

|                                                                                                                                                                          |                                                                                |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  <p>Secretaría de Salud<br/>Subred Integrada de Servicios de Salud<br/>Norte E.S.E.</p> | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                                                                                                          | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 1 DE 22    |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

**INFORME DEFINITIVO DE EVALUACIÓN DEL  
CALL CENTER PARA ASIGNACIÓN DE CITAS  
No. 28– 2026**

**Fecha del informe: 8/07/2026**

**Período auditado: 03/2025 – 04/2026**

**Responsable: Andrea Lucia Blanco - Jefe de Oficina de Participación Comunitaria y Atención al Ciudadano**

## 1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la eficacia, eficiencia y oportunidad de asignación de citas mediante el Call Center contratado en el marco del Proceso Estratégico de Participación Comunitaria y Servicios al Ciudadano.

## 2. ALCANCE

Evaluación al Call Center para Asignación de citas correspondiente a la vigencia 2025 hasta el 30 de abril 2026.

## 3. CRITERIOS

- **Decreto Ley 019 de 2012:** *“Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”.* (“Ley Antitrámites”) Artículo 123. Las citas de medicina general y odontología no pueden asignarse en un plazo superior a tres días hábiles desde la solicitud.
- **Decreto 780 de 2016:** *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social”*
- **Resolución 1552 de 2013** *“Por medio de la cual se reglamentan parcialmente los artículos 123 y 124 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones Regula la asignación de citas en el sistema de salud”* **Artículo 1 y Artículo 2.**
- **Decreto Distrital 640 de 2025,** *“Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Gestión Pública”, que compila la regulación distrital sobre servicio a la ciudadanía y establece lineamientos obligatorios para la atención, información, prestación de servicios, racionalización de trámites y funcionamiento del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía”.*
- **Instructivo de Gestión de los Comités y Mesas Técnicas,** código ES-GC-I-16 versión 13 del 13/04/2026
- **Estatuto de contratación** Acuerdo\_026\_de\_2024
- **Manual de Supervisión e Interventoría Contractual** AP-CT-M-01 Subred Norte E.S.E

## 4. DESARROLLO DE LA EVALUACIÓN

|                                                                                                                                                                          |                                                                                |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  <p>Secretaría de Salud<br/>Subred Integrada de Servicios de Salud<br/>Norte E.S.E.</p> | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                                                                                                          | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 2 DE 22    |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

#### 4.1. ACCESO A ASIGNACIÓN DE CITAS – CALL CENTER:

El equipo auditor verificó la información de acceso al agendamiento de citas de servicios de salud de la Subred Norte en la sede electrónica, visualizando un mensaje publicitario tipo “slider” titulado “¿Cómo agendar tu cita médica con la Subred Norte?”, en el cual se presenta información sobre las cuatro (4) opciones disponibles para el agendamiento y/o solicitud de citas médicas:

- WhatsApp 3001047963
- Vía telefónica 601-7433144
- Presencial
- En línea a través de página web.

En lo relacionado con la opción de agendamiento por WhatsApp se observó publicidad con información sobre **auto agendamiento** de citas para que el usuario gestione y obtenga la cita para medicina general.

Para el canal de atención de citas por vía telefónica se encontró el menú principal denominado “Atención y Servicio a la Ciudadanía”, y el submenú “Canales de Atención”, donde se evidenció la publicación del número telefónico de agendamiento de citas (601-7433144) como canal de atención general a la ciudadanía. No obstante, allí no se especifica que dicha línea está destinada exclusivamente para la gestión de citas médicas, omitiendo la aclaración de que no corresponde a un canal habilitado para el registro y trámite de peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y demás (PQRSD). Para estos casos, el proceso evaluado informó que el agente del call center le indica al usuario cuales son los canales de atención al ciudadano disponibles donde puede ser radicada su petición.

En atención a la situación descrita, el equipo auditor verificó el objeto del contrato suscrito con el actual proveedor del servicio de call center, el cual establece: “*Prestación del servicio de call center para el agendamiento, cancelación y reprogramación de citas, para las Subred Integrada de Salud Norte E.S.E., y tener la disponibilidad técnica para campañas especiales*”.

La Oficina de Control Interno recomienda precisar, en la publicación de los canales de atención dispuestos en la sede electrónica, las condiciones de uso de la línea telefónica del Call Center. con el fin de direccionar a la ciudadanía.

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 3 DE 22    |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

## 4.2. CONTRATACION DEL CENTRO DE ATENCION TELEFONICA (CALL CENTER)

En la revisión realizada al proceso de la contratación para el servicio de atención telefónica para asignación de citas médicas en la plataforma de SECOP II, se evidenciaron soportes de los diferentes proveedores con los que ha contado la Subred Norte en las últimas vigencias.

La referente de citas de la Subred Norte informó que, la Secretaría Distrital de Salud desde la vigencia 2020 hasta el 30 de septiembre del 2024, administró la operación del Contac Center Distrital, para los procesos de agendamiento de las 4 Subredes Integradas de Servicios de Salud del Distrito Capital. La Subred Norte inició con la administración de la asignación de citas telefónica desde el 1 de octubre del 2024 hasta el 7 de marzo de 2025, y durante este período se identificó la necesidad de contratar un Call Center.

El 30 de enero de 2025, la Oficina de Participación Comunitaria y Servicio al Ciudadano solicitó disponibilidad presupuestal con base en el estudio de mercado No. 021-2025 dando apertura al proceso de invitación a cotizar No. 006-2025.

En la plataforma Secop II se evidenció que el servicio de atención telefónica para asignación de citas fue contratado con el proveedor Enlace Internacional el 7 de marzo de 2025 a través del contrato BYS No 005-2025.

El 9 de octubre de 2025, la Oficina de Participación Comunitaria y Servicio al Ciudadano solicitó disponibilidad presupuestal con base en el estudio de mercado No. 362-2025 y apertura al proceso de invitación a cotizar No. IC-157-2025.

El 21 de octubre de 2025 se publicó la invitación a cotizar IC-157-2025 con fecha de cierre de presentación de ofertas el día 28 de octubre de 2025, durante la verificación del proceso precontractual se identificó la presentación de los siguientes competidores:

**Imagen N°1 Relación de proponentes para contratación de Call Center**

| Proveedor                       | Fecha de Entrega | Valor unitario (Agente) | Valor Global (2 meses) |
|---------------------------------|------------------|-------------------------|------------------------|
| INNOVATECH IT S.A.S BPO HAPPYFY | 28/10/2025 13:55 | 5.271.700               | 316.302.000            |
| Enlace internacional S.A.S.     | 28/10/2025 13:42 | 7.770.349               | 466.220.940            |
| UT GRUPO COS MONTECHELO         | 28/10/2025 13:41 | 9.305.368               | 558.322.057            |

Fuente: SECOP II – Invitación a cotizar IC-157-2025– Elaboración Control interno

El equipo auditor verificó que, en el marco del proceso de evaluación de las propuestas presentadas, la empresa Unión Temporal Grupo COS Montechelo cumplió con los criterios de evaluación jurídica, técnica, SARLAFT y financiera, razón por la cual fue habilitada como proveedor a contratar, pese a que

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 4 DE 22    |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

su propuesta económica fue la más alta entre las ofertas evaluadas, adjudicándole el contrato BYS 217-2025.

El 6 de diciembre de 2025 terminó la prestación del servicio a través de la empresa Enlace Internacional y el 9 de diciembre de la misma vigencia 2025 la empresa Unión Temporal Grupo COS Montechelo inició las actividades operativas, las cuales continúan vigentes a la fecha de la presente evaluación.

El equipo auditor realizó análisis comparativo entre los contratos suscritos con la Empresa Enlace Internacional y la Unión Temporal Grupo COS Montechelo, evidenciando diferencias en términos de valor contractual y ejecución financiera.

En cuanto al valor inicial del contrato, se observó que la Unión Temporal Grupo COS Montechelo suscribió un contrato por \$558.322.082 y el valor inicial del contrato de Enlace Internacional fue de \$449.293.050, para una variación de 24%.

Respecto al valor total del contrato incluyendo adiciones, se evidenció que Enlace Internacional registró un total de \$1.199.293.050 por un periodo de 9 meses y la Unión Temporal Grupo COS Montechelo registra \$2.469.395.686 por un periodo de 8 meses contados hasta el mes de agosto de 2026. Lo que representa una diferencia de \$175.420.185 en el costo mensual promedio, correspondiente a una variación 132% mensual.

En lo relacionado con la facturación y registro en la plataforma SECOP II, se evidenció que Enlace Internacional cuenta con tres (3) facturas cargadas por un valor de \$350.000.000, con saldo restante por cargar de \$849.000.000. Para la Unión Temporal Grupo COS Montechelo no se evidencian facturas cargadas en SECOP II.

En conclusión, el análisis comparativo evidenció diferencias en los costos del servicio con el actual proveedor, así como falta del registro oportuno de la información contractual en la plataforma SECOP II, afectando la transparencia, trazabilidad y control de la ejecución contractual.

El equipo auditor comparó las características solicitadas dentro de los anexos técnicos de las invitaciones a cotizar a las empresas de Call Center contratadas en las vigencias 2025 y 2026:

**Tabla N°. 1. Comparativo de criterios en invitación a cotizar para Centros de Atención Telefónica contratados**

| Criterio  | Invitación a cotizar 006-2025<br>Enlace Internacional | Invitación a cotizar 157-2025<br>Unión Temporal<br>Grupo COS Montechelo                   | Observación |
|-----------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Capacidad | 30 agentes promedio mensual o a demanda               | mínimo de 30 agentes, cantidad que puede ser recalculada de acuerdo con el comportamiento |             |

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 5 DE 22    |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

| Criterio                                                                      | Invitación a cotizar 006-2025<br>Enlace Internacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Invitación a cotizar 157-2025<br>Unión Temporal<br>Grupo COS Montechelo                                                                                                                                                                                                                                           | Observación                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | del tráfico entrante y las campañas de apoyo generadas.                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                               |
| Tecnología de automatización                                                  | Atención mediante chat web, WhatsApp, IVR Transaccional, los tres mediante BOT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | BOTs y RPA obligatorios                                                                                                                                                                                                                                                                                           | RPA: Robotic Process Automation (Automatización Robótica de Procesos). Es un software que opera sobre los sistemas existentes |
| Canales de Recepción                                                          | Recepción de llamada telefónica (celular o fijo), chat, WhatsApp, Chatbot. IVR transaccional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Voz, WhatsApp, Chat e IVR (IVR respuesta de voz interactiva)                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                               |
| Gestión de citas                                                              | Agendamiento, cancelación y reprogramación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Agendamiento, cancelación y reprogramación                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                               |
| Recordación de citas                                                          | SMS con 72 a 24 horas antes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | SMS 72 y 24 horas antes                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                               |
| Tecnología PC                                                                 | i5, 8GB RAM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | i5 última generación, 16GB RAM                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                               |
| Sistema operativo                                                             | Windows 10 Pro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Windows 11                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                               |
| Auditorías técnicas                                                           | No contempla                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Obligatorias                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                               |
| Evidencias de infraestructura                                                 | No exige                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Fotografías y fichas técnicas                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                               |
| Escalabilidad telefónica                                                      | No especifica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Obligatoria                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                               |
| Soporte técnico                                                               | Implícito                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Formalmente exigido                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                               |
| Indicadores de servicio                                                       | <p>Tiempo de respuesta de llamada: El 60% de las llamadas a agente humano será respondido dentro del rango de 5 minutos.</p> <p>TMO (Tiempo Medio Operativo): El tiempo máximo será de 7 minutos.</p> <p>ASA (Velocidad Media de Respuesta): El tiempo máximo será de 5 minutos.</p> <p>Nivel de atención: Mínimo el 70% de las interacciones serán efectivas.</p> <p>Satisfacción del usuario: Mínimo el 80% de satisfacción en el resultado de la encuesta del servicio.</p> | <p>Según Acuerdos de Niveles de Servicio y penalizaciones (ANS)</p> <p>Llamadas entrantes Contestadas antes del umbral, llamadas abandonadas, llamadas en cola, llamadas salientes (campañas), TMO Tiempo Medio Operativo, ASA Velocidad Media de respuesta</p> <p>Nivel de atención, satisfacción al usuario</p> |                                                                                                                               |
| Canal de comunicación dedicado entre call center y la Subred (ancho de banda) | 120 Mbps - megabits por segundo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Capacidad de transmisión utilizando tecnología MPLS 100 Mbps mínimo, megabits por segundo                                                                                                                                                                                                                         | MPLS (Multiprotocol Label Switching)                                                                                          |
| Seguridad                                                                     | Firewall HA y antivirus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Firewall HA, antivirus y certificaciones                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                               |
| Supervisor                                                                    | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                               |

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 6 DE 22    |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

| Criterio            | Invitación a cotizar 006-2025<br>Enlace Internacional | Invitación a cotizar 157-2025<br>Unión Temporal<br>Grupo COS Montechelo | Observación                                    |
|---------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Analista de calidad |                                                       | 1                                                                       | Informe de auditoría - calidad                 |
| Formador            |                                                       | 1                                                                       | Retroalimenta errores de asignaciones de citas |
| Controller          |                                                       | 1                                                                       | Reporte diario de citas asignadas / pendientes |
| Data                |                                                       | 1                                                                       | Reporte de base de datos de Dinámica Gerencial |

Fuente: Elaboración Control interno

Del anterior comparativo el equipo auditor concluye lo siguiente:

- Enlace Internacional establece un mayor ancho de banda mínimo (120 Mbps); el proveedor Unión Temporal Grupo COS Montechelo brinda el uso de tecnología MPLS, lo que favorece la estabilidad, seguridad y crecimiento de la operación conforme aumenta la demanda del servicio (proporcional al número de agentes).
- Los proveedores presentaron características semejantes en cuanto a automatización robótica de procesos y soporte tecnológico, identificando diferencias en el sistema operativo y memoria RAM. El equipo de comunicaciones escalable de Unión Temporal Grupo COS Montechelo permite el crecimiento del mismo ante el aumento de la demanda.
- La empresa Enlace Internacional ejecutó la recordación de citas a través de mensajes de texto por acción humana sin implementación de BOT definido en el anexo técnico, mientras que Unión Temporal Grupo COS Montechelo realiza esta tarea mediante el BOT.

En el contrato con Unión Temporal Grupo COS Montechelo se pactó un mínimo de 30 agentes, en la visita de campo realizada por Control Interno, se observaron 34 agentes atendiendo llamadas, al respecto, la referente de citas de la Subred informó que, en virtud del modelo de contratación, se permite incrementar el número de agentes, evidenciando un incremento a partir de abril de 2026 de 10 agentes adicionales para un total de 40 operarios, no obstante, este aumento de personal generó un aumento al costo promedio mensual a \$308.674.460.

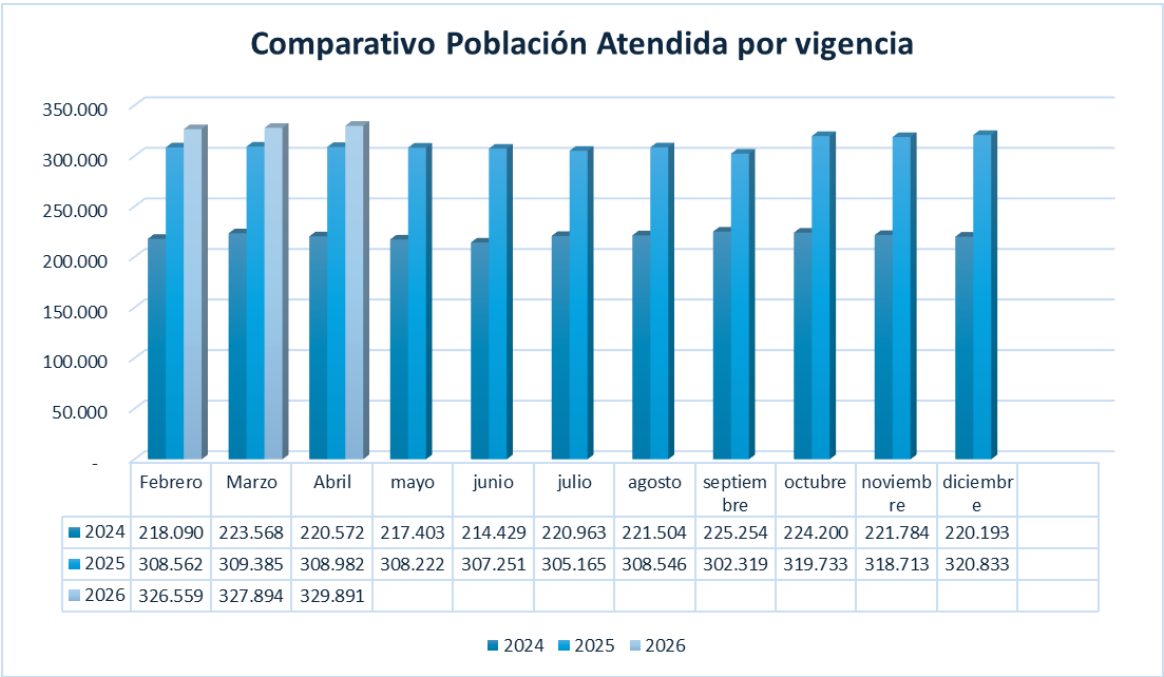
Al realizar la validación en la plataforma SECOP II se evidenció el Otro Sí No. 3 que modificó las condiciones del contrato con el aumento a 40 agentes por necesidades del servicio con la siguiente Justificación, así:

*“Se requiere la ampliación de la planta del call center a un mínimo de 40 agentes siendo indispensable para mitigar el impacto operativo generado por el incremento de la población asignada a la subred Norte. El dimensionamiento actual resulta insuficiente para brindar respuesta al volumen de la*

demanda, según los informes mensuales presentados, lo que satura las líneas y deteriora los niveles de servicios establecidos. Al aumentar el equipo a este número de asesores, se garantiza mayor capacidad operativa para realizar los procesos de asignación, cancelación y reprogramación de citas médicas”

El equipo auditor verificó la cantidad de la población asignada a la Subred Norte para atención en salud de las diferentes EAPB así: EPS Capital Salud (Cápita subsidiado y contributivo), EPS Coosalud (portabilidad y cápita), EPS Sanitas (cápita) y EPS Famisanar (cápita), mediante comparativo de las vigencias 2024, 2025 y 2026, evidenciando que se presentó incremento progresivo en la cantidad de población total asignada en vigencias 2024 a la 2025 y para el 2026 (Gráfico N°1).

**Gráfico N° 1 Comparativo mensual de las vigencias 2024, 2025, 2026**  
**Población Atendida por vigencia 1er Cuatrimestre**



Fuente: Elaboración Oficina de Control interno

De acuerdo con el gráfico anterior se observa el aumento de la población asignada a partir del mes de febrero de 2025 y una constante durante los meses siguientes hasta octubre de 2025, en el cual nuevamente se presenta aumento de la población asignada sostenido a la fecha del presente informe.

En la tabla N°2 se presenta la variación porcentual del primer cuatrimestre de las vigencias 2024, 2025 y 2026 de la población asignada a la Subred Norte, evidenciando el aumento de la población fue del 41.48 % a partir de febrero de 2025, mientras que, entre las vigencias 2025 y 2026, los meses de febrero, marzo y abril el crecimiento se mantuvo con una variación cercana al 6%.



Tabla N°. 2. Variación de población asignada a la Subred Norte vigencias 2024, 2025 y 2026

| Comparativo de población asignada | Total de población asignada por año |         |         | Variación por mes y año |           |           |
|-----------------------------------|-------------------------------------|---------|---------|-------------------------|-----------|-----------|
|                                   | 2024                                | 2025    | 2026    | 2024-2025               | 2024-2026 | 2025-2026 |
| Enero                             | 229.553                             | 226.037 | 317.226 | -1,53%                  | 38,19%    | 40,34%    |
| Febrero                           | 218.090                             | 308.562 | 326.559 | 41,48%                  | 49,74%    | 5,83%     |
| Marzo                             | 223.568                             | 309.385 | 327.894 | 38,39%                  | 46,66%    | 5,98%     |
| Abril                             | 220.572                             | 308.982 | 329.891 | 40,08%                  | 49,56%    | 6,77%     |

Fuente: Elaboración Oficina de Control interno

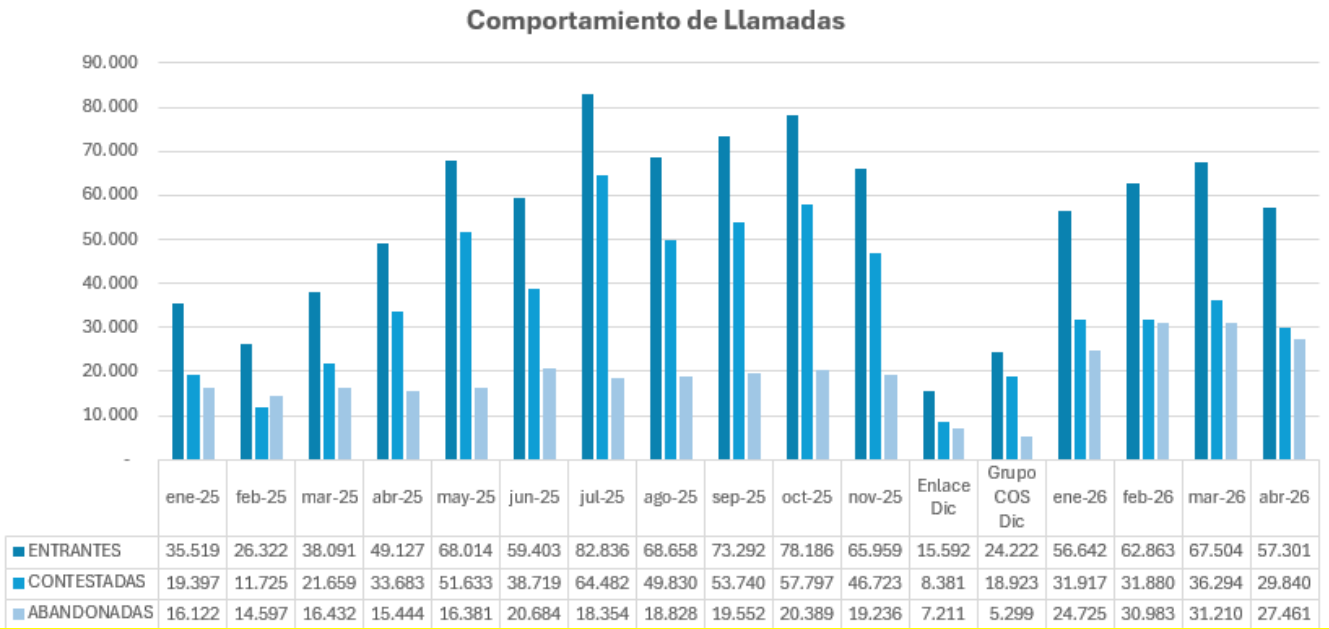
4.3. OPERATIVIDAD DEL CENTRO DE ATENCION TELEFONICA (CALL CENTER)

El equipo auditor solicitó información sobre gestión de llamadas, asignación de citas, citas en espera, gestión de agendas sin disponibilidad, fichas técnicas y resultados de indicadores de oportunidad real de asignación.

Adicionalmente, se efectuó visita de campo a las instalaciones del proveedor Unión Temporal Grupo COS Montechelo para evaluación de las actividades y entrevistar a los líderes del call center, así como al referente de citas de la Subred.

Con base en la información verificada, se evaluó el comportamiento de producción de los proveedores contratados en las vigencias 2025 y 2026, así:

Gráfico N° 2 Comparativo de la producción de los Call Center año 2025 y enero abril 2026  
Atención de llamadas vs Llamadas abandonadas



Fuente: Elaboración Oficina de Control interno



|                                                                                                                                                                 |                                                                                |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  Secretaría de Salud<br>Subred Integrada de Servicios de Salud<br>Norte E.S.E. | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                                                                                                 |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                                                                                                 | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 9 DE 22    |
|                                                                                                                                                                 |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

Del análisis del gráfico se generan las siguientes observaciones:

Los meses de enero y febrero de 2025 la atención de las llamadas fue administrada por la Subred y se evidenciaron en promedio 30.921 llamadas entrantes, de las cuales en promedio se contestaron 15.561 y 15.360 fueron abandonadas generando un porcentaje de atención del 50,33%.

Para los meses de marzo a noviembre de 2025, donde la atención fue realizada por proveedor Enlace Internacional, se recibieron en promedio mensual un total de 64.841 llamadas entrantes de las cuales se contestaron en promedio 46.474 llamadas y se abandonaron en 18.367, lo que representa un promedio de atención del 71.67%.

La producción en el primer cuatrimestre del 2026, donde la atención es realizada por el proveedor Unión Temporal Grupo COS Montechelo mostró una disminución de la gestión de llamadas, teniendo en cuenta que, en promedio se recibieron 61.078 llamadas entrantes, de las cuales se contestaron 32.483, lo que representa un porcentaje de atención del 53,18%, con igual número de agentes (30), con un incremento en el costo del contrato promedio mensual.

En la siguiente tabla se muestran los datos de gestión de cada uno de los proveedores que han prestado el servicio de atención telefónica durante la vigencia 2025 y 2026:

**Tabla N°. 3. Porcentaje de Atención de Llamadas vs Porcentaje de Llamadas abandonadas**

| PERIODO           | ENTRANTES | CONTESTADAS | ABANDONADAS | %<br>Atención | %<br>Abandono | Proveedor                                    |
|-------------------|-----------|-------------|-------------|---------------|---------------|----------------------------------------------|
| ene-25            | 35.519    | 19.397      | 16.122      | 54,6%         | 45,4%         | Subred<br>Norte                              |
| feb-25            | 26.322    | 11.725      | 14.597      | 44,5%         | 55,5%         |                                              |
| mar-25            | 38.091    | 21.659      | 16.432      | 56,9%         | 43,1%         | Enlace<br>Internacional                      |
| abr-25            | 49.127    | 33.683      | 15.444      | 68,6%         | 31,4%         |                                              |
| may-25            | 68.014    | 51.633      | 16.381      | 75,9%         | 24,1%         |                                              |
| jun-25            | 59.403    | 38.719      | 20.684      | 65,2%         | 34,8%         |                                              |
| jul-25            | 82.836    | 64.482      | 18.354      | 77,8%         | 22,2%         |                                              |
| ago-25            | 68.658    | 49.830      | 18.828      | 72,6%         | 27,4%         |                                              |
| sep-25            | 73.292    | 53.740      | 19.552      | 73,3%         | 26,7%         |                                              |
| oct-25            | 78.186    | 57.797      | 20.389      | 73,9%         | 26,1%         |                                              |
| nov-25            | 65.959    | 46.723      | 19.236      | 70,8%         | 29,2%         |                                              |
| Diciembre 1 al 6  | 15.592    | 8.381       | 7.211       | 53,8%         | 46,2%         |                                              |
| Diciembre 9 al 31 | 24.222    | 18.923      | 5.299       | 78,1%         | 21,9%         | Unión<br>Temporal<br>Grupo COS<br>Montechelo |
| ene-26            | 56.642    | 31.917      | 24.725      | 56,3%         | <b>43,7%</b>  |                                              |
| feb-26            | 62.863    | 31.880      | 30.983      | 50,7%         | <b>49,3%</b>  |                                              |
| mar-26            | 67.504    | 36.294      | 31.210      | 53,8%         | <b>46,2%</b>  |                                              |
| abr-26            | 57.301    | 29.840      | 27.461      | 52,1%         | <b>47,9%</b>  |                                              |

Fuente: Elaboración Oficina de Control interno

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 10 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

En la tabla anterior, se observó que, para el primer cuatrimestre de 2026, el porcentaje de llamadas abandonadas por parte de los usuarios se mantuvo por encima del 43%, lo que está relacionado con los tiempos de espera prolongados y con el nivel de usuarios que requieren programación de servicios de salud y no son atendidos.

En cuanto al comportamiento de los diferentes canales de asignación de citas (presencial, telefónico, web y WhatsApp), el equipo auditor revisó el comportamiento de los meses de marzo y abril de las vigencias 2025 y 2026 por ser los períodos comparables de los dos proveedores Enlace Internacional y Unión Temporal Grupo COS Montechelo, encontrando para los meses de marzo y abril de 2025 el promedio mensual del total de citas asignadas fue de 138.086, mientras que, para los meses de marzo y abril de 2026, este promedio aumentó a 151.125 citas asignadas. (Tabla No. 4).

**Tabla N°. 4 Comparativo de canales de asignación de citas marzo abril años 2025 y 2026**

| Producción por canal de atención                     | Enlace Internacional |            |                   |            | Unión Temporal Grupo COS Montechelo |            |                   |            |
|------------------------------------------------------|----------------------|------------|-------------------|------------|-------------------------------------|------------|-------------------|------------|
|                                                      | Marzo 2025           | Abril 2025 | Promedio Mes 2025 | %          | Marzo 2026                          | Abril 2026 | Promedio Mes 2026 | %          |
| <b>Total citas asignadas</b>                         | 138.982              | 137.190    | 138.086           | 100%       | 152.963                             | 149.287    | 151.125           | 100%       |
| <b>Canal presencial</b>                              | 109,771              | 105,670    | 107.721           | 78%        | 122.091                             | 120.803    | 121.447           | 80%        |
| <b>Canal telefónico</b>                              | 16,522               | 22,883     | 19.701            | <b>14%</b> | 25124                               | 21911      | 23.518            | <b>16%</b> |
| <b>Asignación whatsapp</b>                           | 113                  | 563        | 338               | 0%         | 187                                 | 915        | 551               | 0%         |
| <b>Asignación web</b>                                | 1.184                | 758        | 971               | 1%         | 1.520                               | 480        | 1.000             | 1%         |
| <b>Porcentaje de asignación por canal telefónico</b> | 12%                  | 17%        | 14%               |            | 16%                                 | 15%        | 16%               |            |

Fuente: Participación Comunitaria y Atención al ciudadano

La asignación de citas en modalidad presencial fue el canal más usado con 107.720 citas en 2025 que representa el 78% del total, mientras que en 2026 el promedio mensual es de 121.447, que corresponde al 80% del total de citas asignadas.

La asignación de citas por canal telefónico registró en el año 2025 un promedio mensual de 19.702, con una participación del 14%, mientras que en los meses de marzo y abril de 2026 se registraron 23.517 citas asignadas, es decir, su participación aumentó a 16%.

La oficina de control interno recomienda hacer seguimiento al comportamiento de estos indicadores.

El referente de citas informó que, durante la vigencia 2025 y el periodo comprendido entre enero y marzo de 2026, la atención del canal WhatsApp para la asignación de citas fue gestionada por personal

|                                                                                                                                                                          |                                                                                |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  <p>Secretaría de Salud<br/>Subred Integrada de Servicios de Salud<br/>Norte E.S.E.</p> | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                                                                                                          | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 11 DE 22   |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

del proveedor de Call Center, el cual destinaba entre dos y tres agentes de los treinta (30) establecidos contractualmente para esta actividad.

A partir del mes de abril de 2026, se implementó un proceso de autoagendamiento para citas de medicina general mediante una aplicación de software automatizada (BOT), diseñada para ejecutar tareas repetitivas imitando el comportamiento humano.

Se evidenció que durante los meses de marzo y abril de 2025 se registró un promedio mensual de 338 citas asignadas a través de este canal, mientras que, en el mismo período de la vigencia 2026, el promedio mensual de citas asignadas aumentó a 551.

La gestión de los operadores incluye agendamiento, reprogramación y cancelación de citas, mediante acceso a la plataforma COS-BI de centro de atención telefónica y acceso a módulos de citas médicas de dinámica gerencial.

El call center realiza controles propios para la verificación de la operación contando con evaluación de calidad en la atención de las llamadas (auditorias), formación de agentes, supervisión, reportes de control y reportes de Dinámica Gerencial (Data).

- El líder de calidad y formación informó que en la última semana de mayo de 2026 aumentaron el número de agentes pasando de 30 a 40 en total.
- Cada agente recibe en promedio 60 llamadas al día, es decir, que se reciben 1800 llamadas diarias.
- La evaluación de calidad de las llamadas tiene definido un estándar de calificación de los agentes de 85% a 100%. Durante la visita de campo se evidenció que en el momento se encuentran laborando 34 agentes y la calificación general del grupo fue de 82%, 10 agentes recibieron calificación por debajo de 80% siendo 55% la calificación más baja. Se recomienda que la supervisión implemente controles que permitan mejorar los estándares establecidos por el proveedor.
- La recordación de citas se continúa realizando a través de mensajes de texto SMS que son enviados entre 24 y 72 horas de anticipación, a dispositivo móvil del usuario. Para este proceso, uno de los líderes de Call Center (Data) realiza la descarga de bases de datos de dinámica gerencial, realiza depuración y envía mensajes de texto masivos de recordación. Este nivel de cobertura requiere la implementación de acciones de mejora, toda vez que, según lo manifestado por el referente de citas, se encuentra asociado a la falta de actualización de los datos de contacto de los usuarios, actividad que debe ser fortalecida por los diferentes procesos de atención al ciudadano de la Subred.

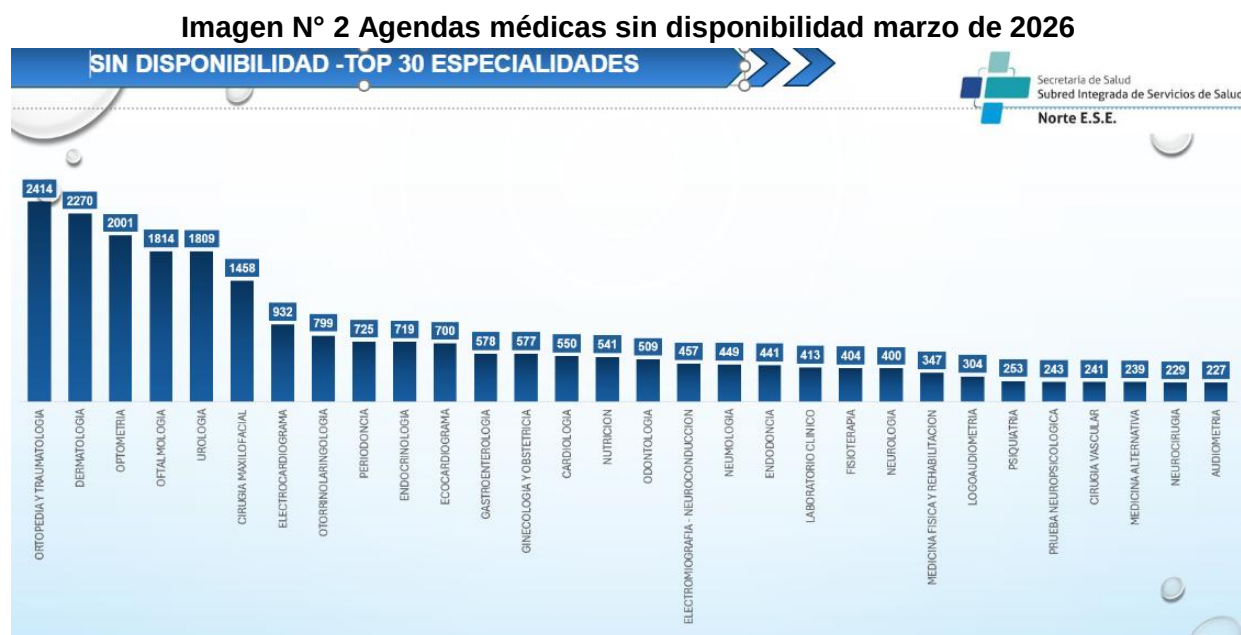
Por otra parte, se evidenció un porcentaje de ausentismo en los servicios ambulatorios del 17,5%, de acuerdo con los tableros de producción publicados en la intranet institucional. Este indicador está

|                                                                                   |                                                                                |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 12 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

relacionado con la cobertura de la recordación de citas, afectando la oportunidad y eficiencia en la asistencia a los servicios de salud programados.

Durante la visita realizada a las instalaciones del call center por el equipo auditor, se solicitó al analista de calidad realizar un ejemplo de asignación para una especialidad médica: Códigos 212-12 Dermatología evidenciando que no hay disponibilidad y en tal caso el operador indica al usuario llamar de nuevo la siguiente semana. Lo anterior constituye incumplimiento a la Resolución 1552 de 2013, “Artículo 1. Agendas abiertas para asignación de citas. Las Entidades Promotoras de Salud - EPS de ambos regímenes, directamente o a través de la red de prestadores que definan, deberán tener agendas abiertas para la asignación de citas de medicina especializada la totalidad de días hábiles del año”, por lo que se formuló hallazgo N° 1, para ser tenido en cuenta en el plan de mejoramiento.

Se solicitó consultar las especialidades médicas no disponibles en el momento de la visita de campo, sin embargo, no se generó reporte e informan que están realizando ajustes en la plataforma COS- BI de Call Center. Los reportes de especialidades médicas no disponibles son informados a la Subred Norte a través de Grupo de WhatsApp, conformado por líderes del call center y referente de citas, donde se trasmite gráficos diarios como se presenta a continuación del mes de marzo de 2026.



Fuente: Participación Comunitaria y Atención al ciudadano - proveedor Call Center

La referente de citas de la Subred Norte informó que se cuenta con un colaborador que actúa como enlace para la gestión de solicitudes de asignación de citas provenientes de las Entidades Administradoras de Planes de Beneficios (EAPB), entes de control como Supersalud, Personería o Secretaría Distrital de Salud y otros actores como fundaciones de grupos especiales como menores en

|                                                                                   |                                                                                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | PÁGINA: 13 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | FECHA: 18/06/2026  |

protección. Para garantizar la atención de estas solicitudes, se destina un segmento del agendamiento y, en articulación con agentes del proveedor, se realiza la asignación de las citas priorizando dichos requerimientos.

Del mismo modo, la referente de citas informó que, la Subred Norte dispone de cabinas telefónicas, de propiedad de la E.S.E., destinadas a facilitar la comunicación de los usuarios con el Call Center para la asignación de citas. Estas se encuentran ubicadas en siete sedes hospitalarias: Simón Bolívar, Chapinero, Engativá, Fray Bartolomé de las Casas, Centro de Servicios Especializados – Unidad Boyacá Real y Unidad Suba II. No obstante, durante la verificación en campo se evidenció que dos de estas cabinas se encontraban fuera de servicio, específicamente en las sedes Fray Bartolomé de las Casas y Chapinero, limitando el acceso de los usuarios a este canal de asignación de citas. (por hurto del cable telefónico).

Adicionalmente, para apoyo de información al ciudadano sobre asignación de citas, el proceso de atención al ciudadano dispone de un auxiliar que realiza orientación a los usuarios en las salas de espera de las sedes excepto en Codito, Buenavista, Bellavista, Álamos, Prado Veraniego, San Luis, Santa Cecilia y Quirigua.

Por otro lado, el equipo auditor realizó una llamada de prueba en calidad de usuario, con el fin de verificar los mensajes pregrabados del sistema de respuesta de voz interactiva (IVR). Como resultado, se evidenció que, durante el tiempo de espera para la atención por parte de un asesor, el mensaje automático se emite en idioma inglés, lo cual constituye una barrera de comunicación para los usuarios y puede incidir en el incremento de llamadas abandonadas. Adicionalmente, se observó que el tiempo de espera superó los 40 minutos sin lograr la atención efectiva, lo que generar insatisfacción en los usuarios y relacionarse como causa de quejas.

En relación con los tiempos de espera, el equipo auditor efectuó la revisión de los registros de atención de los Call Center contratados en las dos vigencias, cuyos resultados se presentan en la Tabla 5.

**Tabla N°. 5. Comparativo de tiempos de Atención de Call Center 2025 vs 2026**

| Indicadores<br>call Center | Año 2025     |      |             |                      |      |     |     |      |       |      |     |       |     |              | Año 2026       |       |       |       |              |
|----------------------------|--------------|------|-------------|----------------------|------|-----|-----|------|-------|------|-----|-------|-----|--------------|----------------|-------|-------|-------|--------------|
|                            | Admon Subred |      |             | Enlace Internacional |      |     |     |      |       |      |     |       |     |              | Unión Temporal |       |       |       |              |
|                            | Ene          | Feb  | Prom Mes    | Mar                  | Abr  | May | Jun | Jul  | Ago   | Sept | Oct | Nov   | Dic | PromMes      | Ene            | Feb   | Mar   | Abr   | PromMes      |
| TMO                        | 4.7          | 4.17 | <b>4.71</b> | 5.25                 | 5.37 | 4   | 4   | 3.3  | 3.5   | 3.5  |     | 4.6   | 8   | <b>4.61</b>  | 7,36           | 7.0   | 6,55  | 5,26  | <b>6.54</b>  |
| ASA                        | 44           | 67   | <b>60.3</b> | 70                   | 22   | 15  | 14  | 9.27 | 11.19 | 12.1 |     | 13.41 | 8   | <b>13.12</b> | 25.29          | 35.14 | 33,55 | 32,52 | <b>30.22</b> |

TMO: Tiempo prom. duración de la llamada (desde que agente conecta con usuario), ASA: Promedio de tiempo de espera para ser atendido

Fuente: Participación Comunitaria y Atención al ciudadano

El promedio de duración de la llamada (TMO Tiempo medio operativo) en el año 2025 fue de 4.61 minutos, mientras que para el 2026 se prolongó a 6.54 minutos.

|                                                                                   |                                                                                |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 14 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

El proveedor informa que, en el marco de las auditorías internas de calidad realizadas a sus agentes, el ítem de evaluación más crítico corresponde al tiempo de espera. Este indicador se encuentra principalmente asociado al componente denominado “acompañamiento del usuario”, el cual hace referencia al tiempo que emplean los agentes en la consulta de los manuales de agendamiento y de la guía de asignación de citas de la Subred Norte 2025.

Dicha guía consiste en un documento en formato Excel que contiene información detallada sobre aseguramiento por tipo de población, códigos CUPS, portafolio de servicios, entre otros aspectos necesarios para la adecuada asignación de citas. Este insumo es suministrado y actualizado por la referente de citas de la Subred.

Se recomienda implementar acciones correctivas sobre las demoras del operador de call center en el “Tiempo de Espera”.

Así mismo, el tiempo para ser atendido ASA (Velocidad Media de Respuesta) pasó de 13.12 minutos en 2025 a 30.22 minutos en lo corrido de la vigencia 2026. Lo anterior mencionan que está relacionado con la priorización dada a la población asignada de acuerdo con la Empresa Administradora de Plan de Beneficios y la tipología de aseguramiento. El principal asegurador de servicios de salud para la Subred Norte es Capital Salud por lo que la población afiliada a esta Empresa Administradora de Plan de Beneficios tiene prioridad en atención seguido de otras aseguradoras en modalidad de atención por evento.

## 4.4. CONTROLES DEL PROCESO EVALUADO

### 4.4.1. Coordinación de asignación de citas

El proceso evaluado remitió actas correspondientes a reuniones de coordinación de asignación de citas, como soportes de control para la gestión de agendas en los servicios de salud.

Se evidenció que, a partir de junio de 2025 registraron actas de reunión llamada *Comité de Coordinación Integral de Asignación de Citas* (CIAC).

Se recibieron 5 actas correspondientes a las sesiones realizadas durante la vigencia 2025 (junio, julio, agosto, septiembre y octubre), así como 2 actas de la vigencia 2026 (enero y marzo). La referente de citas informó que, para los meses de noviembre, diciembre de 2025 y febrero y abril de 2026 no se realizaron las sesiones correspondientes.

- En acta del 10/06/2025 con motivo de “*Establecimiento del comité coordinación integral de asignación de citas CIAC*”, se observó una estructura organizacional para articular roles de cinco áreas involucradas en la asignación de citas, así: Dirección de servicios ambulatorios, atención al ciudadano, dirección financiera, facturación, gestión de riesgo, dirección de hospitalización, sistemas de información. Se evidenció que entre los asistentes se encontró un representante del Call Center. No se evidenció acto administrativo de creación del comité.



|                                                                                                                                                                          |                                                                                |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  <p>Secretaría de Salud<br/>Subred Integrada de Servicios de Salud<br/>Norte E.S.E.</p> | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                                                                                                          | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 15 DE 22   |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

- En acta del 10/07/2025 comité coordinación integral de asignación de citas CIAC” definieron que realizarán actualización de usuarios activos para la asignación de citas y establecen indicadores para seguimiento. No se evidenció acto administrativo de creación del comité
- En acta del 14/08/2025 no se registró cumplimiento de compromisos de la reunión anterior. No se evidenció acto administrativo de creación del comité.
- En acta del 30/09/2025 no se registró asistencia de delegado por el Call Center. No se registró cumplimiento de compromisos de la reunión anterior. En esta reunión registraron gestión para actualización de documentos, PQRS relacionadas con especialidades médicas sin disponibilidad, agenda sin vender con registro de 7.066 citas en total. Llama la atención que se trataron temas como el porcentaje de inasistencias, errores de asignación, citas en trámite, sin embargo, no se registran los datos del mes, variaciones o comparativos ni metas definidas. No se evidenció acto administrativo de creación del comité.
- Acta 14/10/2025 Para el periodo reportaron que la cita en espera sin gestión desde el mes de enero a septiembre de 2025 con un total de 4250 registros. No se evidenció seguimiento a las agendas sin disponibilidad. No se evidenció acto administrativo de creación del comité.

Para la vigencia 2026, se observó un cambio en la denominación del espacio, pasando de *Comité de Coordinación Integral de Asignación de Citas (CIAC)* a *Mesa de Coordinación Integral de Citas*, sin que se evidencie soporte documental que justifique dicha modificación.

1. En acta de 06/01/2026 se observó un compromiso que se encuentra vigente desde acta de junio 2025 acerca de depuración de usuarios del sistema Dinámica Gerencial activos para asignar citas y que persiste como pendiente en al acta de enero 2026.  
Otro tema tratado en esta acta fue el “Desmonte de Agendas Manuales” para Dermatología, cardiología y gastroenterología, terapias, y otorrino, con el fin de generar la asignación de los servicios desde el sistema Dinámica Gerencial, sin embargo, en visita de campo se conoció que continua pendiente incluir agendas que se llevan directamente por los servicios como es el caso de terapias.
2. En acta de 05/03/2026 se observaron 5 compromisos pendientes sin fecha de cumplimiento, se registró que Oficina de Participación comunitaria y servicio al ciudadano informan los indicadores de Asignación de citas por canal, Indicadores call center, Cita de espera, PQRS oportunidad Dirección Ambulatorio, Agenda no vendida, Inasistencia. Al respecto no se registraron los datos reportados del periodo, no se evidencia toma de decisiones sobre las desviaciones presentadas, así como tampoco observaciones ni recomendaciones.

Se concluye que no se evidenció registro del seguimiento a los compromisos, a los indicadores ni a la toma de decisiones frente a las desviaciones identificadas, lo que se identifica como una oportunidad de mejoramiento en la supervisión del proceso. Por lo anterior, la oficina de Control Interno recomienda



|                                                                                   |                                                                                |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 16 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

definir las acciones correctivas pertinentes, toda vez que esta situación es recurrente pues se identificó anteriormente en ejercicio de auditoría. (Informe N° 31 de control interno mayo de 2025).

Por otro lado, el proveedor Unión Temporal Grupo COS Montechelo, realiza una reunión mensual en conjunto con líderes de la Subred Norte y el referente para asignación de citas. Se observó en la plataforma COS-BI que existen especialidades médicas sin disponibilidad, y en el momento de la visita de campo se observó listado con 1760 citas en espera en total y 376 se encuentran en blanco o sin registros para la vigencia 2026. Con lo anterior se reitera la formulación del hallazgo N° 1.

La oficina de Control Interno teniendo en cuenta las agendas sin disponibilidad, con la información recibida sobre el listado de citas de espera y el listado de citas asignadas por canal telefónico obtuvo la siguiente información:

El listado de citas en espera para la vigencia 2025 presentó un total de 8.701 registros, distribuidos en los siguientes estados: 7.732 “Asignadas” y 969 “Gestionadas”.

Para el periodo comprendido entre enero y marzo de 2026, se reporta un total de 1.756 registros, con la siguiente distribución actual: 1.065 “Asignadas”, 3 “Gestionadas” y 688 en estado “En espera”.

No obstante, los archivos suministrados por el proceso no contienen información relacionada con las fechas de solicitud y/o asignación de las citas, lo cual impidió efectuar el cálculo del indicador de oportunidad en la asignación. Asimismo, no se evidenció la documentación que establezca la definición o criterios de los estados de gestión “Asignada” y “Gestionada”, por lo cual se imposibilitó determinar el alcance y significado de dichas clasificaciones.

Lo anterior, evidencia debilidades en la calidad y completitud de los reportes generados por el sistema de información, específicamente en lo relacionado con el registro de la fecha de asignación de la cita, elemento indispensable para el seguimiento y medición de la oportunidad en la gestión de citas en espera. Esta situación limita la verificación del cumplimiento de los tiempos de asignación establecidos en la Resolución 1552 de 2013, afectando la trazabilidad, el control y la evaluación de la gestión del proceso.

En relación con la información suministrada sobre la asignación de citas a través del canal telefónico, se evidenció que durante la vigencia 2025 se registraron 392.002 citas y, para la vigencia 2026 con corte a marzo, un total de 73.661. No se realizó cálculo de la oportunidad, debido a que los reportes generados no incluyen las fechas de solicitud ni de asignación. El referente de citas informó que estos datos provienen de reportes extraídos directamente del sistema Dinámica Gerencial, el cual no da cuenta de la parametrización de estos campos.

En conclusión, la ausencia de información clave limita la medición de la oportunidad en la asignación de citas, lo que afecta la capacidad de seguimiento y control del proceso

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 17 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

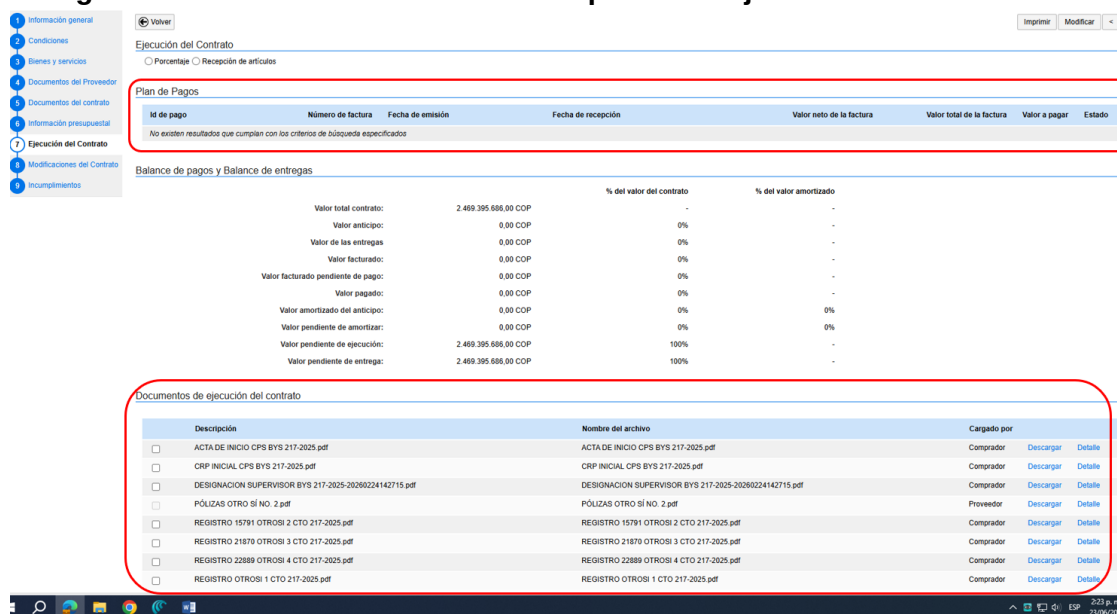
#### 4.4.2. Seguimiento de Supervisión del contrato en plataforma SECOP

La supervisión del contrato fue delegada a la jefe de la oficina de Participación Comunitaria y atención al ciudadano y al jefe de la oficina de sistemas de información.

El equipo auditor como parte de la verificación de la supervisión del contrato por parte de los procesos de la subred Norte, realizó consulta de los soportes cargados en la plataforma SECOP II, según lo establecido por el manual de supervisión e interventoría contractual, identificando lo siguiente:

No se evidenciaron facturas cargadas en el plan de pagos, documentos de seguimiento, soportes de informes, ni de reuniones de seguimiento contractual, como se observa en la imagen No 6.

#### Imagen N°6 Evidencia Publicación de soportes de ejecución de contrato 217-2027



Fuente: SECOP II

Existe el cargue de los soportes de los Certificados de los registros presupuestales para la solicitud de modificaciones de adición y prórroga del contrato.

Al consultar los soportes de las modificaciones realizadas al contrato se observó que, se encuentran publicadas las solicitudes de otrosí y las pólizas que soportan dichas modificaciones. En los documentos de estas solicitudes, se pudo evidenciar documentos del proveedor, formato de concepto técnico de ejecución contractual y el formato de certificación de cumplimiento de contrato y de autorización de pago.

|                                                                                   |                                                                                |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 18 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

En conclusión, la supervisión del contrato en su componente administrativo presenta falta de seguimiento y cargue de documentación que soporte la ejecución y cumplimiento de obligaciones contractuales en la plataforma SECOP II.

Por lo que, se hace necesario dar cumplimiento a la publicación de la totalidad de soportes de ejecución por parte del proveedor y los supervisores del contrato con el propósito de cumplir con la transparencia en la información de los procesos de contratación, dando lugar al hallazgo N° 3.

## 5. PLANES DE MEJORAMIENTO

La oficina de control interno verificó los planes de mejoramiento registrados en ALMERA y en la información emitida por la oficina de Calidad, de tal manera que se identificaron los hallazgos y el número de acciones relacionadas con asignación de citas originadas de diferentes emisores en las últimas tres vigencias. (Tabla 6).

**Tabla N° 6 Relación de hallazgos y Número de acciones implementadas por emisor vigencias 2024, 2025 y 2026**

| EMISORES / HALLAZGOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Año del informe              |      |      | Total general |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|---------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2024                         | 2025 | 2026 |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Número de acciones generadas |      |      |               |
| Control Interno                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |      |      | 12            |
| Hallazgo No 1: Incumplimiento del Manual de Procesos y Procedimientos Código: ES-GC-M-01-0, numerales 5.4 y 5.5 por cuanto se encuentra desactualización de documentos relacionados con asignación de citas, con evidencia en Almera, ocasionando el posible uso de procedimientos, instructivos, manuales, no adecuados, que no garantizan la efectividad de las acciones que se requieran para el seguimiento y control del proceso, con posibles riesgos operativos, afectando la eficiencia y efectividad del proceso y/o reprocesos que disminuyan la optimización de los recursos con los que cuenta el proceso.                                                                                                                                                                           |                              | 4    |      | 4             |
| * Hallazgo No. 2: Incumplimiento de la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 de 2020 debido a fallas e inconsistencias en la información sobre la asignación de citas publicada en la página web institucional. La falta de verificación y actualización de esta información ha generado errores o datos des actualizados, lo que obstaculiza a usuarios y a la comunidad en general para la solicitud de citas a través de este medio. Esta baja utilización conlleva afectaciones económicas, reputacionales y legales.                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              | 4    |      | 4             |
| * Hallazgo No. 3: Incumplimiento a Resolución 0601 de 2023 que establece las Políticas Institucionales de la Subred Norte, Política de Seguimiento y evaluación desempeño institucional, Política de Gestión de Riesgos e incumplimiento al Plan Estratégico Resolución 597 de mayo de 2024, por cuanto se encuentran fallas en la gestión oportuna y efectiva de las Citas en trámite o Listas de Espera, fallas asociadas al uso ineficiente de los recursos humanos, técnicos y de capacidad instalada, fallas en mecanismos de control y seguimiento, que inducen PQRD frente a entes de control por falta de asignación de citas y ocasionando posible afectación económica, reputacional, legal y condiciones de riesgo para la salud de los pacientes por mora en el proceso de atención. |                              | 4    |      | 4             |

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 19 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |          |           |          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|----------|-----------|
| <b>Mallamas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |          |           |          | <b>2</b>  |
| * No cumple con lo establecido en la Resolución 1552 de 2013 en lo referente a agendas abiertas, ya que al momento de realizar llamadas telefónicas a los números reportados no contestó las líneas designadas para el agendamiento de citas                                                                                                                                                               | 2        |           |          | 2         |
| <b>Personería</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |          |           |          | <b>8</b>  |
| Atención al usuario: 3.4 Servicio de atención especializada - 3.4.1 Agendamiento de citas. Hallazgo: Hospital Simón Bolívar: • Oftalmología: Toma Hospitales 24/04/2025. La primera vez que le fue asignada fue 22 de marzo de 2024. Falencias en la facturación, atención al usuario y asignación de citas (vía telefónica y presencial). Problemas con la EPS Coosalud, usuarios por fuera de cobertura. |          | 4         |          | 4         |
| * La alta proporción de citas sin asignación y las inconsistencias en el registro limitan la confiabilidad de los datos, impiden identificar con claridad la magnitud real de la no oportunidad en la atención y afectan la toma de decisiones orientadas a la mejora del acceso a los servicios de salud.                                                                                                 |          |           | 4        | 4         |
| <b>Salud Total</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |          |           |          | <b>4</b>  |
| No cumple oportunidad de citas ambulatorias Se anexa Base Excel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |          | 4         |          | 4         |
| <b>Total general</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>2</b> | <b>20</b> | <b>4</b> | <b>26</b> |

Fuente: Información en ALMERA - Elaboración propia Control Interno

La tabla anterior de hallazgos generados por los emisores en diferentes vigencias, demuestra la ineffectividad en las acciones implementadas, en razón a la recurrencia y a lo evidenciado nuevamente en el presente seguimiento, por lo que, se recomienda por parte del equipo auditor que al momento de formular el plan de mejoramiento producto de este seguimiento, se identifique la causa raíz, acciones correctivas y sus posibles riesgos, enfocadas a:

- Oportunidad en la asignación de citas.
- Disponibilidad de agenda frente a la demanda de citas requeridas
- Gestión de los canales de información institucional para los usuarios que requieren la asignación de Citas.
- Articulación entre las áreas involucradas en la asignación de las citas y el proveedor de Call Center.

Con respecto a la publicación de información relacionada con los canales de agendamiento en la página web institucional, se recomienda revisar la confiabilidad, accesibilidad y pertinencia de la información, frente a las modificaciones implementadas por el proceso.

## 6. RIESGOS DETECTADOS

Las inconsistencias en la información publicada en la página web y las fallas en la apertura de agendas para especialidades médicas frente a la Resolución 1552 de 2013, la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 de 2020, pueden ocasionar riesgos disciplinarios o sanciones

|                                                                                   |                                                                                        |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                             | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                        | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | <b>SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br/>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b> | PÁGINA: 20 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                        | FECHA: 18/06/2026  |

La dispersión de responsabilidades, la ausencia de un control centralizado y las agendas sin disponibilidad, incrementan la probabilidad de reprocesos, demoras y fallas en la continuidad del servicio de asignación de citas con el posible de afectación en el estado de salud de los usuarios con posibles riesgos disciplinarios por demandas o sanciones.

La baja oportunidad en la asignación, los tiempos de espera prolongados, las llamadas abandonadas y la limitada respuesta por canales telefónicos y digitales, favorecen la acumulación de peticiones, reclamos y la insatisfacción de los usuarios, entre otros.

## 7. FORTALEZAS

La contratación del call center al realizarse con tecnología robusta, para la operación de agendamiento, reprogramación y cancelación de citas, evidencia un trabajo estructurado, con roles definidos tales como agentes, supervisor, analista de calidad, formador y recurso de análisis de datos y el control interno del servicio.

Se observó articulación operativa con el proveedor y la Subred Norte mediante la designación de enlaces para la gestión de requerimientos de las Empresas Administradoras de Plan de Beneficios (EAPB), entes de control y otros actores, facilitando la asignación oportuna de las citas a este segmento.

## 8. OBSERVACIONES Y HALLAZGOS

### 8.1 Oportunidad de mejora (observaciones)

|                                   |                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>No: 1</b>                      | <b>Numeral: 4.4.1</b>                                                                                                              |
| <b>Descripción</b>                | Ausencia de legalización institucional de la mesa técnica o comité de asignación de citas como soporte de seguimiento contractual. |
| <b>Posibles efectos / Riesgos</b> | Riesgo operacional                                                                                                                 |

### 8.2 Hallazgo (Incumplimiento)

| No 1               | Numeral 4.3                                                                                                                                                                                                 | Recurrente<br>SI X NO |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Descripción</b> | Se evidenciaron para todos los meses del período evaluado (marzo 2025 a abril 2026), especialidades médicas con recurrente falta de disponibilidad de agendas, sin acciones para la mejora de la tendencia. |                       |
| <b>Criterios</b>   | <b>Resolución 1552 de 2013</b> “Por medio de la cual se reglamentan parcialmente los artículos 123 y 124 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones                                        |                       |

|                                                                                   |                                                                                |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                   |                                                                                | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                   | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | PÁGINA: 21 DE 22   |
|                                                                                   |                                                                                | FECHA: 18/06/2026  |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|                                   | <i>Regula la asignación de citas en el sistema de salud” Artículo 1.</i> Agendas abiertas para asignación de citas. Las Entidades Promotoras de Salud - EPS de ambos regímenes, directamente o a través de la red de prestadores que definan, deberán tener agendas abiertas para la asignación de citas de medicina especializada la totalidad de días hábiles del año. |                              |
| <b>Posibles efectos / Riesgos</b> | Riesgo reputacional y sanciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |
| <b>No 2</b>                       | <b>Numeral 4.4</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Recurrente</b><br>SI X NO |
| <b>Descripción</b>                | Se evidenciaron inconsistencias en el registro de fechas de solicitud y asignación de citas en espera, limitando la confiabilidad de los datos y la medición del indicador de oportunidad real de asignación de las citas.                                                                                                                                               |                              |
| <b>Criterios</b>                  | <b>Resolución 1552 de 2013</b> “ <i>Por medio de la cual se reglamentan parcialmente los artículos 123 y 124 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones Regula la asignación de citas en el sistema de salud” Artículo 2.</i> Obligación de registro.                                                                                                   |                              |
| <b>Posibles efectos / Riesgos</b> | Riesgo operacional, reputacional y sanciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                              |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                              |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>No 3</b>                       | <b>Numeral 4.4.2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Recurrente</b><br>SI NO X |
| <b>Descripción</b>                | Se evidenció incumplimiento en la supervisión de contrato en lo relacionado con el cargue de soportes de ejecución del contrato dentro de la plataforma SECOP II, en cuanto a la sección de pagos, Soporte de facturas, Informes de Seguimiento, o evidencias de seguimiento de ejecución. |                              |
| <b>Criterios</b>                  | Manual de Supervisión e Interventoría Contractual.                                                                                                                                                                                                                                         |                              |
| <b>Posibles efectos / Riesgos</b> | Riesgo operacional, y sanciones                                                                                                                                                                                                                                                            |                              |

### 8.3 Formulación Plan de Mejoramiento

- Para cada **hallazgo** reportado, debe formular acciones correctivas en el formato “Plan de Mejoramiento Institucional - código ES-GC-F-10-04”, en un plazo no mayor a **cinco (5) días hábiles** contados a partir de la recepción del informe.
- Acción Correctiva:** Medida tomada para eliminar la causa de una no conformidad (problema) ya detectada, con el fin de evitar su recurrencia.
- Para las **observaciones** identificadas, el proceso auditado decidirá si identifica acciones para incluir en el plan de mejoramiento y en tal caso debe reportarlo además a la oficina de control interno en el plazo señalado anteriormente.

|                                                                                                                                                                    |                                                                                |  |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------|
| <br>Secretaría de Salud<br>Subred Integrada de Servicios de Salud<br>Norte E.S.E. | <b>INFORME OFICINA<br/>CONTROL INTERNO</b>                                     |  | CÓDIGO: EV-EG-F-03 |
|                                                                                                                                                                    |                                                                                |  | VERSIÓN: 4         |
|                                                                                                                                                                    | SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E<br>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN |  | PÁGINA: 22 DE 22   |
|                                                                                                                                                                    |                                                                                |  | FECHA: 18/06/2026  |

**Acción Preventiva:** Conjunto de acciones proactivas tomadas para eliminar la causa de un problema potencial u otra situación indeseable que aún no ha sucedido.

La oficina de control interno verificará la eficiencia y efectividad de estas.

## 9. RECOMENDACIONES

Implementar seguimiento permanente a la apertura, cierre y ocupación de agendas sin disponibilidad de especialidades médicas de mayor demanda o con mayor número de quejas.

Verificar la articulación de los diferentes canales y responsables de asignación de citas en la entidad, promoviendo el uso de call center como principal canal de asignación, con el fin de evitar reprocesos, asegurar mejoras en la operación diaria y optimizar los beneficios ofrecidos por el proveedor actual.

Continuar con el monitoreo de los indicadores de producción de llamadas atendidas, llamadas abandonadas, citas en trámite o en espera, evaluando la gestión del proveedor del call center.

Verificar los reportes que genera el sistema de información, para garantizar un registro de fechas de asignación de las citas en trámite o en espera, confiable para el proceso.

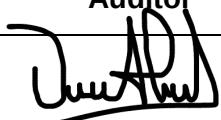
Implementar acciones para la identificación de los estados de las llamadas gestionadas y/o asignadas, que permita identificar la efectividad de la asignación.

Instaurar mecanismos para que la información publicada en la sede virtual permanezca actualizada respecto de los canales de asignación de citas, con el fin de garantizar el acceso a los servicios de salud ofertados por la entidad.

**Firmas,**

| Equipo Auditor        |                                 | Firma                                                                                 |
|-----------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Auditora Líder</b> | Magda Yohana Chaparro Rodríguez |  |

|                |                           |                                                                                      |
|----------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Auditor</b> | Oscar Iván Vergara Medina |  |
|----------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|

  
Denis Parra Suárez

**Jefe de Oficina de Control Interno**