes
Benotros	: Porcentaje de personas beneficiadas por otras prerrogativas
Mercadeo	: Hay área de mercadeo
Publicidad	: Hay área de publicidad
Ventas	: Hay área de ventas
Mercadeo97	: Desarrolló programas de mercadeo en 1997

Actpublic	: Se incluyeron actividades de tipo publicitario
Radio	: Se uso la radio
Prensa	: Se uso la prensa
TV	: Se uso la televisión
Revistas	: Se usaron las revistas
Pubotro	: Se uso otro medio publicitario
Desventajas competitivas de su institución frente a las otras IPS	
Tamcomp	: Tamaño y complejidad de la institución
Cultuorg	: Cultura organizacional
Entorno	: Conocimiento del entorno
Skillemp	: Capacitación y destreza del personal
Informac.	: Sistemas de información
Rechuma	: Manejo del recurso humano
Regisala	: Régimen salarial
Motiva	: Motivación y sentido de pertenencia del personal
Desageren	: Desarrollo gerencial y tecnológico
Desvotro	: Otra desventaja
Ninguna	: No hay desventajas para competir
Compemerc	: El manejo de mercado se hizo a través de análisis de competencia y mercadeo
Estpublici	: El manejo de mercado se hizo a través de estructuración del área de publicidad y ventas
Portafserv	: El manejo de mercado se hizo a través de establecimiento de portafolio de servicios
Actiotros	: El manejo de mercado se hizo a través de otro tipo de actividades
Costoprop	: Porcentaje de las tarifas fijado a través de estudio de costos propios
Tarifacom	: Porcentaje de las tarifas fijado a través de tarifas comparativas con la competencia
Poliestado	: Porcentaje de las tarifas fijado a través de políticas estatales o de seguridad social
Otrosmec	: Porcentaje de las tarifas fijado a través de otros mecanismos
ARS-EPS	: Tiene contratación con ARS o EPS en la actualidad
NumARS-EPS	: No. de ARS o EPS con que tiene contrato
Servipres	: Porcentaje de venta de servicios debido a pago por la venta de servicios
Capitacion	: Porcentaje de venta de servicios debido a pago por capitación
Paquetes	: Porcentaje de venta de servicios debido a paquetes de servicios
DRG	: Porcentaje de venta de servicios debido a DRG (Grupos Relacionados de Diagnostico)
Ventaotra	: Porcentaje de venta de servicios debido a otro mecanismo
Servicios contratados con las EPS, ARS...	
Consulta	: Consulta medica general
Conseps	: Consulta medica especializada
Urgencia	: Urgencias
Laborat	: Laboratorio
RayosX	: RX - imagenología
Cirugia	: Cirugía
Hospitaliz	: Hospitalización
Otroserv	: Otros servicios

Rnconsulta	: Razón por la que no ha contratado el servicio de consulta general
Rnoconesp	: Razón por la que no ha contratado el servicio de consulta especializada
Rnurgencia	: Razón por la que no ha contratado el servicio de urgencias
Rnlaborat	: Razón por la que no ha contratado el servicio de laboratorio
Rnorayosx	: Razón por la que no ha contratado el servicio de rayos X e imagenología
Rncirugia	: Razón por la que no ha contratado el servicio de cirugía
Rnhospitaliz	: Razón por la que no ha contratado el servicio de hospitalización
Otrarazon	: Razón por la que no ha contratado otros servicios
Facturacion	: Hay sistemas de manejo de facturación
Contabilidad	: Hay sistemas de manejo de contabilidad
Nomina	: Hay sistemas de manejo de nómina
Inventarios	: Hay sistemas de manejo de inventarios
Estadisticas	: Hay sistemas de manejo de estadísticas
Cartera	: Hay sistemas de manejo de cartera
Regisclin	: Hay sistemas de manejo de registros clínicos
Costos	: Hay sistemas de manejo de contabilidad de costos
Estadfin	: Hay sistemas de manejo de estados financieros
Sisfactura	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de facturación
Siscontab	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de contabilidad
Sisnomina	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de nomina
Sisinvent	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de inventarios
Sisestadis	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de estadísticas
Siscartera	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de cartera
Sisregistro	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de registros clínicos
Siscostos	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de contabilidad de costos
Sisestadfin	: Es manual o por computador el manejo de los sistemas de estados financieros
Nosocomial	: Tasa de infecciones nosocomiales intrahospitalarias para 1996
Mortalhosp	: Tasa de mortalidad hospitalaria en 1996
Complianest	: Tasa de complicaciones anestésicas para 1996
Mortmadre	: Tasa de mortalidad materna en 1996
Reingreso	: Tasa de reingresos por complicaciones o por la misma causa en 1996
Diaestancia	: Días promedio de estancia (general) en 1996

ANEXO K. TABLAS DE FRECUENCIA DE LAS PRINCIPALES VARIABLES

	Frecuencia	%
1	19	73.08%
2	4	15.38%
3	3	11.54%

dirgen	frecuencia	%
1	26	100.00%

diradm	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	25	96.15%

dirmed	frecuencia	%
0	9	34.62%
1	17	65.38%

#dirgen	frecuencia	%
1	7	26.92%
2	8	30.77%
3	4	15.38%
4	1	3.85%
5	2	7.69%
nr	4	15.38%

#diradm	frecuencia	%
1	10	38.46%
2	6	23.08%
3	2	7.69%
4	2	7.69%
5	1	3.85%
6	1	3.85%
nr	4	15.38%

nedirgen	frecuencia	%
12	7	26.92%
13	17	65.38%
nr	2	7.69%

Nediradm	frecuencia	%
10	4	15.38%
12	6	23.08%
13	10	38.46%
5	1	3.85%
99	1	3.85%
Nr	4	15.38%

Exdirgen	frecuencia	%
2	1	3.85%
3	4	15.38%
4	8	30.77%
5	3	11.54%
6	4	15.38%

Nombradir	frecuencia	%
2	10	38.46%
3	2	7.69%
4	14	53.85%

resgobnal	frecuencia	%
0	21	80.77%
1	5	19.23%

resgcdis	frecuencia	%
0	4	15.38%
1	22	84.62%

resjundir	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	23	88.46%

resotro	frecuencia	%
0	13	50.00%
1	13	50.00%

autplanop	frecuencia	%
1	12	46.15%
2	12	46.15%
3	2	7.69%

autiomper	frecuencia	%
1	14	53.85%
2	6	23.08%
3	5	19.23%
4	1	3.85%

autmodpres	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	1	3.85%
2	3	11.54%
3	10	38.46%
4	10	38.46%

toperac	frecuencia	%
2	3	11.54%
3	20	76.92%
4	2	7.69%
9	1	3.85%

repuuario	frecuencia	%
16,7	1	3.85%
25	3	11.54%
28,57	12	46.15%
33,33	8	30.77%
42,8	1	3.85%
99	1	3.85%

Exdirgen	frecuencia	%
Nr	6	23.08%

Exdiradm	frecuencia	%
1	2	7.69%
2	3	11.54%
3	5	19.23%
4	2	7.69%
5	3	11.54%
6	4	15.38%
99	1	3.85%
Nr	6	23.08%

Exjepersonal	frecuencia	%
1	2	7.69%
2	5	19.23%
3	2	7.69%
4	2	7.69%
5	2	7.69%
6	3	11.54%
99	4	15.38%
Nr	6	23.08%

Mision	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	25	96.15%

Conoceemp	frecuencia	%
0	7	26.92%
1	17	65.38%
9	1	3.85%
Nr	1	3.85%

Planinstsup	frecuencia	%
0	12	46.15%
1	14	53.85%

Planconsdir	frecuencia	%
0	24	92.31%
1	2	7.69%

Planidirgen	frecuencia	%
0	10	38.46%
1	16	61.54%

Planestrat	frecuencia	%
0	5	19.23%
1	21	80.77%

Planotros	frecuencia	%
0	22	84.62%
1	4	15.38%

Audiadmin	frecuencia	%
0	6	23.08%
1	20	76.92%

Audifinan	frecuencia	%
0	7	26.92%
1	19	73.08%

Contcalidad	frecuencia	%
0	9	34.62%
1	17	65.38%

planop97	frecuencia	%
1	26	100.00%

perioplanop	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	8	30.77%
2	9	34.62%
3	7	26.92%
4	1	3.85%

%cumpli	frecuencia	%
100	1	3.85%
40	1	3.85%
50	2	7.69%
60	7	26.92%
70	7	26.92%
80	1	3.85%
85	1	3.85%
90	4	15.38%
95	1	3.85%
nr	1	3.85%

indisatsf	frecuencia	%
60	1	3.85%
63,3	1	3.85%
70	4	15.38%
72,5	1	3.85%
74	2	7.69%
75	1	3.85%
80	3	11.54%
85	1	3.85%
90	2	7.69%
95	1	3.85%
999	4	15.38%
nr	5	19.23%

numquejas	frecuencia	%
1	4	15.38%
19	1	3.85%
2	3	11.54%
3	4	15.38%
4	1	3.85%
5	3	11.54%
8	2	7.69%
9	1	3.85%
nr	7	26.92%

numquejinv	frecuencia	%
0	2	7.69%
100	14	53.85%
16,66	1	3.85%
89,5	1	3.85%
nr	8	30.77%

premanhos	frecuencias	%
0	5	19.23%
1	21	80.77%

predesartec	frecuencias	%
0	11	42.31%
1	15	57.69%

preprepaqui	frecuencias	%
0	4	15.38%
1	22	84.62%

Audimedica	frecuencia	%
0	10	38.46%
Audimedica	frecuencia	%
1	16	61.54%

Encsatis1	frecuencia	%
0	5	19.23%
1	21	80.77%

Perencsati1	frecuencia	%
1	3	11.54%
2	1	3.85%
3	3	11.54%
4	4	15.38%
5	9	34.62%
99	5	19.23%
Nr	1	3.85%

Númencsat	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	9	34.62%
2	7	26.92%
5	2	7.69%
99	5	19.23%
Nr	2	7.69%

Numenc1	frecuencia	%
1	7	26.92%
2	7	26.92%
20	1	3.85%
3	1	3.85%
4	2	7.69%
5	1	3.85%
6	1	3.85%
999	5	19.23%
Nr	1	3.85%

%precapapers	frecuencias	%
1	13	50.00%
2	8	30.77%
4	1	3.85%
9	4	15.38%

Grupimar	frecuencias	%
	1	3.85%
0	12	46.15%
1	13	50.00%

Grnomih	frecuencias	%
0	16	61.54%
1	9	34.62%

Livideas	frecuencias	%
	1	3.85%
0	12	46.15%
1	13	50.00%

Eqúxproy	frecuencias	%
	1	3.85%
0	10	38.46%
1	14	53.85%
5	1	3.85%

Númeqúxproy	frecuencias	%
	1	3.85%
0	2	7.69%
1	6	23.08%
2	2	7.69%

preampliac	frecuencias	%
0	7	26.92%
1	19	73.08%

%premanhos	frecuencias	%
1	3	11.54%
2	16	61.54%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
9	5	19.23%

%predesartec	frecuencias	%
0	2	7.69%
1	4	15.38%
2	6	23.08%
3	1	3.85%
4	3	11.54%
9	9	34.62%
nr	1	3.85%

%preampliac	frecuencias	%
0	1	3.85%
1	5	19.23%
2	10	38.46%
3	1	3.85%
4	2	7.69%
9	6	23.08%
nr	1	3.85%

consdir	frecuencias	%
0	6	23.08%
2	17	65.38%
3	3	11.54%

dirrec1	frecuencias	%
0	4	15.38%
1	2	7.69%
2	18	69.23%
3	2	7.69%

dirrec2	frecuencias	%
0	4	15.38%
1	4	15.38%
2	16	61.54%
3	2	7.69%

dirrec3	frecuencias	%
0	7	26.92%
2	13	50.00%
3	6	23.08%

jefearea	frecuencias	%
0	5	19.23%
2	12	46.15%
3	9	34.62%

empleados	frecuencias	%
0	8	30.77%
2	5	19.23%
3	11	42.31%

Numeqproxoy	frecuencias	%
3	3	11.54%
5	1	3.85%
9	9	34.62%
Nr	2	7.69%

%afilia	frecuencias	%
	1	3.85%
16	1	3.85%
20	4	15.38%
40	2	7.69%
50	1	3.85%
51,43	1	3.85%
52	1	3.85%
70	2	7.69%
8	1	3.85%
999	3	11.54%
nr	9	34.62%

encsatis2	frecuencias	%
0	10	38.46%
1	16	61.54%

numenc2	frecuencias	%
1	8	30.77%
10	1	3.85%
2	6	23.08%
3	1	3.85%
999	10	38.46%

indisatisf2	frecuencias	%
30	1	3.85%
36,1	1	3.85%
40	1	3.85%
50	3	11.54%
77	1	3.85%
80	1	3.85%
90	1	3.85%
999	10	38.46%
nr	7	26.92%

rescaltotal	frecuencias	%
1	1	3.85%
3	1	3.85%
4	3	11.54%
5	2	7.69%
999	16	61.54%
nr	3	11.54%

resmejcont	frecuencias	%
1	1	3.85%
2	1	3.85%
3	1	3.85%
4	3	11.54%
5	4	15.38%
999	12	46.15%
nr	4	15.38%

resreingen	frecuencias	%
1	2	7.69%
3	1	3.85%
5	1	3.85%
999	20	76.92%
nr	2	7.69%

empleados	frecuencias	%
4	2	7.69%

tomaobros	frecuencias	%
0	17	65.38%
1	1	3.85%
2	3	11.54%
4	5	19.23%

caltotal	frecuencias	%
0	16	61.54%
1	7	26.92%
2	1	3.85%
4	1	3.85%
nr	1	3.85%

mejcont	frecuencias	%
0	12	46.15%
1	9	34.62%
2	1	3.85%
3	2	7.69%
4	1	3.85%
nr	1	3.85%

reingen	frecuencias	%
0	20	76.92%
1	5	19.23%
2	1	3.85%

admobje	frecuencias	%
0	18	69.23%
1	4	15.38%
2	1	3.85%
4	3	11.54%

planest	frecuencias	%
0	8	30.77%
1	11	42.31%
2	1	3.85%
3	3	11.54%
4	2	7.69%
7	1	3.85%

resadmobje	frecuencias	%
3	2	7.69%
4	2	7.69%
5	3	11.54%
999	18	69.23%
nr	1	3.85%

Respianest	frecuencias	%
2	1	3.85%
4	8	30.77%
5	4	15.38%
999	8	30.77%
nr	5	19.23%

climaorg	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	4	15.38%
10	2	7.69%
2	3	11.54%
3	2	7.69%
4	8	30.77%
5	1	3.85%
6	1	3.85%
8	2	7.69%

estfunción	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	5	19.23%
2	6	23.08%
3	3	11.54%
4	3	11.54%
5	4	15.38%
7	2	7.69%
9	2	7.69%

adqrecur	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	5	19.23%
10	1	3.85%
2	2	7.69%
3	8	30.77%
4	3	11.54%
6	1	3.85%
7	1	3.85%
8	2	7.69%

burocracia	frecuencia	%
0	11	42.31%
10	1	3.85%
2	1	3.85%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
5	1	3.85%
6	2	7.69%
7	1	3.85%
8	3	11.54%
9	4	15.38%

resistencia	frecuencia	%
0	4	15.38%
1	7	26.92%
10	1	3.85%
2	4	15.38%
3	4	15.38%
4	2	7.69%
5	2	7.69%

politiza	frecuencia	%
0	11	42.31%
10	6	23.08%
3	1	3.85%
6	3	11.54%
7	3	11.54%
8	2	7.69%

rhinadec	frecuencia	%
0	4	15.38%
1	1	3.85%
2	4	15.38%
3	2	7.69%
4	3	11.54%
5	3	11.54%
6	5	19.23%
7	1	3.85%
8	1	3.85%
9	2	7.69%

unskilrh	frecuencia	%
0	7	26.92%
10	1	3.85%
2	1	3.85%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
5	5	19.23%
6	2	7.69%
7	4	15.38%
8	2	7.69%
9	2	7.69%

desemotro	frecuencia	%
0	23	88.46%
1	1	3.85%
11	1	3.85%
5	1	3.85%

carterasp	frecuencia	%
0	2	7.69%
2	4	15.38%
3	9	34.62%
4	6	23.08%
5	3	11.54%
nr	2	7.69%

carterass	frecuencia	%
0	21	80.77%
1	1	3.85%
2	3	11.54%
nr	1	3.85%

ley50	frecuencia	%
0	13	50.00%

resistencia	frecuencia	%
7	1	3.85%
9	1	3.85%

noplanea	frecuencia	%
0	7	26.92%
1	2	7.69%
2	4	15.38%
3	2	7.69%
5	2	7.69%
6	2	7.69%
7	2	7.69%
8	3	11.54%
9	2	7.69%

indiscip	frecuencia	%
0	8	30.77%
1	1	3.85%
10	1	3.85%
2	3	11.54%
3	2	7.69%
4	1	3.85%
5	1	3.85%
6	3	11.54%
7	3	11.54%
8	2	7.69%
9	1	3.85%

recommend	frecuencia	%
0	23	88.46%
4	2	7.69%
5	1	3.85%

carrerasp	frecuencia	%
0	2	7.69%
2	4	15.38%
3	9	34.62%
4	6	23.08%
5	3	11.54%
nr	2	7.69%

carrerass	frecuencia	%
0	21	80.77%
1	1	3.85%
2	3	11.54%
nr	1	3.85%

ley50	frecuencia	%
0	13	50.00%
1	8	30.77%
2	3	11.54%
nr	2	7.69%

concivil	frecuencia	%
0	13	50.00%
1	6	23.08%
2	4	15.38%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
nr	1	3.85%

cpublica	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	4	15.38%
2	5	19.23%

ley50	frecuencia	%
1	8	30.77%
2	3	11.54%
nr	2	7.69%

concivil	frecuencia	%
0	13	50.00%
1	6	23.08%
2	4	15.38%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
nr	1	3.85%

cpublica	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	4	15.38%
2	5	19.23%
3	1	3.85%
4	2	7.69%
5	12	46.15%
nr	1	3.85%

cinterna	frecuencia	%
0	24	92.31%
1	1	3.85%
2	1	3.85%

perbenef	frecuencia	%
1	1	3.85%
10	1	3.85%
2	5	19.23%
3	2	7.69%
4	1	3.85%
5	2	7.69%
6	5	19.23%
7	2	7.69%
8	2	7.69%
9	1	3.85%
99	2	7.69%

cteorico	frecuencia	%
0	26	100.00%

cpractico	frecuencia	%
0	25	96.15%
3	1	3.85%

entrevista	frecuencia	%
0	5	19.23%
2	4	15.38%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
5	15	57.69%

ninguno	frecuencia	%
0	24	92.31%
4	2	7.69%

prodiscip	frecuencia	%
0	4	15.38%
1	21	80.77%
nr	1	3.85%

publica	frecuencia	%
3	1	3.85%
4	2	7.69%
5	12	46.15%
nr	1	3.85%

cinterna	frecuencia	%
0	24	92.31%
1	1	3.85%
2	1	3.85%

recommend	frecuencia	%
0	23	88.46%
4	2	7.69%
5	1	3.85%

induccin	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	9	34.62%
2	6	23.08%
3	4	15.38%
4	4	15.38%
nr	1	3.85%

durainduc	frecuencia	%
1	11	42.31%
2	8	30.77%
3	2	7.69%
5	2	7.69%
9	2	7.69%
nr	1	3.85%

claseiriducc	frecuencia	%
1	2	7.69%
2	8	30.77%
3	13	50.00%
9	2	7.69%
nr	1	3.85%

pcapac	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	24	92.31%
nr	2	7.69%

mercadeo97	frecuencia	%
0	14	53.85%
1	12	46.15%

tamacomp	frecuencia	%
0	6	23.08%
1	6	23.08%
2	3	11.54%
5	1	3.85%
6	1	3.85%
7	1	3.85%
8	2	7.69%
9	6	23.08%

cultuorg	frecuencia	%
	1	3.85%
0	4	15.38%
1	3	11.54%
2	5	19.23%
3	4	15.38%
4	1	3.85%

antmedgen	frecuencia	%
2	2	7.69%
3	4	15.38%
4	12	46.15%
6	3	11.54%
nr	5	19.23%

antmedespec	frecuencia	%
2	4	15.38%
3	5	19.23%
4	5	19.23%
5	1	3.85%
99	7	26.92%
nr	4	15.38%

antnprof	frecuencia	%
3	3	11.54%
4	11	42.31%
5	6	23.08%
6	1	3.85%
nr	5	19.23%

priextral	frecuencia	%
0	10	38.46%
1	16	61.54%

bonoprod	frecuencia	%
0	23	88.46%
1	3	11.54%

perbenef2	frecuencia	%
18	1	3.85%
60	1	3.85%
999	23	88.46%
nr	1	3.85%

mercadeo	frecuencia	%
0	22	84.62%
1	4	15.38%

publicidad	frecuencia	%
0	24	92.31%
1	2	7.69%

ventas	frecuencia	%
0	23	88.46%
1	3	11.54%

motiva	frecuencia	%
	1	3.85%
0	4	15.38%
1	2	7.69%
2	5	19.23%
3	2	7.69%
4	4	15.38%
5	2	7.69%
7	2	7.69%
8	2	7.69%
9	2	7.69%

desagere	frecuencia	%
0	6	23.08%
1	1	3.85%
2	2	7.69%
3	2	7.69%
4	3	11.54%
5	3	11.54%
6	2	7.69%
7	2	7.69%

cultuorg	frecuencia	%
5	2	7.69%
6	2	7.69%
7	4	15.38%

entorno	frecuencia	%
0	8	30.77%
1	2	7.69%
3	2	7.69%
4	3	11.54%
5	1	3.85%
6	1	3.85%
7	3	11.54%
8	3	11.54%
9	3	11.54%

skillemp	frecuencia	%
	1	3.85%
0	5	19.23%
2	1	3.85%
3	2	7.69%
4	4	15.38%
5	3	11.54%
6	5	19.23%
7	3	11.54%
8	2	7.69%

informac	frecuencia	%
	1	3.85%
0	4	15.38%
1	5	19.23%
2	2	7.69%
3	4	15.38%
4	4	15.38%
5	5	19.23%
6	1	3.85%

rechuma	frecuencia	%
0	6	23.08%
1	2	7.69%
2	2	7.69%
3	4	15.38%
4	1	3.85%
5	1	3.85%
6	6	23.08%
7	2	7.69%
8	1	3.85%
9	1	3.85%

registala	frecuencia	%
	1	3.85%
0	5	19.23%
1	2	7.69%
2	2	7.69%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
5	2	7.69%
6	2	7.69%
7	3	11.54%
8	5	19.23%
9	2	7.69%

servipres	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	1	3.85%
3	1	3.85%
4	3	11.54%

desageren	frecuencia	%
8	2	7.69%
9	3	11.54%

desvotro	frecuencia	%
0	25	96.15%
1	1	3.85%

ninguna	frecuencia	%
0	25	96.15%
1	1	3.85%

compemerc	frecuencia	%
0	12	46.15%
1	14	53.85%

estpublici	frecuencia	%
0	21	80.77%
1	5	19.23%

portafserv	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	24	92.31%

costoprop	frecuencia	%
0	25	96.15%
4	1	3.85%

tarifacom	frecuencia	%
0	26	100.00%

poliestado	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	1	3.85%
3	1	3.85%
4	1	3.85%
5	21	80.77%

otrosnec	frecuencia	%
0	22	84.62%
1	1	3.85%
2	1	3.85%
5	2	7.69%

ars-eps	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	23	88.46%

#ars-eps	frecuencia	%
11	1	3.85%
12	2	7.69%
14	2	7.69%
2	2	7.69%
3	5	19.23%
4	2	7.69%
5	4	15.38%
6	2	7.69%
8	3	11.54%
99	3	11.54%

murgencia	frecuencia	%
1	1	3.85%
5	1	3.85%
6	1	3.85%
9	23	88.46%

servipres	frecuencia	%
5	18	69.23%

capitacion	frecuencia	%
0	15	57.69%
1	6	23.08%
2	1	3.85%
5	4	15.38%

paquetes	frecuencia	%
0	23	88.46%
1	2	7.69%
nr	1	3.85%

drj	frecuencia	%
0	26	100.00%

ventaotra	frecuencia	%
0	26	100.00%

consulta	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	23	88.46%

consp	frecuencia	%
0	12	46.15%
1	13	50.00%

urgencia	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	24	92.31%

laborat	frecuencia	%
0	2	7.69%
1	23	88.46%

rayosX	frecuencia	%
0	6	23.08%
1	19	73.08%

cirugia	frecuencia	%
0	13	50.00%
1	12	46.15%

hospitaliz	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	21	80.77%
nr	1	3.85%

otro serv	frecuencia	%
0	10	38.46%
1	15	57.69%

mconsulta	frecuencia	%
1	1	3.85%
6	1	3.85%
9	22	84.62%
nr	1	3.85%

mlaborat	frecuencia	%
1	1	3.85%
6	1	3.85%
9	23	88.46%

mrayosX	frecuencia	%
1	1	3.85%
4	4	15.38%
6	1	3.85%
9	19	73.08%

micirugia	frecuencia	%
1	1	3.85%
4	11	42.31%
6	1	3.85%
9	12	46.15%

mhospitaliz	frecuencia	%
1	1	3.85%
4	2	7.69%
6	1	3.85%
9	21	80.77%

otrazon	frecuencia	%
1	1	3.85%
6	1	3.85%
9	23	88.46%

facturacion	frecuencia	%
0	1	3.85%
1	25	96.15%

nomina	frecuencia	%
0	3	11.54%
1	23	88.46%

costos	frecuencia	%
0	19	73.08%
1	7	26.92%

sifactura	frecuencia	%
1	1	3.85%
2	15	57.69%
3	9	34.62%
9	1	3.85%

sisnomina	frecuencia	%
1	1	3.85%
2	20	76.92%
3	2	7.69%
9	3	11.54%

sisconostos	frecuencia	%
1	1	3.85%
2	3	11.54%
3	3	11.54%
9	19	73.08%

nosocomial	frecuencia	%
0	8	30.77%
21,4	1	3.85%

moconesp	frecuencia	%
	1	3.85%
1	1	3.85%
4	10	38.46%
6	1	3.85%
9	13	50.00%

nosocomial	frecuencia	%
63,8	1	3.85%
999	4	15.38%
nr	12	46.15%

compliance	frecuencia	%
0	7	26.92%
0,82	1	3.85%
999	7	26.92%
nr	11	42.31%

reingreso	frecuencia	%
0	5	19.23%
8,1	1	3.85%
999	4	15.38%
nr	16	61.54%

diaestancia	frecuencia	%
1,1	1	3.85%
1,25	1	3.85%
1,3	1	3.85%
1,31	1	3.85%
1,4	4	15.38%
1,5	2	7.69%
1,7	1	3.85%
1,8	1	3.85%
2	1	3.85%
2,82	1	3.85%
5,6	1	3.85%
6	1	3.85%
6,6	1	3.85%
7	1	3.85%
999	4	15.38%
nr	4	15.38%

ANEXO L. TABLAS DE FRECUENCIA DE LAS VARIABLES ADICIONALES

#econex	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	6	23,08%																	
#tecnologia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	22	84,62%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	4	15,38%		1															
#urgencia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	16	61,54%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	10	38,46%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
#personal	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	4	15,38%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	22	84,62%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
#almacen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	4	15,38%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	22	84,62%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
#dirmed	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
#dirmed	1	3,85%																	
0	8	30,77%					1	1	1										1
1	10	38,46%						1		1	1	1	1	1	1	1			
2	1	3,85%																	
3	3	11,54%	1																1
4	2	7,69%		1			1												
5	1	3,85%																	
nr	1	3,85%																	
#econex	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	19	73,08%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	5	19,23%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	2	7,69%																	
#tecnologia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	21	80,77%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	5	19,23%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
#urgencia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	15	57,69%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	6	23,08%		1				1							1				1
2	4	15,38%			1						1								
nr	1	3,85%																	
#personal	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	4	15,38%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	10	38,46%						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	7,69%			1														
3	5	19,23%		1	1									1					1
4	2	7,69%																	
nr	3	11,54%					1												

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1	1		1	1	1	1	1			1
		1						1	1	
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1	1	1

#jealmacen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	3	11,54%		1						1					1	1		1
1	11	42,31%			1	1		1	1			1						
2	5	19,23%	1										1	1				
3	3	11,54%																
nr	4	15,38%					1											

nedirmed	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
10	1	3,85%		1														
12	5	19,23%	1									1		1		1		1
13	7	26,92%						1		1			1		1			
99	9	34,62%					1		1								1	
nr	4	15,38%			1	1					1							

Nejecónex	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
10	1	3,85%																1
12	1	3,85%																
13	2	7,69%																
99	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
nr	2	7,69%								1	1							

Nejecruga	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
13	3	11,54%		1				1										
99	22	84,62%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	1	3,85%									1							

Nejeurgencia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
10	2	7,69%																1
11	1	3,85%		1														
12	1	3,85%																
13	5	19,23%			1			1							1			
99	16	61,54%	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
nr	1	3,85%									1							

nejealmacen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
10	7	26,92%						1					1	1	1			
11	2	7,69%															1	
12	1	3,85%																
3	3	11,54%					1											1
5	3	11,54%	1			1						1						
99	4	15,38%		1						1								
nr	6	23,08%			1				1		1	1						

Sdirgeni	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	22	84,62%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	4	15,38%								1								

Sdiradm	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	1	3,85%												1				
nr	5	19,23%								1								

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
			1							
1		1		1		1	1	1		1
				1					1	

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
										1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
				1						
1		1	1		1	1		1	1	1
							1			

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
								1		
1		1	1	1	1	1			1	1
							1			

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
										1
1		1	1	1	1	1		1	1	
							1			

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
										1
1				1		1			1	1
			1							
					1		1	1		

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1				1	1	1	1	1		
			1						1	1

Sdirmed	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	13	50,00%	1	1	1			1		1	1	1	1	1	1	1		1
1	1	3,85%					1		1				1				1	
9	8	30,77%				1												
nr	4	15,38%				1												

Sleconex	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	5	19,23%									1							1
9	19	73,08%	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1
nr	2	7,69%								1								

Slecrugia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	5	19,23%		1				1			1							
9	21	80,77%	1		1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1

Sleurgenci	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	11	42,31%		1	1			1			1			1				1
9	15	57,69%	1			1	1		1	1		1	1	1		1	1	
nr	1	3,85%																

Slepersonal	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	16	61,54%			1		1	1			1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3,85%		1														
9	4	15,38%	1			1				1								
nr	5	19,23%							1									

Slealmacen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	18	69,23%	1		1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1
9	4	15,38%		1						1								
nr	4	15,38%							1									

SdIrgen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1050000	1	3,85%																
1313000	1	3,85%														1		
1330000	2	7,69%																
1330076	2	7,69%											1					
1330077	2	7,69%					1		1									
1330078	1	3,85%																
1331302	2	7,69%										1		1				
1380000	1	3,85%												1				
1585792	1	3,85%																
1600000	1	3,85%				1												
1713553	6	23,08%	1	1	1			1			1							
2039128	2	7,69%																
2394138	1	3,85%															1	1
nr	3	11,54%								1								

SdIraadm	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1251894	1	3,85%				1												
1330056	3	11,54%		1	1						1							
1330076	1	3,85%	1															
1330077	2	7,69%						1										
1400000	1	3,85%																
1582792	1	3,85%															1	
1656205	1	3,85%																1
1700000	1	3,85%																1
700000	1	3,85%																1
910324	1	3,85%											1					
910327	1	3,85%														1		
974237	2	7,69%													1			
974238	3	11,54%					1		1									
974398	2	7,69%										1			1			
99	1	3,85%																
nr	4	15,38%								1								

SdIadm	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1032000	1	3,85%								1					1			
1032969	2	7,69%										1						
1182124	1	3,85%	1															
1229232	1	3,85%																
1330056	3	11,54%		1	1						1							
1330077	1	3,85%						1										
1333000	1	3,85%											1					
1700000	1	3,85%																1
2200000	1	3,85%											1					
974237	1	3,85%													1		1	
99	10	38,46%				1	1		1								1	
nr	3	11,54%																

Sleconex	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1330056	1	3,85%									1							
1395732	1	3,85%																
1400000	1	3,85%																1
1500000	1	3,85%																
99	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	
nr	2	7,69%								1								

Sleciugía	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1172884	2	7,69%		1							1							
1182824	1	3,85%						1										
1748133	1	3,85%																
99	22	84,62%	1		1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1

Sleurgencia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1172050	1	3,85%			1													
1172884	2	7,69%		1							1							
1182824	2	7,69%						1										
1300000	1	3,85%												1				
1395732	1	3,85%																
1427653	2	7,69%																1
1800000	1	3,85%																
99	16	61,54%	1			1	1		1	1		1	1	1		1	1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
							1			
				1	1			1		
			1							
1										
						1				
		1							1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
										1
							1			
1										
		1								
			1							
				1						
					1				1	
						1			1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
							1			
								1		
1										
		1								
			1							
				1						
					1				1	
						1				1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
							1			
								1		
1										
		1								
			1						1	
				1						
					1					
						1				

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
							1			
				1						
								1		
1										
		1								
			1							
					1					
						1				
									1	
									1	

Sjepersonal	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1031618	1	3,85%															1	
1159343	1	3,85%																
1200000	1	3,85%												1				
1700000	1	3,85%																1
810540	1	3,85%																
910324	4	15,38%										1				1		
910325	1	3,85%					1											
910326	1	3,85%													1			
910327	1	3,85%											1					
974238	2	7,69%						1										
980070	3	11,54%		1	1						1							
99	4	15,38%	1			1				1								
nr	5	19,23%							1									

Sjealmacen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1000000	1	3,85%													1			
416088	1	3,85%																1
463755	3	11,54%	1										1			1		
463756	3	11,54%					1					1					1	
489261	1	3,85%					1											
581870	1	3,85%																
700000	1	3,85%																
910324	4	15,38%				1					1							
910420	1	3,85%												1				
974238	2	7,69%						1										
99	4	15,38%		1						1								
nr	4	15,38%							1									

Exjirmedi	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	1	3,85%												1				
3	1	3,85%														1		
4	4	15,38%								1								1
5	2	7,69%	1	1														
6	3	11,54%						1					1		1			
99	9	34,62%					1		1			1						1
nr	6	23,08%				1	1				1	1						

Exjcohex	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
3	1	3,85%																1
4	1	3,85%																
99	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	
nr	4	15,38%								1								

Exjecirugla	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	1	3,85%																
4	1	3,85%		1														
6	1	3,85%						1										
99	22	84,62%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	1	3,85%									1							

Exjeurgencia	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	1	3,85%																
3	3	11,54%													1			1
4	1	3,85%																
5	2	7,69%		1				1										
6	1	3,85%			1													
99	16	61,54%	1			1	1		1	1		1	1	1		1	1	
nr	2	7,69%									1							

Exjealmacen	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	6	23,08%	1											1	1	1		
3	2	7,69%																
4	3	11,54%				1							1					1
5	3	11,54%					1										1	
6	1	3,85%						1										
99	4	15,38%		1						1								
nr	7	26,92%			1				1			1						

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
								1		
1						1				1
				1						
			1				1			
		1			1				1	

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
1						1				1
				1			1			
			1					1		
		1			1				1	

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
									1	1
1						1				
		1		1				1		
			1				1			
					1					

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
								1		
1						1			1	1
		1		1						
			1				1			
					1					

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
								1		
1						1			1	1
		1		1						
			1				1			
					1					

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
				1						1
1						1			1	
		1		1				1		
			1				1			
					1					

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolívar	Usme	Vista Hermosa
				1					1	
1						1				1
								1		
			1				1			
		1								

Unidad	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	25	96,15%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
NumHemB	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
6	10	38,46%		1															
7	13	50,00%	1		1	1	1	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1
8	2	7,69%					1		1										
99	1	3,85%																	
Período	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	23	88,46%	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	7,69%																	
9	1	3,85%																	
RepIntst	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
14,28	12	46,15%			1	1	1	1				1	1			1			
14,3	1	3,85%								1									
16,66	1	3,85%		1															
16,67	6	23,08%																	
16,7	2	7,69%												1	1		1	1	
20	1	3,85%									1								
37,5	2	7,69%				1			1										
99	1	3,85%																	
Reppob	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
14,28	1	3,85%				1													
16,67	5	19,23%																	1
20	1	3,85%									1								
25	1	3,85%					1												
28,57	2	7,69%			1							1							
33,3	1	3,85%												1					
37,5	1	3,85%							1										
42,8	1	3,85%						1		1									
42,86	8	30,77%	1					1					1			1			1
50	3	11,54%		1											1				1
57,14	1	3,85%													1				
99	1	3,85%																	
Repotro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	6	23,08%		1					1	1					1			1	
12,5	1	3,85%					1												
14,28	8	30,77%	1					1					1			1			
28,57	2	7,69%			1							1							
33,3	1	3,85%												1					
33,33	5	19,23%																	1
35	1	3,85%									1								
42,86	1	3,85%					1												
99	1	3,85%																	
Contro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	13	50,00%		1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	13	50,00%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Periodo	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	10	38,46%		1						1	1	1	1		1		1	
2	2	7,69%								1								
5	6	23,08%						1	1					1		1		1
99	6	23,08%	1			1												
rr	2	7,69%			1		1											
Periodo	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	8	34,62%		1							1	1	1		1		1	
2	1	3,85%																
4	2	7,69%			1		1											
5	7	28,92%						1	1					1		1		
99	7	28,92%	1			1				1								1
Periodo	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	7	26,92%		1									1		1		1	
2	1	3,85%																
3	2	7,69%							1									1
5	6	23,08%								1		1		1		1		
99	9	34,62%	1			1	1	1			1							
rr	1	3,85%			1													
Periodo	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%																
1	2	7,69%				1												
2	1	3,85%								1								
4	1	3,85%							1									
5	7	26,92%						1			1	1	1	1			1	1
99	13	50,00%	1	1			1								1	1	1	1
rr	1	3,85%			1													
Indicador	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	2	7,69%					1											
1	24	92,31%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Periodo	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	15	57,69%	1	1		1		1			1	1	1		1	1		
2	2	7,69%								1								
3	3	11,54%																
5	4	15,38%			1				1					1	1			1
99	2	7,69%					1											
Comunidad	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%																
1	25	96,15%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Oficinas	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	26	100,00%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gestor	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpel Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	18	69,23%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	8	30,77%																

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1		1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Perquemed	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%													1			1
1	6	23,08%											1			1		
2	5	19,23%		1	1													
3	1	3,85%												1			1	
5	3	11,54%					1				1							
99	9	34,62%	1					1	1	1		1						
rr	1	3,85%																

Perocoiden	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	20	76,92%	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	19,23%					1							1				
99	1	3,85%																

Perofueta	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	16	61,54%	1								1					1		1
5	9	34,62%		1			1	1	1	1					1		1	
rr	1	3,85%												1	1			

Pergestorb	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	2	7,69%														1		
3	1	3,85%																
5	5	19,23%		1				1				1	1	1	1		1	1
99	18	69,23%	1		1		1		1	1								

Numamed	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%							1									
1	11	42,31%		1	1						1		1	1	1	1	1	1
2	2	7,69%																
99	9	34,62%	1				1	1		1		1						
rr	3	11,54%																

Numocien	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	1	3,85%															1	1
2	4	15,38%																
3	4	15,38%							1		1	1		1				
4	5	19,23%		1	1								1			1		
5	8	30,77%	1				1	1							1			
99	1	3,85%																
rr	3	11,54%								1								

Numoqueja	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%		1														
1	20	76,92%		1	1		1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	3,85%											1					
3	1	3,85%																
rr	3	11,54%					1			1								

Numotrb	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%							1									
1	3	11,54%									1		1					
2	2	7,69%		1				1										
4	3	11,54%													1	1		
99	15	57,69%	1		1		1			1		1		1		1	1	1
rr	2	7,69%					1											

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1				1	1	1		1	1	
			1				1			1
		1								
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1			1		1		1	1
			1	1		1		1		
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1			1		1	1	1	1	1	
				1						1
		1								
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1					1					
		1	1	1		1	1	1	1	
										1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1				1					1	
			1		1	1	1	1		
		1								
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1										
			1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1							1		1	
			1	1	1	1		1		1
		1								

Ciudad	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	8	30,77%																
1	18	69,23%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ciudad	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%																
1	25	96,15%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ciudad	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	15	57,69%	1	1		1		1		1		1		1		1	1	1
1	11	42,31%			1		1		1		1		1		1		1	1
Ciudad	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	11	42,31%		1			1		1		1			1		1	1	1
1	15	57,69%	1		1		1		1		1	1	1		1	1	1	1
Ciudad	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	18	69,23%	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	8	30,77%		1			1			1			1			1	1	1
Pericloro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	10	38,46%	1							1				1			1	
2	1	3,85%		1														
5	7	26,92%				1							1		1			
99	8	30,77%			1		1	1	1		1	1		1				1
Pericloro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	19	73,08%	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	3,85%																
5	5	19,23%				1							1					
99	1	3,85%												1				
Pericloro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	7	26,92%			1		1		1						1			
2	1	3,85%									1							
5	3	11,54%										1						
99	15	57,69%	1	1		1		1	1	1		1		1		1	1	1
Pericloro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	5	19,23%			1						1	1					1	
2	2	7,69%																
3	1	3,85%																
5	5	19,23%				1								1	1			
99	11	42,31%	1	1		1		1	1	1			1	1				1
rr	2	7,69%											1					
Pericloro	Frecuencia	%	B. Carmen	B. Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	2	7,69%		1														
2	1	3,85%											1					
3	1	3,85%																
5	5	19,23%					1			1					1			
99	17	65,38%	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Prerepaequi	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	11	42,31%	1		1		1							1	1	1	1	1
1	15	57,69%		1		1		1	1	1	1	1	1					

%Prerepaequi	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	2	7,69%	1										1	1	1		1	
1	6	23,08%											1					
2	3	11,54%		1		1		1										
3	1	3,85%										1						
4	4	15,38%							1		1					1		
9	9	34,62%			1		1											1
nr	1	3,85%								1								

Blocirug	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	15	57,69%				1	1		1	1		1	1		1	1		1
1	2	7,69%		1				1										
2	3	11,54%									1							
3	2	7,69%	1															
4	4	15,38%			1									1			1	

Bioradiol	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	13	50,00%				1	1		1	1			1	1		1		
1	2	7,69%																
2	1	3,85%	1															
3	2	7,69%						1										
4	7	26,92%		1	1						1	1		1			1	1
nr	1	3,85%																

Biolaborat	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%							1									
1	3	11,54%																
2	7	26,92%	1	1		1		1			1	1		1			1	1
3	7	26,92%													1			
4	7	26,92%			1		1			1								
nr	1	3,85%																

Blootros	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	13	50,00%			1		1		1		1	1		1			1	1
1	3	11,54%		1				1										
2	1	3,85%																
3	5	19,23%				1						1			1			
4	3	11,54%	1							1		1						
nr	1	3,85%																

Entrev1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	4	15,38%			1										1			
1	22	84,62%	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Reugrup1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	4	15,38%	1		1										1			
1	22	84,62%		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Reugrup1	1	3,85%																

Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
						1			1		1
1	1		1	1	1		1	1		1	
Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1	1			1		1	1				1
			1					1	1	1	
					1						
Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
	1			1		1	1				1
			1							1	
1					1			1			
									1		
Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
	1									1	1
1			1		1		1	1			
				1		1			1		
Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Engativá	Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	FieldO	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Cartel1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	5	19,23%	1		1					1								
1	21	80,77%		1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1
Bolet1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	4	15,38%			1											1		
1	22	84,62%	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1
Circular1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	3	11,54%	1															
1	23	88,46%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Comoto1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	19	73,08%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1
1	7	26,92%	1											1	1	1		
Perentrev1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	3	11,54%																1
3	1	3,85%																
5	18	69,23%	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	
9	4	15,38%			1											1		
Perreugrup1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	15	57,69%		1			1				1		1	1	1			1
2	1	3,85%							1									
5	6	23,08%				1		1		1		1						1
9	4	15,38%	1		1											1		
Percartel1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	5	19,23%							1									1
5	16	61,54%		1		1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	
9	5	19,23%	1		1					1								
Perbolet1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	2	7,69%	1															
5	20	76,92%		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1
9	4	15,38%			1											1		
Percircular1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	2	7,69%							1									
5	21	80,77%		1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	1	1	1
9	3	11,54%	1															
Percmoto1	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	1	3,85%													1			
2	1	3,85%																
3	1	3,85%																
5	4	15,38%	1													1		
9	19	73,08%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1
Entrev2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	10	38,46%					1				1			1	1			
1	15	57,69%	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Reugrup2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	5	19,23%	1		1									1		1			
1	20	76,92%		1		1	1	1	1	1	1	1	1		1		1		1
Cartel2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	21	80,77%	1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	4	15,38%		1		1													
Bolet2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	12	46,15%			1		1				1		1	1	1	1			1
1	13	50,00%	1	1		1		1	1	1	1	1			1		1		1
Circular2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	14	53,85%	1		1		1	1		1				1	1	1			1
1	11	42,31%		1		1			1			1	1				1		1
Comotro2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	19	73,08%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					1	1
1	6	23,08%												1	1	1			1
Parentrev2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	1	3,85%																	
1	3	11,54%				1													1
5	12	46,15%	1	1				1	1	1		1			1	1		1	
9	9	34,62%					1				1			1		1			
nr	1	3,85%			1														
Perreugrup2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	1	3,85%																	
1	9	34,62%		1		1	1		1				1		1				
2	1	3,85%																	
5	10	38,46%						1		1	1	1					1		1
9	5	19,23%	1		1									1		1			
Parcartel2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	1	3,85%																	
5	3	11,54%		1		1													
9	21	80,77%	1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Perbolet2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	1	3,85%																	
5	12	46,15%	1	1		1		1	1	1				1			1		
9	12	46,15%			1		1				1	1	1	1		1			1
Percircular2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	1	3,85%																	
5	10	38,46%		1		1			1			1	1					1	
9	14	53,85%	1		1		1	1		1	1			1	1	1			1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Percomotro2	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
1	2	7,69%												1	1	1		
5	3	11,54%															1	1
9	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1
Circularidad	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
0	21	80,77%			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	4	15,38%	1	1														
Orgtros	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
0	21	80,77%	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1
1	3	11,54%										1		1			1	
9	1	3,85%										1						
Numcircalid	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
2	2	7,69%	1	1														
5	1	3,85%																
9	21	80,77%			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	1	3,85%																
Numgrupimar	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
1	3	11,54%									1						1	
2	2	7,69%	1									1						
3	3	11,54%					1											
5	1	3,85%																
7	1	3,85%																
9	12	46,15%		1	1			1	1	1			1	1		1		1
nr	3	11,54%				1								1				
Numgrunomin	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
1	2	7,69%										1				1		
2	4	15,38%		1			1				1	1						
3	2	7,69%			1													
5	1	3,85%																
9	16	61,54%	1			1		1	1	1			1	1	1		1	1
Numlluvidas	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
	1	3,85%																
2	3	11,54%														1		1
3	4	15,38%							1		1	1		1				
5	1	3,85%																
7	1	3,85%																
9	13	50,00%	1		1	1	1	1		1			1	1			1	
nr	2	7,69%		1														
varios	1	3,85%																

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Num.orgros	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpar Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	1
1	2	7,69%																	1
3	2	7,69%												1					
9	20	76,92%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1				

Sindicato	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpar Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%		1					1										
1	22	84,62%	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Años fun	Frecuencia	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sámpar Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	1	3,85%																	
1	20	76,92%	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	2	7,69%																	1
999	3	11,54%		1															

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
				1						
1		1	1		1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
				1						
1		1	1		1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
				1						
1		1	1		1		1	1	1	1

Desatros	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	23	88,46%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1
1	1	3,85%															1	
3	1	3,85%		1														
8	1	3,85%																

Ninguno	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	25	96,15%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1
1	1	3,85%														1		

%catotal	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	2	7,69%										1						
0,57	1	3,85%		1														
10	2	7,69%																
100	1	3,85%																
15	1	3,85%						1										
30	1	3,85%				1												
69	1	3,85%												1				
80	1	3,85%																
999	14	53,85%	1				1		1	1	1		1		1	1	1	1
nr	2	7,69%			1													

%mejcont	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%										1						
1	1	3,85%	1															
10	3	11,54%				1												
100	4	15,38%					1	1										
22,85	1	3,85%		1														
5	1	3,85%																
69	1	3,85%												1				
70	2	7,69%																1
999	11	42,31%							1	1	1		1		1	1	1	
nr	1	3,85%			1													

%reingen	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1,71	1	3,85%		1														
10	3	11,54%				1												
20	1	3,85%																
999	20	76,92%	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	1	3,85%			1													

%admoble	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
10	2	7,69%													1			
100	1	3,85%												1				
17	1	3,85%		1														
50	2	7,69%				1												
80	1	3,85%																1
999	18	69,23%	1				1	1	1	1	1	1	1			1	1	
nr	1	3,85%			1													

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1								1		1
			1	1	1		1		1	

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1						1		1		1
		1	1	1	1		1		1	

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1								1		
		1	1	1	1	1	1		1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
								1		
1		1	1	1	1	1	1		1	1

%planes	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	1	3,85%	1															
10	2	7,69%													1			
100	7	26,92%				1	1			1			1	1			1	
15	1	3,85%																
30	1	3,85%						1										
4	1	3,85%																
60	1	3,85%																
7	1	3,85%																
8,57	1	3,85%		1														
80	1	3,85%																
999	8	30,77%							1		1	1				1		1
nr	1	3,85%			1													
%desotros	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1,71	1	3,85%		1														
45	1	3,85%																
9	1	3,85%															1	
999	23	88,46%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Resdesotros	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%																
4	1	3,85%		1														
999	22	84,62%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1
nr	2	7,69%															1	
Vcaftotal	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	9	34,62%		1	1	1		1						1				
999	16	61,54%	1				1		1	1	1	1	1		1	1	1	1
nr	1	3,85%																
Vme cont	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	12	46,15%	1	1	1	1		1						1				1
999	12	46,15%							1	1	1	1	1		1	1	1	
nr	2	7,69%					1											
Vreingen	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	5	19,23%		1	1	1								1				
999	20	76,92%	1				1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1
nr	1	3,85%																
Vadmoble	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	8	30,77%		1	1	1		1						1	1			1
999	18	69,23%	1				1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1
Vplanes	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	15	57,69%	1	1	1	1		1		1			1	1	1			
999	8	30,77%							1		1	1				1		1
nr	3	11,54%					1										1	
Vdesotras	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Sampér Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	2	7,69%		1														
999	23	88,46%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1
nr	1	3,85%															1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1						1		1		
				1						1
		1	1		1		1		1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
										1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1										
		1	1	1	1	1	1	1	1	
										1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1					1	1		1		1
		1	1	1			1		1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
					1	1		1		1
1		1	1	1			1		1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
								1		
1		1	1	1	1	1	1		1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
								1	1	
1		1	1	1	1	1	1			1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
				1		1		1	1	1
1		1	1		1		1			

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
										1
1		1	1	1	1	1	1	1	1	

Conadm	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	15	57,69%	1		1	1	1			1				1	1			1
1	4	15,38%						1	1									
2	5	19,23%		1							1	1					1	
nr	2	7,69%											1					

Normotro	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	11	42,31%			1	1	1	1	1		1			1			1	1
1	6	23,08%		1								1			1			
2	2	7,69%	1															
3	3	11,54%								1								
5	1	3,85%																
nr	3	11,54%											1			1		

Selotro	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	15	57,69%		1		1	1			1	1	1			1	1	1	1
1	3	11,54%	1		1													
4	3	11,54%												1				
5	4	15,38%						1	1						1			
nr	1	3,85%																

Evalotro	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	19	73,08%	1	1	1	1	1	1		1		1	1		1	1		1
2	1	3,85%																
3	1	3,85%															1	
4	1	3,85%												1				
5	3	11,54%							1									
9	1	3,85%									1							

Numproc	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	1	3,85%	1															
15	1	3,85%															1	
17	1	3,85%								1								
2	3	11,54%				1								1				
20	2	7,69%		1														
21	1	3,85%																
25	1	3,85%																
29	1	3,85%																
4	1	3,85%																
48	1	3,85%																
51	1	3,85%																
6	1	3,85%										1						
7	3	11,54%														1		1
70	1	3,85%							1									
77	1	3,85%					1											
9	1	3,85%									1							
92	1	3,85%						1										
999	3	11,54%											1	1				
nr	1	3,85%			1													

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Multas	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	17	65,38%	1	1	1	1			1	1		1		1		1		1
1	4	15,38%						1					1		1			
2	2	7,69%															1	
3	1	3,85%																
4	1	3,85%					1											
5	1	3,85%									1							

Sustemp	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	14	53,85%	1		1	1	1			1			1	1	1			
1	4	15,38%							1								1	1
2	4	15,38%						1			1					1		
3	3	11,54%		1								1						
5	1	3,85%																

Susdef	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	14	53,85%			1			1	1	1			1	1	1		1	1
1	10	38,46%	1	1		1	1					1				1		
2	1	3,85%									1							
8	1	3,85%																

Amonverb	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	23	88,46%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	7,69%																
5	1	3,85%		1														

Amonesc	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	18	69,23%	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1
1	2	7,69%																
2	4	15,38%															1	
3	1	3,85%		1														
nr	1	3,85%			1													

Absolucion	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	15	57,69%	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1		
1	1	3,85%													1			
13	1	3,85%																
17	2	7,69%																
2	1	3,85%															1	
22	1	3,85%																
25	1	3,85%																
4	1	3,85%																
5	1	3,85%																
6	1	3,85%																1
8	1	3,85%		1														

Salmedgeni	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	24	92,31%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	2	7,69%																

Salmedspeci	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	18	69,23%	1	1	1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	1	1
9	7	26,92%								1		1						
nr	1	3,85%																

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
		1	1		1	1		1	1	1
1				1			1			

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1				1	1	
					1	1	1			1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1			1	1	1			1		
		1				1	1		1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1		1	1	1	1		1
				1					1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
			1		1		1	1		1
1				1		1				
		1							1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1		1	1	1	1		1	1
			1					1		

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1		1		1	1	1	1	1
					1				1	

Sainprof	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	24	92,31%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	2	7,69%								1								

Sainfauxl	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	24	92,31%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
nr	2	7,69%								1								

Salauxmacl	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	13	50,00%	1		1		1	1			1	1	1	1		1		1
9	11	42,31%		1		1			1						1		1	
nr	2	7,69%								1								

Salauxfarmal	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	19	73,08%	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1		1	1
9	5	19,23%							1							1		1
nr	2	7,69%								1								

Salsecreti	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	22	84,62%	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	
9	2	7,69%																
nr	2	7,69%								1								1

Salmedgen	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1.038.098	1	3,85%															1	
1.088.000	1	3,85%																
1.302.795	1	3,85%											1					
1.427.653	3	11,54%																1
1.427.655	2	7,69%																
630.607	1	3,85%																
630.608	3	11,54%					1									1		
632.000	1	3,85%								1								
642.120	1	3,85%																
665.642	1	3,85%				1												
730.934	1	3,85%											1					
763.000	1	3,85%		1														
805.000	1	3,85%										1						
895.000	1	3,85%							1									
895.340	2	7,69%			1									1				
895.393	2	7,69%	1					1										
895.394	2	7,69%									1							
nr	1	3,85%																

Salmedespec	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1.100.000	1	3,85%	1															
1.182.824	3	11,54%		1				1										
1.182.826	4	15,38%			1		1				1		1					
1.183.000	1	3,85%							1									
1.469.919	1	3,85%																
1.655.954	1	3,85%														1	1	
1.748.133	4	15,38%																1
465.811	1	3,85%				1												
895.392	1	3,85%																
989.812	1	3,85%											1					
99	7	26,92%								1		1	1					
nr	1	3,85%																

Salnprof	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Meridoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1.000.000	1	3,85%																
1.083.286	1	3,85%																
1.100.028	1	3,85%											1					
1.149.000	1	3,85%										1						
1.501.200	1	3,85%															1	
656.592	1	3,85%																
756.000	1	3,85%							1									
756.032	7	26,92%	1	1		1		1										
756.033	5	19,23%			1		1				1			1	1			
823.983	1	3,85%														1		
980.540	4	15,38%																1
nr	2	7,69%								1								

Salnfaux	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
332.000	1	3,85%							1									
332.006	3	11,54%		1														
332.007	7	26,92%	1		1		1	1			1			1	1			
332.008	1	3,85%																
333.007	1	3,85%																
336.002	1	3,85%				1												
383.593	1	3,85%											1					
427.815	1	3,85%														1		
442.000	1	3,85%										1						
450.000	1	3,85%																
509.100	5	19,23%															1	1
562.706	1	3,85%															1	
nr	2	7,69%								1								

Salauxmac	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
286.000	1	3,85%					1					1						
300.007	1	3,85%																
300.387	3	11,54%						1			1							
333.448	1	3,85%														1		
344.303	2	7,69%			1									1				
350.328	1	3,85%											1					
416.088	2	7,69%																1
470.000	1	3,85%	1															
541.529	1	3,85%																
99	11	42,31%				1			1						1		1	
nr	2	7,69%								1								

Salauxfarma	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
300.387	10	38,46%	1	1	1		1	1			1			1				
300.388	2	7,69%				1									1			
316.000	1	3,85%										1						
386.533	2	7,69%																
416.088	1	3,85%																
450.000	1	3,85%																
476.200	1	3,85%											1					
611.056	1	3,85%																
99	5	19,23%							1							1	1	1
nr	2	7,69%								1								

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garcés Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Salsecret	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
306.828	1	3,85%				1												
344.300	1	3,85%					1											
344.303	5	19,23%		1	1						1			1				
356.246	1	3,85%											1					
364.630	1	3,85%													1			
382.083	2	7,69%	1												1			
382.159	1	3,85%														1		
409.930	3	11,54%																
419.640	1	3,85%																
419.839	1	3,85%																
433.000	1	3,85%							1									
435.000	1	3,85%										1						
446.189	1	3,85%						1									1	
451.529	1	3,85%																1
493.054	1	3,85%																
99	2	7,69%																
nr	2	7,69%								1								

Antnfaux	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
4	5	19,23%		1		1					1		1	1	1	1	1	
5	11	42,31%						1				1	1	1	1			
6	4	15,38%	1				1		1			1						1
nr	6	23,08%			1					1								

Antauxalmac	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	2	7,69%						1						1				
3	1	3,85%											1					
4	5	19,23%	1				1				1		1			1		
5	1	3,85%										1						
6	1	3,85%													1		1	
99	11	42,31%		1		1			1					1			1	
nr	5	19,23%			1					1								1

Antauxfarm	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	2	7,69%													1			
3	3	11,54%													1			
4	9	34,62%	1	1		1		1				1	1	1				
5	1	3,85%									1							
6	1	3,85%						1								1	1	1
99	5	19,23%							1									
nr	5	19,23%			1					1								

Antsecret	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
2	1	3,85%																
3	1	3,85%						1										
4	7	26,92%	1			1											1	
5	7	26,92%		1							1		1	1	1	1	1	
6	3	11,54%					1		1			1						
99	2	7,69%																1
nr	5	19,23%			1					1								

Prerrotro	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	19	73,08%	1		1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1
1	7	26,92%		1		1					1				1			1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
				1			1			
1		1				1			1	1
			1		1			1		

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Regalos	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	18	69,23%		1	1	1			1	1	1	1	1		1	1	1	
1	1	3,85%																
2	1	3,85%						1										
4	1	3,85%												1				
5	3	11,54%	1															
nr	2	7,69%					1											1

Becas	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	24	92,31%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3,85%																
4	1	3,85%								1								

Crediblando	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	26	100,00%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Cursos	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	12	46,15%	1		1				1					1		1		1
1	10	38,46%				1	1	1	1			1	1		1		1	
2	2	7,69%		1														
3	1	3,85%									1							
5	1	3,85%																

Viajes	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	24	92,31%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	7,69%							1									

Beneficios	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	20	76,92%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1
4	1	3,85%		1														
5	4	15,38%												1			1	
nr	1	3,85%																

Actpublic	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	17	65,38%	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1			1
1	9	34,62%		1	1	1			1		1					1	1	1

Radio	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	5	19,23%			1	1					1					1		
1	4	15,38%		1					1								1	
9	17	65,38%	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1

Prensa	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	7	26,92%		1	1				1		1					1		
1	2	7,69%				1											1	
9	17	65,38%	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1

TV	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	9	34,62%		1	1	1			1		1					1	1	
9	17	65,38%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Revistas	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	9	34,62%		1	1	1			1		1					1	1	
9	17	65,38%	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Pubolito	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	2	7,69%																	
1	7	26,92%		1	1	1			1							1	1		
9	17	65,38%	1				1	1		1		1	1	1	1				1

Actotiros	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	17	65,38%	1	1	1		1	1	1		1	1		1	1		1		
1	9	34,62%				1				1			1			1			1

Contabilidad	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	3	11,54%					1								1				
1	23	88,46%	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Inventarios	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	7	26,92%	1	1											1		1		1
1	19	73,08%			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Estadísticas	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	3	11,54%								1					1		1		
1	23	88,46%	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Cartera	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	10	38,46%	1	1		1				1					1		1		1
1	16	61,54%			1		1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Registrcin	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	6	23,08%	1							1					1		1		1
1	20	76,92%		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Estadfn	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	7	26,92%	1										1		1		1		1
1	19	73,08%		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Siscontab	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	3	11,54%											1						1
2	15	57,69%	1		1	1		1		1						1	1		
3	5	19,23%		1					1		1			1					
9	3	11,54%					1							1	1				

Sisinvent	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
0	1	3,85%																	
1	5	19,23%					1					1	1						
2	9	34,62%			1	1				1						1			
3	5	19,23%						1	1		1			1					
9	6	23,08%	1	1										1	1		1		1

Sisestadis	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá	
1	5	19,23%		1		1	1							1					1
2	13	50,00%	1		1						1					1			
3	5	19,23%						1	1			1							
9	3	11,54%								1			1	1	1			1	

Siscartera	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	1	3,85%					1						1	1		1		
1	6	23,08%															1	
2	6	23,08%			1													
3	4	15,38%						1				1						
9	9	34,62%	1	1		1			1		1				1			1

Sisregistro	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	13	50,00%		1		1	1		1			1	1	1		1	1	1
2	5	19,23%			1						1							
3	2	7,69%						1										
9	6	23,08%	1							1					1			

Sisesiádfn	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
1	7	26,92%				1	1							1		1	1	
2	8	30,77%		1	1					1								
3	4	15,38%						1	1		1	1						
9	7	26,92%	1										1		1			1

Mortalhosp	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	6	23,08%							1			1					1	1
11,9	1	3,85%		1														
36	1	3,85%					1											
5,9	1	3,85%																
54,6	1	3,85%																
999	4	15,38%				1				1					1			
nr	12	46,15%	1		1			1			1		1	1	1			

Mortmadre	Frecuencias	%	El Carmen	El Guavio	Fontibón	Juan XXIII	Kennedy 29	La Victoria	Olaya	Samper-Mendoza	San Blas	San Jorge	Suba	Trinidad Galán	Tunjuelito	Usaquén	Chapinero	Engativá
0	10	38,46%		1			1		1			1			1		1	1
0,433	1	3,85%											1					
1	1	3,85%																
1,7	1	3,85%																
2,7	1	3,85%																
999	4	15,38%				1				1					1			
nr	8	30,77%	1		1			1			1			1				

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1				1		1		1		
		1	1		1		1			1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1						1				
			1	1			1	1		
		1			1				1	1

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
1				1						1
					1	1		1		
		1	1				1		1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
					1					
										1
1		1	1	1		1	1		1	

Garces Navas	Institución	Kennedy de Occidente	La Candelaria	Miessen	Nazareth	Pablo VI Bosa	Field0	Simon Bolivar	Usme	Vista Hermosa
					1					1
		1								
1			1					1		
				1		1	1		1	

ANEXO M. VALORACION DE LA ENCUESTA: COMPARACION ENTRE HOSPITALES DE NIVELES

COMPARACION ENTRE HOSPITALES DE PRIMER NIVEL DE ATENCION

AREA Hospital / pregunta	Dirección						Maximo: 67		Liderazgo, planeación, gestión, Control													Maximo: 66			
	1	2	3	4	5	6	Subtotal	%	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Subtotal	%	
Tunjuelito	5	12	10	13	7	4	61	76,1	3	2	2	0	0	5	5	2	3	2						24	42,9
Pablo VI Bosa	5	0	10	9	9	4	36	53,7	6	2	2	6	10	4	6	8	3	1						48	85,7
San Jorge	5	2	2	0	10	9	24	35,8	2	1	1	2	10	4	4	1	3	3						31	55,4
Garcés Naves	3	3	6	2	10	4	28	41,8	3	2	1	3	1	5	5	4	0	0						24	42,9
Olaya	5	9	4	0	9	5	32	47,6	4	2	1	3	0	3	4	3	3	0						23	41,1
Juan XXIII	4	4	3	4	5	5	25	37,3	2	2	1	0	6	3	2	5	3	2						26	46,4
Kennedy 28	4	0	4	2	10	5	25	37,3	5	1	1	2	0	4	6	0	3	1						23	41,1
Suba	5	12	8	17	7	5	54	80,6	4	2	1	6	10	6	5	7	3	1						45	80,4
Trinidad Galán	5	11	6	1	10	5	38	56,7	6	2	1	3	1	3	3	2	3	3						27	48,2
Usaquén	5	14	7	2	9	9	42	62,7	3	2	1	3	6	6	4	8	3	3						39	69,6
Semper Mendoza	5	6	2	1	6	5	28	41,8	6	1	1	3	0	4	4	6	2	2						29	51,8
Nazareth	5	14	3	3	9	5	39	58,2	7	2	1	6	6	6	6	6	3	1						44	78,6
La Candelaria	3	6	5	0	6	0	20	29,9	4	2	2	0	0	2	0	0	0	0						10	17,9
Usme	5	0	8	9	9	5	38	53,7	1	2	2	4	6	6	4	7	0	3						35	62,5
Vieta Hermosa	5	10	7	5	10	5	42	62,7	4	1	2	2	6	4	5	2	3	1						36	53,6
San Blas (1 nivel)	3	6	4	11	10	5	39	58,2	3	2	2	0	0	5	2	5	1	2						22	39,3
Chapinero	5	12	6	13	2	5	43	64,2	4	2	2	6	6	0	0	0	0	3						23	41,1

AREA Hospital / pregunta	Comunicaciones internas					Máximo: 31		Programas Mejoramiento y actualización			Manejo del Recurso Humano										Máximo: 33			
	14	15	16	17	18	Subtotal	%	19	20	Subtotal	%	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Subtotal	%	
Tunjuelito	3	3	2	1	5	14	45,2	4	1	5	41,7	1	2	1	1	1	2	3	1	5	2	1	20	60,6
Pablo VI Bosa	4	3	2	3	6	18	58,1	7	1	8	66,7	1	2	3	0	1	5	5	0	5	0	1	23	69,7
San Jorge	3	3	3	2	4	15	48,4	0	1	1	8,3	1	2	3	0	1	5	5	0	5	0	0	22	68,7
Garcés Navas	3	4	2	2	4	15	48,4	3	1	4	33,3	1	0	2	0	1	5	5	0	5	2	1	22	66,7
Olaya	4	4	1	0	4	13	41,9	0	1	1	8,3	1	0	1	0	1	1	2	0	5	0	1	12	36,4
Juan XXIII	3	3	2	3	3	14	45,2	3	0	3	25,0	1	2	1	0	1	5	5	1	5	0	1	22	66,7
Kennedy 28	3	2	2	0	3	10	32,3	2	1	3	25,0	0	2	2	1	1	0	0	0	5	0	1	12	36,4
Suba	4	4	0	3	3	14	45,2	3	1	4	33,3	0	2	3	0	0	0	0	0	5	1	1	12	36,4
Trinidad Galán	4	1	2	4	4	15	48,4	7	1	8	66,7	1	2	2	1	1	5	4	0	5	1	1	23	69,7
Usaquén	3	1	1	3	5	13	41,9	0	1	1	8,3	1	0	2	0	1	0	5	0	5	0	1	15	45,6
Samper Mendoza	3	2	1	0	3	9	28,0	1	1	2	16,7	1	2	3	4	0	0	1	0	1	1	0	13	39,4
Nazareth	1	1	1	7	5	15	48,4	5	1	6	50,0	0	2	3	1	1	4	5	1	3	1	1	22	66,7
La Candelaria	4	3	3	0	1	11	35,5	0	1	1	8,3	1	0	2	3	1	5	0	2	0	0	0	14	42,4
Ume	6	3	3	0	6	18	58,1	4	1	5	41,7	1	2	0	1	1	3	1	0	5	0	1	15	45,6
Vista Hermosa	3	3	3	0	2	11	35,5	2	1	3	25,0	1	2	0	0	1	4	0	0	5	1	0	14	42,4
San Blas (I nivel)	4	1	2	2	5	14	45,2	4	1	5	41,7	2	2	0	1	1	0	5	0	5	1	0	17	51,5
Chapinero	3	3	2	8	5	21	67,7	0	1	1	8,3	1	2	3	3	1	5	2	0	5	0	1	23	69,7

AREA Hospital / pregunta	Mercadeo y Competencia					Maximo: 9		Sist. Tarifas y Contrac.					S.Infor.		Calidad Técnica						Maximo: 10		TOTAL	233	223		
	31	32	33	34	35	Subtotal	%	36	37	38	39	Subtotal	%	40	%	41	42	43	44	45	46	Subtotal	%	% TOTAL	% TOTAL		
Tunjuelito	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	119	51,1	53,4
Pablo VI Bosa	3	1	1	0	3	8	88,9	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	164	66,1	69,1
San Jorge	0	1	0	1	1	3	33,3	0	1	2	3	60	10	100	2	2	2	2	2	2	2	2	10	100	119	51,1	53,4
Garcés Navas	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	2	0	0	0	0	2	20	119	47,2	49,3
Olaya	0	1	1	1	2	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	2	2	2	2	2	2	2	2	10	100	109	46,8	48,9
Juan XXIII	0	1	1	1	1	4	44,4	0	1	2	3	60	9	90	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	46,5	47,5
Kennedy 29	0	0	0	1	0	1	11,1	0	1	2	3	60	7	70	2	0	0	0	0	0	0	2	20	89	38,9	38,9	
Suba	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	8	80	0	0	0	2	0	0	0	2	20	144	61,9	64,8	
Trinidad Galán	0	0	0	1	2	3	33,3	0	1	2	3	60	7	70	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	124	53,2	55,6
Usaquén	0	1	1	1	2	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	129	54,9	57,4
Samper Mendoza	0	0	0	1	2	3	33,3	0	0	0	0	0	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94	40,3	42,2	
Nazaróth	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	10	100	2	2	2	2	2	2	2	10	100	101	64,8	67,7	
La Candelaria	0	0	0	1	1	2	22,2	0	0	0	0	0	6	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	84	27,6	28,7	
Uame	1	0	0	1	3	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	127	54,5	57,0
Vista Hermosa	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	119	49,4	51,6
San Blas (1 nivel)	0	1	0	1	2	4	44,4	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	114	48,9	51,1
Chapinero	1	1	1	1	2	6	66,7	0	1	2	3	60	6	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	126	54,1	56,5
																							Ajuste sin calidad Técnica				

HOSPITALES DE SEGUNDO NIVEL DE ATENCION

AREA Hospital / pregunta	Dirección						Máximo: 67		Liderazgo, planeación, gestión, Control							Máximo: 66				
	1	2	3	4	5	6	Subtotal	%	7	8	9	10	11	12	13	Subtotal	%			
El Carmen	5	7	5	5	9	5	36	53,7	3	1	2	1	2	4	4	2	3	3	25	44,6
La Victoria	5	15	10	20	8	5	61	91,0	4	2	2	2	10	3	2	2	3	3	33	58,9
Tunjuelito	5	12	10	13	7	4	51	76,1	3	2	2	0	0	5	5	2	3	2	24	42,9
Pablo VI Boea	5	0	10	9	8	4	36	53,7	6	2	2	6	10	4	6	8	3	1	48	85,7
San Jorge	5	2	2	0	10	5	24	35,8	2	1	1	2	10	4	4	1	3	3	31	55,4
Garcés Navas	3	3	6	2	10	4	28	41,8	3	2	1	3	1	5	5	4	0	0	24	42,9
San Blas II nivel	5	15	4	7	8	3	42	62,7	2	1	3	2	3	6	6	5	3	3	34	60,7
Olaya	5	9	4	0	9	5	32	47,8	4	2	1	3	0	3	4	3	3	0	23	41,1
Juan XXIII	4	4	3	4	5	5	25	37,3	2	2	1	0	6	3	2	5	3	2	26	46,4
Kennedy 29	4	0	4	2	10	5	25	37,3	5	1	1	2	0	4	6	0	3	1	23	41,1
Suba	5	12	8	17	7	5	54	80,6	4	2	1	6	10	6	5	7	3	1	45	80,4
Trinidad Galán	5	11	6	1	10	5	38	56,7	6	2	1	3	1	3	3	2	3	3	27	48,2
Fontibón nivel II	5	13	2	10	9	5	44	65,7	2	2	1	3	2	5	5	5	0	3	28	50,0
Usaquén	5	14	7	2	9	5	42	62,7	3	2	1	3	6	6	4	6	3	3	39	68,6
Semper Mendoza	5	9	2	1	8	5	28	41,8	6	1	1	3	0	4	4	6	2	2	29	51,8
El Guavio	5	7	8	18	7	5	50	74,6	3	0	2	6	6	4	4	4	3	3	35	62,5
Melssen (II nivel)	5	0	10	2	10	5	32	47,8	6	2	1	6	6	4	3	6	2	3	39	68,6
Nazareth	5	14	3	3	9	5	39	58,2	7	2	1	6	6	6	6	6	3	1	44	78,6
Kennedy (III nivel)	5	6	10	14	10	5	50	74,6	2	2	1	2	6	4	6	9	3	3	38	67,9
La Candelaria	3	6	5	0	6	0	20	28,9	4	2	2	0	0	2	0	0	0	0	10	17,9
Usme	5	0	8	9	9	5	36	53,7	1	2	2	4	6	6	4	7	0	3	35	62,5
Vista Hermosa	5	10	7	5	10	5	42	62,7	4	1	2	2	6	4	5	2	3	1	30	53,6
San Blas (I nivel)	3	8	4	11	10	5	39	58,2	3	2	2	0	0	5	2	5	1	2	22	38,3
Simón Bolívar (III nivel)	5	10	10	10	11	5	51	76,1	7	1	3	3	6	5	6	11	3	2	47	83,9
Chapinero	5	12	6	13	2	5	43	64,2	4	2	2	6	6	0	0	0	0	3	23	41,1
Engativá	5	11	2	10	7	5	40	59,7	3	1	0	1	0	5	0	4	3	2	19	33,9

AREA Hospital / pregunta	Comisiones Internas					Maximo Subtotal	%	Programas Mejoramiento y actualización		12 Subtotal	%	Manejo del Recurso Humano								Maximo Subtotal	%			
	14	15	16	17	18			19	20			21	22	23	24	25	26	27	28			29	30	
El Carmen	2	2	3	2	5	14	45,2	3	1	4	33,3	1	2	0	0	1	5	5	1	2	1	1	19	57,6
La Victoria	3	3	1	4	3	14	45,2	3	1	4	33,3	1	2	3	0	1	0	3	0	5	1	1	17	51,5
Tunjuelito	3	3	2	1	5	14	45,2	4	1	5	41,7	1	2	1	1	1	2	3	1	5	2	1	20	60,6
Pablo VI Bosa	4	3	2	3	6	18	58,1	7	1	8	66,7	1	2	3	0	1	5	5	0	5	0	1	23	69,7
Sari Jorge	3	3	3	2	4	15	48,4	0	1	1	8,3	1	2	3	0	1	5	5	0	5	0	0	22	66,7
Garcés Navas	3	4	2	2	4	15	48,4	3	1	4	33,3	1	0	2	0	1	5	5	0	5	2	1	22	66,7
San Blas II nivel	4	1	3	2	4	14	45,2	0	1	1	8,3	1	2	0	0	1	5	5	0	5	1	1	21	63,6
Olaya	4	4	1	0	4	13	41,9	0	1	1	8,3	1	0	1	0	1	1	2	0	5	0	1	12	36,4
Juan XXIII	3	3	2	3	3	14	45,2	3	0	3	25,0	1	2	1	0	1	5	5	1	5	0	1	22	66,7
Kennedy 29	3	2	2	0	3	10	32,3	2	1	3	25,0	0	2	2	1	1	0	0	0	5	0	1	12	36,4
Suba	4	4	0	3	3	14	45,2	3	1	4	33,3	0	2	3	0	0	0	0	0	5	1	1	12	36,4
Trinidad Galán	4	1	2	4	4	15	48,4	7	1	8	66,7	1	2	2	1	1	5	4	0	5	1	1	23	69,7
Fontibón nivel II	1	1	1	0	2	5	16,1	3	1	4	33,3	1	2	0	0	1	5	0	0	0	0	0	9	27,3
Ueaquén	3	1	1	3	5	13	41,9	0	1	1	8,3	1	0	2	0	1	0	5	0	5	0	1	15	45,6
Samper Mendoza	3	2	1	0	3	9	28,0	1	1	2	16,7	1	2	3	4	0	0	1	0	1	1	0	13	39,4
El Guavio	4	3	3	2	6	18	58,1	7	1	8	66,7	1	0	2	0	1	2	5	0	5	1	1	18	54,5
Meleson (II nivel)	6	0	0	0	2	8	25,0	2	1	3	25,0	1	0	1	1	1	2	5	0	5	1	0	17	51,5
Nezareth	1	1	1	7	5	15	48,4	5	1	6	50,0	0	2	3	1	1	4	5	1	3	1	1	22	66,7
Kennedy (III nivel)	5	3	2	3	5	18	58,1	1	1	2	16,7	1	2	3	1	1	2	5	0	0	1	0	16	48,5
La Candelaria	4	3	3	0	1	11	35,5	0	1	1	8,3	1	0	2	3	1	5	0	2	0	0	0	14	42,4
Úeme	6	3	3	0	6	18	58,1	4	1	5	41,7	1	2	0	1	1	3	1	0	5	0	1	15	45,5
Vieta Hermosa	3	3	3	0	2	11	35,5	2	1	3	25,0	1	2	0	0	1	4	0	0	5	1	0	14	42,4
San Blas (I nivel)	4	1	2	2	5	14	45,2	4	1	5	41,7	2	2	0	1	1	0	5	0	5	1	0	17	51,5
Simón Bolívar (III nivel)	3	3	3	5	6	20	64,5	9	1	10	83,3	1	2	3	3	1	1	1	1	5	1	1	20	60,6
Chapinero	3	3	2	8	5	21	67,7	0	1	1	8,3	1	2	3	3	1	5	2	0	5	0	1	23	69,7
Engativá	6	4	1	0	2	13	41,9	4	1	5	41,7	2	2	0	0	1	5	3	0	3	0	1	17	51,5

AREA Hospital/ pregunta	Mercadeo y Competencia					Maximo: 5		Sit. Tarifaria y Contrat.					S.Infor. 10		Calidad Técnica					Maximo: 10		TOTAL	233 % TOTAL	223 % TOTAL			
	31	32	33	34	35	Subtotal	%	36	37	38	39	Subtotal	%	40	%	41	42	43	44	45	46				Subtotal	%	
El Carmen	0	0	0	1	2	3	33,3	0	0	2	2	40	8	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111	47,8	49,8	
La Victoria	0	1	0	1	2	4	44,4	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	140	62,7	65,5	
Tunjuélito	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	118	51,1	53,4	
Pablo VI Boea	3	1	1	0	3	8	88,8	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	154	66,1	69,1	
San Jorge	0	1	0	1	1	3	33,3	0	1	2	3	60	10	100	2	2	2	2	2	2	2	2	10	118	51,1	53,4	
Garcés Navas	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	2	0	0	0	0	2	110	47,2	49,3	
San Blas II nivel	1	1	1	1	3	7	77,8	2	1	2	5	100	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	134	57,5	60,1	
Olaya	0	1	1	1	2	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	2	2	2	2	2	2	2	2	10	100	46,8	48,9	
Juan XXIII	0	1	1	1	1	4	44,4	0	1	2	3	60	9	90	0	0	0	0	0	0	0	0	0	108	46,5	47,5	
Kennedy 29	0	0	0	1	0	1	11,1	0	1	2	3	60	7	70	2	0	0	0	0	0	0	0	2	20	8,8	38,8	
Suba	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	8	80	0	0	0	2	0	0	0	0	2	20	144	61,8	64,6
Trinidad Galán	0	0	0	1	2	3	33,3	0	1	2	3	60	7	70	0	0	0	0	0	0	0	0	0	124	53,2	55,6	
Fontibón nivel II	2	1	1	1	1	6	66,7	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	109	46,8	48,9	
Usaquén	0	1	1	1	2	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	128	54,8	57,4	
Samper Mendoza	0	0	0	1	2	3	33,3	0	0	0	0	0	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64	40,3	42,2	
El Guavío	0	1	1	1	2	5	55,6	0	1	2	3	60	8	80	2	0	2	2	0	0	0	0	6	60	151	64,8	67,7
Melissen (II nivel)	0	0	0	1	1	2	22,2	1	1	2	4	80	8	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	112	48,5	50,7
Nazareth	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	10	100	2	2	2	2	2	2	2	2	10	100	101	64,8	67,7
Kennedy (III nivel)	0	1	0	1	1	3	33,3	0	1	2	3	60	9	90	0	0	0	2	0	0	0	0	2	20	141	60,5	63,2
La Candelaria	0	0	0	1	1	2	22,2	0	0	0	0	0	6	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64	27,5	28,7
Uame	1	0	0	1	3	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	127	54,5	57,0	
Vista Hermosa	0	0	0	1	1	2	22,2	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	115	49,4	51,6	
San Blas (I nivel)	0	1	0	1	2	4	44,4	0	1	2	3	60	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	114	48,9	51,1	
Simón Bolívar (III nivel)	1	0	0	1	3	5	55,6	0	1	2	3	60	10	100	0	0	1	2	0	0	0	0	3	30	188	72,5	75,8
Chapineró	1	1	1	1	2	6	66,7	0	1	2	3	60	8	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0	126	54,1	56,5	
Engativá	0	0	0	1	2	3	33,3	0	1	1	2	40	7	70	2	2	0	2	2	2	2	2	8	80	114	48,9	51,1

COMPARACION ENTRE HOSPITALES DE TERCER NIVEL DE ATENCION

AREA	Dirección						Máximo: 67		Liderazgo, planeación, gestión, Control							Máximo: 56				
Hospital / pregunta	1	2	3	4	5	6	Subtotal	%	7	8	9	10	11	12		13	Subtotal	%		
La Victoria	5	15	10	20	6	5	61	91,0	4	2	2	2	10	3	2	2	3	3	33	58,9
Kennedy (III nivel)	5	6	10	14	10	5	50	74,8	2	2	1	2	6	4	6	9	3	3	38	67,9
Simón Bolívar (III nivel)	5	10	10	10	11	5	51	76,1	7	1	3	3	6	5	6	11	3	2	47	83,9

AREA	Comunicaciones Internas					Maximo: 3		Programas Mejoramiento y actualizacion			12		Manejo del Recurso Humano							Maximo: 33				
	Hospital / pregunta	14	15	16	17	18	Subtotal	%	19	20	Subtotal	%	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Subtotal	%
La Victoria	3	3	1	4	3	14	45,2	3	1	4	33,3	1	2	3	0	1	0	3	0	5	1	1	17	51,5
Kennedy (III nivel)	5	3	2	3	5	18	58,1	1	1	2	16,7	1	2	3	1	1	2	5	0	0	1	0	16	48,5
Simón Bolívar (III nivel)	3	3	3	5	6	20	64,6	9	1	10	83,3	1	2	3	3	1	1	1	1	5	1	1	20	60,6

COMPARACION HOSPITALES DE SEGUNDO NIVEL

Aproximación a la medición de la eficiencia económica y eficiencia de la gestión en los hospitales públicos del Distrito Capital

DESARROLLO SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD

AREA	Dirección						Maximo:	67
Hospital / pregunta	1	2	3	4	5	6	Subtotal	%
El Carmen	5	7	5	5	9	5	36	53,7
San Blas II nivel	5	15	4	7	8	3	42	62,7
Fontibón nivel II	5	13	2	10	9	5	44	65,7
El Guavio	5	7	8	18	7	5	50	74,6
Meissen (II nivel)	5	0	10	2	10	5	32	47,8
Engativá	5	11	2	10	7	5	40	59,7

AREA	Liderazgo, planeación, gestión, Control						Maximo:	66				
Hospital / pregunta	7	8	9	10	11	12	13	Subtotal	%			
El Carmen	3	1	2	1	2	4	4	2	3	25	44,6	
San Blas II nivel	2	1	3	2	3	6	6	5	3	34	60,7	
Fontibón nivel II	2	2	1	3	2	5	5	5	0	3	28	50,0
El Guavio	3	0	2	6	6	4	4	4	3	3	35	62,5
Meissen (II nivel)	6	2	1	6	6	4	3	6	2	3	39	69,6
Engativá	3	1	0	1	0	5	0	4	3	2	19	33,9

AREA	Comunicaciones Internas					Maximo:	31	Programas Mejoramiento				12
Hospital / pregunta	14	15	16	17	18	Subtotal	%	19	20	Subtotal	%	
El Carmen	2	2	3	2	5	14	45,2	3	1	4	33,3	
San Blas II nivel	4	1	3	2	4	14	45,2	0	1	1	8,3	
Fontibón nivel II	1	1	1	0	2	5	16,1	3	1	4	33,3	
El Guavio	4	3	3	2	6	18	58,1	7	1	8	66,7	
Meissen (II nivel)	6	0	0	0	2	8	25,8	2	1	3	25,0	
Engativá	6	4	1	0	2	13	41,9	4	1	5	41,7	

AREA	Manejo del Recurso Humano										Maximo:	38	
Hospital / pregunta	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Subtotal	%	
El Carmen	1	2	0	0	1	5	5	1	2	1	1	19	57,6
San Blas II nivel	1	2	0	0	1	5	5	0	5	1	1	21	63,6
Fontibón nivel II	1	2	0	0	1	5	0	0	0	0	0	9	27,3
El Guavio	1	0	2	0	1	2	5	0	5	1	1	18	54,5
Meissen (II nivel)	1	0	1	1	1	2	5	0	5	1	0	17	51,5
Engativá	2	2	0	0	1	5	3	0	3	0	1	17	51,5

COMPARACION DE HOSPITALES DEL TERCER NIVEL

AREA	Dirección						Maximo:	67					
Hospital / pregunta	1	2	3	4	5	6	Subtotal	%					
La Victoria	5	15	10	20	6	5	61	91,0					
Kennedy (III nivel)	5	6	10	14	10	5	50	74,6					
Simón Bolívar (III nivel)	5	10	10	10	11	5	51	76,1					
AREA	Liderazgo, planeación, gestión, Control						Maximo:	56					
Hospital / pregunta	7	8	9	10	11	12	13	Subtotal	%				
La Victoria	4	2	2	2	10	3	2	2	3	3	33	68,9	
Kennedy (III nivel)	2	2	1	2	6	4	6	9	3	3	38	67,9	
Simón Bolívar (III nivel)	7	1	3	3	6	5	6	11	3	2	47	83,9	
AREA	Comunicaciones Internas				Maximo:	31							
Hospital / pregunta	14	15	16	17	18	Subtotal	%						
La Victoria	3	3	1	4	3	14	45,2						
Kennedy (III nivel)	5	3	2	3	5	18	58,1						
Simón Bolívar (III nivel)	3	3	3	5	6	20	64,5						
AREA	Programas Mejoramiento				Maximo:	12							
Hospital / pregunta	19	20	Subtotal	%									
La Victoria	3	1	4	33,3									
Kennedy (III nivel)	1	1	2	16,7									
Simón Bolívar (III nivel)	9	1	10	83,3									
AREA	Manejo del Recurso Humano										Maximo:	33	
Hospital / pregunta	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Subtotal	%	
La Victoria	1	2	3	0	1	0	3	0	5	1	1	17	51,5
Kennedy (III nivel)	1	2	3	1	1	2	5	0	0	1	0	16	48,5
Simón Bolívar (III nivel)	1	2	3	3	1	1	1	5	1	1	20	60,6	
AREA	Mercadeo y Competencia					Maximo:	9						
Hospital / pregunta	31	32	33	34	35	Subtotal	%						
La Victoria	0	1	0	1	2	4	44,4						
Kennedy (III nivel)	0	1	0	1	1	3	33,3						
Simón Bolívar (III nivel)	1	0	0	1	3	5	55,6						

ANEXO N. OTRAS OBSERVACIONES ESPECÍFICAS DE LA GESTION POR INSTITUCIÓN

Además de las conclusiones obtenidas a través de la revisión de la encuesta, se pudieron encontrar otra serie de elementos importantes dentro de la vida institucional de cada hospital visitado. La metodología utilizada en principio para este trabajo fue la visita directa del investigador a cada uno de los centros adscritos y la entrevista con el área gerencial sobre temas de la encuesta y otros diferentes pero complementarios.

Aunque se reconoce que una sola visita puede no ser suficiente para concluir sobre determinados aspectos hospitalarios, si se relaciona con los elementos brindados por la gerencia y con los resultados de las encuestas, permite establecer inferencias importantes.

No fue posible la entrevista directa en todos los centros asistenciales como por ejemplo, el Hospital de Usme y Simón Bolívar, y existieron limitaciones para la resolución de la encuesta en el Hospital La perseverancia, El Tunal, La Granja, Bosa II nivel (no presentaron diligenciada la encuesta) y San Pablo Fontibón (de este último se recibió la encuesta una semana después de iniciado el análisis de resultados). No obstante, se trabajó con 26 encuestas para efectos de resultados, y se dan algunos elementos

observados en hospitales que no entregaron la encuesta diligenciada, como es el caso de La Granja y La Perseverancia.

1.- HOSPITAL VISTA HERMOSA

Problemas de tipo locativo graves, pésima distribución de espacios, mala higiene general. Problemas de tipo técnico. Mala disposición de las partes administrativas. No parece existir cohesión entre las áreas. No se presentó entrevista directa pues no se cumplió la cita por parte de la Gerencia. Se entregó la encuesta para ser resuelta posteriormente por la gerencia y se dieron instrucciones sobre la manera de responderla. La zona de urgencias tiene graves problemas tanto locativos como de higiene. No hay zonas que pudiesen llamarse de asepsia, excesivo polvo y arena. Actualmente se encuentran en una pequeña remodelación en el área que, sin embargo, no explica completamente tal estado de higiene. En términos estrictos, podría decirse que esta área no corresponde a lo establecido en requisitos esenciales de calidad y de estructura para el sector salud.

En la encuesta muestra cifras discretas en el área de Dirección, Liderazgo, Planeación, gestión y control y graves problemas en las áreas de comunicaciones internas, programas de mejoramiento y actualización, manejo del recurso humano, mercadeo y competencia, sistemas tarifarios y contratación. Su calificación general fue del 51.6% de logro.

2.- HOSPITAL MEISSEN

Problemas de tipo locativo por inadecuada distribución de espacios, higiene general deficiente. La disposición locativa del área administrativa es inadecuada, oficinas saturadas de elementos y equipos y alta hacinación, explicada en parte, por la pésima distribución de espacios. Se encuentran en proceso de implementación de un sistema de información específico para el hospital. No parece existir cohesión sistemática y ordenada entre las áreas. La parte administrativa queda en un local diferente al hospital, aunque con alta cercanía. Hay evidencia de crecimiento en la capacidad de atención hospitalaria, explicado en parte a la densidad de población de la zona y a la poca oferta de servicios de salud, sin embargo prospera la demanda insatisfecha por déficit de oferta. Ha pasado de 11 camas a más de sesenta en los últimos tres años. Además se ha convertido en un hospital de referencia para otras instituciones de muy baja complejidad incluido el Cami de Vista Hermosa. Debe reconocerse que la zona donde está ubicada el Hospital tiene problemas en las vías de comunicación, con excesivo polvo en verano y fango en invierno, con posibilidades de aumentar ciertas plagas o enfermedades por vectores al facilitarse su incubación y obviamente, aumentando la mala higiene del hospital.

Se presentó entrevista directa parcial dadas las condiciones de tiempo de la gerencia, la sección de tipo gerencial se contestó toda, la parte estadística se dejó en encargo y se dieron instrucciones para la entrega oportuna en la Secretaría de Salud. Largas filas de los usuarios para solicitud de citas y atención. Aunque hay alguna oportunidad en la

prestación de servicios por urgencias, se presentan problemas de tipo administrativo y locativo para la mayor eficiencia en la prestación de servicios.

En la revisión de la encuesta reporta cifras discretas en Dirección , manejo del recurso humano, liderazgo, planeación, gestión y control. Cifras aceptables en Sistemas tarifarios, contratación y sistemas de información y graves problemas en las áreas de comunicaciones internas y programas de mejoramiento y actualización, así como en mercadeo y competencia. No reportó cifras de calidad técnica por no disponer de los datos, lo cual , aunque no permite establecer alguna inferencia sobre este aspecto, también es un indicativo de problemas en la información relevante para el manejo de los pacientes. Su calificación general fue del 50.7% de logro.

3.- HOSPITAL OLAYA

No existe una unidad o estructura única dentro del hospital: la gerencia, queda distante de otras áreas no asistenciales como el área administrativa y su administrador y a su vez, éstas dos instancias quedan muy lejanas de la zona de asistencia. La distancia podría interpretarse en cerca de diez minutos en vehículo entre las zonas descritas, aunque la parte administrativa y gerencial son más cercanas. No parece ser posible tener un control estricto de toda la zona asistencial. El hospital tiene áreas higiénicas, aunque la distribución tiene algunas deficiencias. El área gerencial se encuentra en un sitio tranquilo pero, como hemos dicho, alejada de la zona asistencial. Hay espacios amplios y bien ventilados. Aunque se habían hecho las solicitudes pertinentes para las citas, la

Gerencia no cumplió y fue necesario establecer comunicación telefónica con ésta para dar las instrucciones del caso.

En la encuesta reporta cifras discretas en el área de dirección, liderazgo, planeación, gestión y control, mercadeo, competencia, sistemas tarifarios y contratación, así como en comunicaciones internas. Los porcentajes obtenidos en calidad técnica y sistemas de información son buenos, pero presenta severas dificultades en las áreas de programas de mejoramiento y actualización y manejo del recurso humano.

4.- HOSPITAL SAN JORGE

Aceptable disposición locativa, la encuesta fue contestada contando con la Gerencia y Dirección médica. Tienen algunos problemas en la distribución de áreas. El gerente había sido nombrado hacía poco tiempo, de ahí que algunas de las respuestas contaran con el sesgo propio de la poca experiencia en el manejo de esa institución en particular.

Presenta cifras discretas en liderazgo, planeación, gestión y control, comunicaciones internas, sistemas tarifarios y contratación. Reporta niveles aceptables en manejo del recurso humano y buenos en sistemas de información y calidad técnica. Graves problemas en el área de Dirección programas de mejoramiento y actualización, mercadeo y competencia. Su calificación total fue de 53.4% de logro.

5.- HOSPITAL BOSA

Aceptables condiciones locativas. Actualmente en proceso de ampliación. Parece tener una distribución de áreas también aceptable. La visita tuvo algunos problemas de tiempo y logísticas pues el Hospital estaba en manos de Gerente encargado pues el titular se encontraba en misión en Israel. No obstante, se tuvo buena colaboración en el manejo de la encuesta. Múltiples reuniones, procesos de capacitación son generalmente de tipo puntual por invitaciones especiales, los beneficios son prácticamente de tipo individual.

Reportó calificaciones aceptables en todas las áreas, incluso en aquellas que fueron generalmente difíciles para los demás hospitales como es el caso de programas de mejoramiento y actualización (85.7%) y comunicaciones internas (58.1%). Ocupó el segundo lugar en calificación general después del Hospital Simón Bolívar, con 69.1% de logro.

6.- HOSPITAL KENNEDY 29

Mala distribución de áreas, zonas de trabajo inadecuadas. Se encuentran incluso archivadores y otros elementos de oficina en los baños. Hacinamiento de personal. Además hay problemas locativos. Se realizó toda la encuesta con su gerente. Se percibe como en las demás instituciones, una gran cantidad de reuniones y tiempo excesivo invertido en ellas. La gerencia lleva poco tiempo en el cargo.

Reporta muy graves problemas en prácticamente todas las áreas. Temas como dirección, comunicaciones internas, manejo del recurso humano, mercadeo y competencia, obtuvieron las notas más bajas de todo el estudio. Fueron un poco menos severas las dificultades, pero todavía con bajas calificaciones, las áreas de sistemas tarifarios y contratación, sistemas de información y programas de mejoramiento y actualización. Discreta calificación en liderazgo, planeación, gestión y control. Reporta bajas calificaciones en calidad técnica, aunque es posible que ello se deba a no información de los indicadores solicitados (lo cual también representa manejo inadecuado de la información necesaria para el cuidado de los pacientes). Obtuvo una de las notas más bajas del grupo de instituciones estudiadas.

7.- HOSPITAL SAN BLAS (II nivel)

Buena estructura locativa, y adecuada distribución de áreas. Actualmente en proceso de remodelación y ampliación de algunas áreas. Se percibe una amplia experiencia en el Gerente actual. Los problemas más claros se observan en los procesos de inducción al personal. Cuando se hace es de muy poca duración. A los jefes no se les hace inducción propiamente. Aunque se llevan a cabo múltiples reuniones, parecen ser, según palabras de la gerencia, de menos tiempo y menos cantidad de personas que lo que puede observarse en otros hospitales del Distrito. El hospital tiene apariencia de prestación de servicios de III nivel de atención, sin embargo, cumple funciones para un II nivel.

Niveles aceptables en los temas estudiados, a excepción del área de programas de mejoramiento y actualización en donde obtuvo una de las notas más bajas del grupo estudiado. Buenos niveles de competencia y mercadeo, así como del manejo del recurso humano. Tiene algunas dificultades en el área de comunicaciones internas. Consiguió un 60.1% e en la calificación general.

8.- HOSPITAL SAN BLAS (I nivel)

Un hospital de pequeño tamaño y muy cercano al Hospital San Blas II nivel. Inadecuada distribución de áreas, con cancelas que dividen la mayoría de las oficinas, la gran mayoría de ellas muy estrechas. Tienen problemas además en el manejo de la demanda y de los recursos. Consideran que existen una serie de dificultades en los trámites para la consecución de recursos financieros. Al parecer hay cierta disposición de ánimo por parte de la gerencia para resolver los múltiples problemas que se presentan, pero no tiene los recursos suficientes para lograr mejores resultados. Se encuentra realizando un curso de mejoramientos gerenciales, del cual hace parte otro grupo de gerentes de la Secretaría Distrital.

Cifras discretas en todas las áreas pero solo logró superar el 60% en sistemas de información (logró el 100% de lo preguntado). Presenta graves dificultades en el área de liderazgo, planeación, gestión y control, donde obtuvo una de las notas más bajas del grupo (39.3%). Su calificación general ajustada (sin calidad técnica) fue de 51.1%.

9.- HOSPITAL CHAPINERO

Según el gerente pueden darse entre 25 y 35 reuniones por mes de diferente índole. Dice que el número de personas que se encuentran en ellas es de 5 a 12 personas, con agendas bastante amplias y que la duración oscila entre 1 hora y hora y media, aunque no es extraño tener reuniones de más de tres horas de duración. El área asistencial también se encuentra separada del área administrativa y gerencial. El gerente considera que ello ha traído algunos inconvenientes pues el control es muy limitado tanto de proyectos como de las personas, principalmente en lo referente a festivos y nocturnos, pero que la base financiera y administrativa no se ha alterado significativamente.

El gerente parece tener una buena base académica y de experiencia, además dice querer realizar proyectos y actividades que mejoren el hospital, sin embargo, encuentra múltiples problemas principalmente por carencia de recursos, o problemas estructurales en la misma Secretaría Distrital. El nivel de satisfacción de los empleados de la zona administrativa es mayor que los empleados del área asistencial, lo cual parece explicarse por las diferencias locativas, las cuales son evidentemente mejores para los primeros, pues se encuentran en un lugar agradable y amplio.

Actualmente se encuentran desarrollando un sistema de costos basado en la Historia Clínica. Todos los datos se consiguen en ella y luego se pasan al área financiera.

Presenta cifras aceptables en todas las áreas excepto programas de mejoramiento y actualización donde obtuvo una de las calificaciones más bajas del grupo. No reportó cifras de calidad técnica. Su calificación general fue de 56.5% (ajustada)

10.- HOSPITAL LA GRANJA

Bajo las mismas circunstancias de locación y de separación de oficinas de administración respecto de las zonas asistenciales, aunque la distancia entre ellas no es grande y no mayor a los ochenta metros. Las áreas asistenciales tienen dificultades locativas, mala distribución, algunos problemas de higiene general y se observan colas de usuarios tanto en la entrada como en las oficinas.

El área administrativa es completamente inadecuada y con una serie de elementos de oficina en pasillos, incluidas las áreas secretariales. Realmente no se corresponden con una verdadera estructura hospitalaria, así sea de I nivel de atención.

La Gerente estaba recién nombrada en el cargo al momento de la encuesta. Manifiesta algunos problemas de tipo estructural en la Secretaría y en la consecución de los recursos.

No es posible dar datos de la encuesta pues no entregó resultados.

11.- HOSPITAL EL TUNAL

Este centro asistencial no fue visitado. No fue posible obtener datos de la encuesta pues no entregó resultados.

12.- HOSPITAL LA VICTORIA

Presentó una de las mejores calificaciones, llamando la atención áreas como dirección (91%), donde se obtuvo una de las más altas notas del grupo. No obstante, hay cifras bajas en programas de mejoramiento y actualización y cifras discretas en comunicaciones interna, mercadeo y competencia. Su calificación general fue del 65.5% obteniendo el cuarto lugar en gestión, dentro de todos los estudiados.

13.- HOSPITAL TUNJUELITO

Obtuvo sus mejores notas en el área de dirección (76.1% de logro), manejo del recurso humano, sistemas de tarificación y contratación. Cifras bastante discretas en liderazgo, planeación, gestión y control, programas de mejoramiento y actualización y en comunicaciones internas. Grandes dificultades en mercadeo y competencia y en Sistemas de información. Sus notas generales estuvieron en un nivel promedio (53.4%).

14.- HOSPITAL JUAN XXIII

Entidad muy pequeña, con servicios básicamente de tipo ambulatorio. Disposición similar a otros hospitales, con el área asistencial en el primer piso y la parte administrativa y gerencial en el segundo. Hay algunas áreas estrechas y de difícil ingreso, no obstante se observa limpieza general. Adolecen de los mismos problemas de exceso de reuniones y de informes para presentar. La colaboración y compromiso de la Gerencia se percibe como aceptable.

En la encuesta reportaron cifras aceptables en las áreas de mercadeo y competencia, sistemas tarifarios y contratación y sistemas de información. Muy discretas en liderazgo, planeación, gestión y control, comunicaciones internas. Presentan buenas calificaciones en el manejo del recurso humano. Como en otros hospitales, se encuentran problemas en el área de programas de mejoramiento y actualización. No tienen hospitalización, razón por la cual no reportaron indicadores de calidad técnica. Su calificación general ajustada fue de 47.5%.

15.- HOSPITAL USAQUEN

Disposición arquitectónica similar al Hospital Juan XXIII, no obstante es un lugar tranquilo y no se observaron grandes colas en la atención a los usuarios. Hay algunas dificultades de tipo locativo por mala distribución de áreas, aunque son un poco más amplias que en otros centros. La capacidad académica de la Gerencia parece ser apropiada y de soporte de las decisiones. Se ofreció colaboración desde ese centro y se percibe entusiasmo por parte de la Gerencia.

De acuerdo con la encuesta, este centro estuvo dentro del promedio tanto para el grupo de instituciones de primer nivel, como del grupo general. Se observaron calificaciones aceptables en las áreas de Dirección, Liderazgo, planeación, gestión y control (cifras por encima del 60%); cifras discretas en mercadeo y competencia, y un poco más bajas en comunicaciones internas y manejo del recurso humano. Sistemas tarifarios, contratación y sistemas de información aceptables y bastante bajas en programas de mejoramiento y actualización. La calificación general fue de 57.4%.

16.- HOSPITAL LA CANDELARIA

Anteriormente era un centro que dependía de uno de los hospitales adscritos y no tenía autonomía administrativa. Solamente hasta finales del año anterior se han iniciado las diligencias para convertirlo en un hospital más autónomo. Este año ya se ha configurado como ESE y se encuentra en la etapa de transición, realizando el nombramiento de Junta Directiva y proponiéndose la terna para elección del Gerente en propiedad. Actualmente, se encuentra ocupando la dirección, la anterior coordinadora del Centro. Se aprecia entusiasmo y una serie de elementos administrativos y gerenciales que han influido en la buena marcha actual, siendo aparentemente bien liderados por la Coordinadora actual. La demanda por servicios ha sido uno de los determinantes para la decisión de convertirlo en ESE. La disposición locativa ha cambiado ostensiblemente en los últimos meses, con reformas de prácticamente toda la planta. No obstante tiene algunas dificultades de diseño y de las. La colaboración por la gerencia fue notable para

este tipo de estudios, e incluso manifestaron su deseo de mayor asesoría para aspectos tales como mejoramiento de la satisfacción del usuario y otros aspectos gerenciales.

La Candelaria es un caso especial que merece un análisis diferente, pues no cuenta con las mismas condiciones que el resto de los centros adscritos. El no hacerlo, conllevaría sesgos en la calificación general, pues como puede notarse en las tablas de valoración anexas, obtuvo el más bajo puntaje de todo el grupo. Áreas como Dirección, liderazgo, planeación, gestión y control, mercadeo y competencia, así como sistemas tarifarios y contratación, es obvio que presenten dificultades bajo las condiciones actuales de transformación. Se necesita un proceso especial de autonomía, liderazgo y planeación que permita el fortalecimiento de cada una de las áreas propias de este tipo de instituciones. No obstante lo anterior, áreas como manejo del recurso humano y sistemas de información muestran cifras aceptables dadas las condiciones actuales.

17.- HOSPITAL KENNEDY III NIVEL

Localizado en una zona de alta demanda. Posee convenios con universidades por lo cual se encuentran estudiantes, docentes, personal de planta, etc. El número de reuniones es bastante alto y comprometen a un gran número de personas. Esto dificulta muchos otros procesos, incluido este tipo de estudios. La distribución de áreas se corresponde con un hospital de esta envergadura. Tiene una zona especialmente diseñada para las funciones administrativas y los servicios propios asistenciales en áreas completamente distintas dentro del hospital. Cuenta además con auditorio y otras ayudas arquitectónicas para un hospital. La encuesta fue personal con el Director, no obstante

la poca disposición de tiempo. Se resolvieron las preguntas propias de su cargo y se dejó la encuesta para ser terminada por personal colaborador de la gerencia.

Reportan calificaciones aceptables en buen número de las áreas estudiadas, llamando la atención especialmente la Dirección (una de las mejores calificaciones en el grupo general) y el liderazgo, la planeación, la gestión y el control. También buenas calificaciones en sistemas tarifarios y de información. Se obtuvieron cifras más discretas aunque aceptables, en las comunicaciones internas y manejo del recurso humano. Las mayores dificultades se encuentran en los programas de mejoramiento y actualización y en mercadeo y competencia. Bajos reportes en calidad técnica. A nivel general consiguió el sexto lugar en todo el grupo con 63.2% de logro. Porcentaje bastante similar al obtenido por los demás hospitales del tercer nivel.

18.- HOSPITAL LA PERSEVERANCIA

También separadas las zonas administrativa y gerencial, aunque no es excesiva la distancia. Problemas locativos y de distribución en ambas áreas, de las cuales algunas son estrechas. Se observa poco compromiso en la parte gerencial para estudios de este tipo. No fue posible lograr entrevistarse personalmente con la Gerencia, a pesar de haberse realizado citación en varias ocasiones, las cuales fueron incumplidas sin razón justificable. Se optó por enviar la encuesta por correo, pero aún así, pasaron varios meses antes de lograr algún contacto para la entrega de cualquier resultado. Existen

algunos indicios de otras instancias de la Secretaría, que subrayan el incumplimiento para entregas de informes por parte de este centro asistencial.

Con todo lo anterior, tampoco se recibió respuesta a la encuesta, lo cual impide ofrecer datos o análisis sobre las áreas estudiadas.

19.- HOSPITAL NAZARETH

El área administrativa se encuentra en una zona central de Bogotá, tiene espacios relativamente amplios, aunque la distribución es inadecuada pues es una casa adaptada que no permite en primera instancia realizar grandes cambios locativos. El área asistencial principal se encuentra muy alejada, en una zona prácticamente de tipo rural, aunque según la gerencia está bien distribuida y organizada. Se visita dos o tres veces por semana por personal de la administración. Hay una persona encargada en el área asistencial que reporta semanalmente cuando se dan las visitas de la Gerencia. Se presentó una buena colaboración por parte de la Directora para este tipo de estudios y se observa que hay disposición de estudio para adquirir herramientas gerenciales nuevas.

La revisión de la encuesta muestra a una institución de buenas calificaciones. Obtuvo el segundo lugar dentro de las instituciones de primer nivel, y el tercer lugar en la calificación en todo el grupo de centros estudiados con el 67.7% de logro ¹. Fueron notables las calificaciones en liderazgo, planeación, gestión y control, así como en

manejo del recurso humano. Más discretas las notas en dirección, comunicaciones internas, programas de mejoramiento y actualización, sistemas tarifarios, contratación y sistemas de información. Sus mayores dificultades se encuentran en el área de mercadeo y competencia.

20.- HOSPITAL USME

Este hospital no fue visitado, no obstante, se recibió información que muestra un centro dentro de condiciones aceptables para la mayoría de las áreas estudiadas. Aunque en general no superó el 60% de logro, si se encontraba un poco por encima del promedio general. Presentó sus mejores notas en liderazgo, planeación, gestión y control, mercadeo y competencia, sistemas tarifarios y contratación y sistemas de información. Se notan deficiencias en los programas de mejoramiento actualización. Calificación general fue de 57% .

21.- HOSPITAL SIMÓN BOLIVAR

Con la distribución propia de un hospital de su nivel. Gran demanda en la zona. De referencia para otros centros de atención. Múltiples reuniones y personal involucrado en ellas. A pesar de múltiples esfuerzos para lograr una cita con la gerencia, ello no fue posible, por lo cual se optó por enviar la encuesta por correo, sin embargo, ésta no fue contestada por su anterior Gerente. Se le repitió la encuesta a su nuevo gerente y se

recibió respuesta en menos de una semana. Tiene algunos problemas externos a su quehacer, como es la inseguridad de la zona.

En las encuesta se reportó como el mejor hospital en términos de gestión, tanto dentro de su grupo (tercer nivel) como en la apreciación general ajustada (75.8% de logro). Sus mejores calificaciones las obtuvo en las áreas de Dirección, liderazgo, planeación, gestión y control, Programas de mejoramiento y actualización y sistemas de información, donde obtuvo puntajes por encima del 75%. Otras áreas tuvieron notas menores pero muy aceptables, como es comunicaciones internas, manejo del recurso humano y mercadeo y competencia (entre 60 y 70% de logro). Bajos reportes en calidad técnica.

22.- HOSPITAL SAN PABLO FONTIBÓN

Este centro asistencial no fue visitado. No fue posible obtener datos de la encuesta pues entregó resultados tiempo después de iniciarse el análisis de acuerdo a la base de datos.

23.- HOSPITAL FONTIBÓN II NIVEL

Presentó grandes problemas en las áreas de comunicaciones internas, donde obtuvo la más baja calificación de todo el grupo de instituciones estudiadas, igualmente para el manejo del recurso humano y en menor proporción, pero con problemas a resolver en los programas de mejoramiento y actualización. Se observaron cifras aceptables en

dirección, liderazgo, planeación, gestión y control, sistemas de tarifas y de información. Su mejor calificación la obtuvo en el área de mercadeo y competencia con un 66.7%. La calificación general fue de 48.9%.

24.- HOSPITAL SUBA

Existe una gran distancia entre la zona asistencial y la administrativa. Hay un alto hacinamiento e inadecuada distribución de áreas. Problemas de higiene en ambas partes. Hay problemas de colas de usuarios. El área administrativa es una casa adaptada para esas funciones, pero es estrecha, hacinada y con elementos de oficina, cajas y equipos en corredores y oficinas, lo cual dificulta incluso el paso del personal que labora allí.

Los datos de la encuesta, sin embargo, reflejaron una gestión aceptable, con relevancia en las áreas de Dirección, liderazgo, planeación, gestión y control, y sistemas de información (por encima del 80% de logro). Las comunicaciones internas, y los sistemas tarifarios y de contratación tuvieron calificaciones discretas, mientras que en las demás áreas reportó grandes dificultades, especialmente en manejo del recurso humano, mercadeo y competencia. Su calificación general ajustada fue de 64.6%, la quinta en el grupo total y la segunda mejor calificación entre los hospitales de primer nivel.

25.- HOSPITAL SAMPER MENDOZA

Uno de los hospitales con mayores dificultades en la gestión. Reportó la más baja calificación del grupo a excepción de La Candelaria². Presenta algunas de las más bajas notas en comunicaciones internas, programas de mejoramiento y actualización, sistemas tarifarios y contratación y manejo del recurso humano. En dirección, y liderazgo, reporta cifras discretas aunque todavía bajas. Igualmente en mercadeo y competencia. Solo es buena la calificación para sistemas de información. Calificación total ajustada de 42.2% de logro.

26.- HOSPITAL EL GUAVIO

También tiene separada la zona administrativa de la asistencial. Se encuentran una al frente de la otra en la misma calle. La zona administrativa es una casa adaptada para cumplir tales funciones. Tienen problemas de locación y de distribución. Además algunas áreas son bastante estrechas. La zona de ingreso es bastante pequeña lo que dificulta el paso de pacientes de urgencia. Actualmente han sufrido un nuevo cambio de gerente, por lo cual fue necesario repetir la encuesta pues la primera no fue terminada ni entregada por la gerencia anterior. Existe un gran número de reuniones programadas y de personal comprometido en ellas, lo cual dificulta el manejo adecuado de la gerencia.

² Ya fue explicada la situación de este centro y como no existen aún las condiciones para que la calificación sea asimilable a la de los demás hospitales.

La revisión de la encuesta lo muestra como uno de los mejores hospitales en gestión, ocupando el tercer lugar al lado del hospital de Nazareth, con 67.7% de logro.. Reporta buenas calificaciones en dirección, programas de mejoramiento y actualización. Las demás áreas se encuentran en niveles aceptables.

27.- HOSPITAL GARCES NAVAS

Con una de las calificaciones más bajas de todo el grupo a nivel general (49.3%). Sus cifras en general son discretas para todas las áreas y manteniéndose cercanas al promedio. Sus mayores problemas se encuentran en mercadeo y competencia y programas de mejoramiento y actualización. Sobresalió en el área de manejo de recurso humano. Con una de las mejores notas del grupo general para ese ítem.

28.- HOSPITAL TRINIDAD GALÁN

Funcionan separadamente el área administrativa y el área asistencial. De él dependen varios camis , pero la distancia a la zona administrativa es grande. La casa en la cual funciona la parte administrativa y de gerencia está adaptada, pero no tiene la mejor distribución de áreas y algunas oficinas son estrechas y con demasiados elementos de oficina y equipos. El control parece estar atomizado en cierta forma, y se encuentran problemas para obtener recursos rápidamente dadas las circunstancias propias de la mediana a baja autonomía para el manejo del presupuesto.

Obtuvo calificaciones cercanas al promedio en casi todas las áreas, aunque se resalta el manejo del recurso humano, (69.7%) y los programas de mejoramiento y actualización (66.7%) en las cuales obtuvo algunas de las mejores calificaciones de todo el grupo. Las cifras para mercadeo y competencia fueron muy bajas. Su calificación general fue de 55.6%.

29.- HOSPITAL ENGATIVÁ

También se encontraron cifras dentro del promedio para la mayoría de los ítems estudiados. Los aspectos de liderazgo, planeación, gestión y control presentaron una de las más bajas cifras de todo el grupo. Fueron bastante discretas áreas como manejo del recurso humano, sistema tarifario y contratación, comunicaciones internas, y programas de mejoramiento y actualización (todas por debajo del 52%). La calificación general fue de 51.1%.

30.- HOSPITAL EL CARMEN

Localizada en una zona alejada del centro de la ciudad. Adolece de graves problemas desde el punto de vista locativo, mala distribución, el área de farmacia es completamente inadecuada, con medicamentos en los pasillos lo cual dificulta el control y el manejo técnico de éstos. La señalización es inadecuada, largas filas para la atención a los usuarios, y el Sisben. Hacinamiento en algunas oficinas, múltiples elementos en lugares inadecuados. Se observa que la atención de tipo administrativo en algunos servicios ,

debe realizarse en zonas totalmente inadecuadas dadas las dificultades de distribución y la estrechez y hacinamiento.

El equipo gerencial fue bastante colaborador, y se reunió completamente para la solución de la encuesta, contestando incluso otras inquietudes del investigador.

Los resultados de la encuesta, muestra algunas dificultades mayores en las áreas de programas de mejoramiento y actualización , mercadeo y competencia. Más discretas fueron las áreas de dirección, liderazgo, planeación, gestión y control , comunicaciones internas y manejo del recurso humano (todas cercanas al promedio) . Su calificación general ajustada fue de 49.8%.