

**ACUERDO N° 009
(OCTUBRE 19 DE 2017)**

Por medio del cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y de Gastos de la E.S.E. Instituto de Salud de Bucaramanga para la vigencia fiscal comprendida entre el primero (1º) de enero y el treinta y uno (31) de diciembre del año dos mil dieciocho (2018)

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA E.S.E. INSTITUTO DE SALUD DE BUCARAMANGA

En ejercicio de sus atribuciones legales, y

CONSIDERANDO:

Que de acuerdo con las disposiciones del Decreto No. 111 de 1996, para efectos presupuestales, las Empresas Sociales del Estado que constituyan una categoría especial de entidad pública descentralizada, se sujetarán al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado.

Que mediante el Decreto No. 115 de 1996, se establecieron las disposiciones para la elaboración, conformación y ejecución de los presupuestos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y de las Sociedades de Economía Mixta sujetas al régimen de aquellas, dedicadas a actividades no financieras, al igual que de las demás entidades que la ley les establezca para efectos presupuestales el régimen de Empresas Industriales y Comerciales del Estado.

Que mediante el Decreto Municipal No. 076 del 7 de junio de 2005 se adoptó el Estatuto Orgánico del Presupuesto del Municipio de Bucaramanga, estipulando en su Artículo 4º, Parágrafo 3º, que para efectos presupuestales las Empresas Sociales del Municipio que constituyan una categoría especial de entidad pública descentralizada, se sujetarán al régimen presupuestal de las Empresas Industriales y Comerciales del Municipio.

Que en el Artículo 17 de la Ley 1797 de 2016, por la cual se dictan disposiciones que regulan la operación del Sistema general de seguridad social en salud, se estableció que *“Las Empresas Sociales del Estado elaborarán sus presupuestos anuales con base en el recaudo efectivo realizado en el año inmediatamente anterior al que se elabora el presupuesto actualizado de acuerdo con la inflación de ese año. Lo anterior, sin perjuicio, de los ajustes que procedan al presupuesto de acuerdo con el recaudo real evidenciado en la vigencia que se ejecuta el presupuesto y el reconocimiento del deudor de la cartera, siempre que haya fecha cierta de pago y/o el título que acredite algún derecho sobre recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud”*.

En mérito de lo expuesto,

ACUERDA

PARTE I

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y PRESUPUESTO DE GASTOS

ARTÍCULO PRIMERO.- Fijar el Presupuesto de Ingresos de la E.S.E. INSTITUTO DE SALUD DE BUCARAMANGA, para la vigencia fiscal comprendida entre el primero (1°) de enero y el treinta y uno (31) de diciembre del año dos mil dieciocho (2018), en la suma de **VEINTICINCO MIL OCHOCIENTOS QUINCE MILLONES SETECIENTOS SETENTA Y CINCO MIL PESOS (\$25,815,775,000.00)** Moneda Corriente, de acuerdo con las siguientes especificaciones:

CODIGO	DENOMINACIÓN	VALOR
1	INGRESOS	25,815,775,000.00
101	INGRESOS CORRIENTES	24,299,775,000.00
10101	INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS	23,359,275,000.00
10102	APORTES	920,000,000.00
10103	OTROS INGRESOS	20,500,000.00
102	RECURSOS DE CAPITAL	1,516,000,000.00
10201	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	16,000,000.00
10201	RECUPERACIÓN DE CARTERA	1,500,000,000.00
	TOTAL INGRESOS	\$25,815,775,000.00

ARTÍCULO SEGUNDO.- Fijar el Presupuesto de Gastos de la E.S.E. INSTITUTO DE SALUD DE BUCARAMANGA, para la vigencia fiscal comprendida entre el primero (1°) de enero y el treinta y uno (31) de diciembre del año dos mil dieciocho (2018), en la suma de **VEINTICINCO MIL OCHOCIENTOS QUINCE MILLONES SETECIENTOS SETENTA Y CINCO MIL PESOS (\$25,815,775,000.00)** Moneda Corriente, de acuerdo con las siguientes especificaciones:

CODIGO	DENOMINACION	VALOR
2	GASTOS	\$25,815,775,000.00
201	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	22,475,775,000.00
20101	GASTOS DE PERSONAL	15,843,775,000.00
20102	GASTOS GENERALES	6,356,400,000.00
20103	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	275,600,000.00
202	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN	3,240,000,000.00
203	GASTOS DE INVERSION	100,000,000.00
	TOTAL GASTOS	\$25,815,775,000.00

PARTE II

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO TERCERO.- Las disposiciones generales del presente Acuerdo son complementarias a las de los Decretos Nacionales No. 111 y 115 de 1996, las leyes 819 de 2003 y 1508 de 2012 y demás normas orgánicas de presupuesto, la Resolución No. 0006 del 28 de Diciembre de 1998 del Consejo Superior de Política Fiscal de la Alcaldía de Bucaramanga y, el Decreto Municipal No. 076 del 7 de junio de 2005 - Estatuto Orgánico del Presupuesto del Municipio de Bucaramanga y demás disposiciones legales y reglamentarias vigentes y, deben aplicarse en armonía con las mismas.

ARTÍCULO CUARTO.- La adquisición de bienes y servicios requeridos por la E.S.E. ISABU para efectos de su organización y operación se hará teniendo en cuenta el Plan Anual de Adquisiciones, el cual será adoptado mediante acto administrativo expedido por el Gerente de la entidad, con estricta sujeción a los apropiaciones presupuestales.

ARTÍCULO QUINTO.- Los contratos y compromisos a cargo de la E.S.E. ISABU están limitados en su cuantía a las apropiaciones presupuestales. Todos los compromisos y obligaciones que afecten las apropiaciones presupuestales deberán contar con Certificado de Disponibilidad Presupuestal previo. Igualmente, deberán ser materia de registro presupuestal para que los recursos destinados a su financiación no sean desviados a ningún otro fin. Esta operación es requisito de perfeccionamiento de los actos contractuales.

En consecuencia, no se podrán contraer obligaciones sobre apropiaciones inexistentes o en exceso de saldo disponible. Cualquier compromiso que se adquiera sin el lleno de estos requisitos creará responsabilidad pecuniaria a cargo de quien las asuma.

ARTÍCULO SEXTO.- En cualquier mes del año, el Gerente de la E.S.E. ISABU podrá, mediante acto administrativo, aplazar o reducir gastos, total o parcialmente, cuando se estime que los recaudos del año pueden ser inferiores al total de gastos y obligaciones contraídas. Los actos administrativos expedidos deberán ser remitidos a la Secretaría de Hacienda y a la Secretaría de Salud y Ambiente de la Alcaldía de Bucaramanga, dentro de los tres (3) días siguientes a su expedición.

ARTÍCULO SÉPTIMO.- Las modificaciones presupuestales que alteren las cifras globales aprobadas por la Junta Directiva de la E.S.E. ISABU, deberán ser aprobadas por este Organismo.

Las modificaciones presupuestales que no afecten las cifras globales aprobadas por la Junta Directiva de la E.S.E. ISABU son potestativas del Gerente de la E.S.E. ISABU y, en consecuencia, serán realizadas mediante Acto administrativo expedido por el mismo.

PARÁGRAFO: El Gerente de la E.S.E. ISABU, mediante acto administrativo, incorporará al Presupuesto de Ingresos y Gastos, los valores correspondientes a la suscripción de convenios con entidades públicas, siempre y cuando se trate de recursos de destinación específica. En tales casos, podrá crear, en el acto administrativo que expida, los rubros presupuestales requeridos.

ARTÍCULO OCTAVO.- Las cuentas por pagar deberán ser constituidas, por la Tesorería de la E.S.E. ISABU a más tardar el día treinta y uno (31) de enero del año 2018, para su incorporación definitiva en el presupuesto de tal vigencia, la cual se efectuará a través de la Junta Directiva de la entidad.

ARTÍCULO NOVENO.- El Gerente de la E.S.E. ISABU, conforme a las cuantías aprobadas por la Junta Directiva, efectuará la desagregación del Presupuesto de ingresos y de gastos para la vigencia fiscal

comprendida entre el primero (1º) de enero y el treinta y uno (31) de diciembre del año dos mil dieciocho (2018), antes del inicio de la misma. De tal situación, presentará informe, para efectos de observaciones, modificaciones y refrendación, por parte de la Junta Directiva de la entidad, antes del primero (1º) de febrero del año 2018. La ejecución del presupuesto podrá iniciarse con la desagregación efectuada por el Gerente, de acuerdo con las disposiciones del Decreto No. 115 de 1996.

ARTÍCULO DÉCIMO.- Para efectos fiscales, la presente Resolución rige a partir del día primero (1º) del mes de Enero del año dos mil dieciocho (2018).

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Se expide en Bucaramanga, a los diecinueve (19) días del mes de Octubre del año dos mil dieciocho (2018).


RODOLFO HERNANDEZ SUAREZ

Alcalde de Bucaramanga
Presidente Junta Directiva


JUAN EDUARDO DURAN DURAN

Gerente E.S.E. ISABU
Secretario Técnico Junta Directiva

PROYECTO DE ACUERDO No. 009

Por el cual se aprueba el presupuesto de ingresos y gastos para la vigencia 2018

JUSTIFICACIÓN TÉCNICA

Se somete a consideración de la Junta Directiva de la ESE ISABU, el proyecto de acuerdo por medio del cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y de Gastos de la E.S.E. Instituto de Salud de Bucaramanga para la vigencia fiscal comprendida entre el primero (1º) de enero y el treinta y uno (31) de diciembre del año dos mil dieciocho (2018).

Al respecto, debe tenerse en cuenta que, para el cálculo de los Ingresos por venta de servicios se tuvo en cuenta el comportamiento de la venta de servicios de salud y el recaudo efectivo dentro del Sistema de seguridad social en salud en los últimos años, los comportamientos demográficos, así como los antecedentes particulares de la Empresa.

En lo que tiene que ver con los ingresos, se dio aplicación a lo dispuesto por la ley 1797 de 2016, según la cual, para proyectar los ingresos se deben tener en cuenta los recaudos efectivos de la vigencia inmediatamente anterior, así como la inflación del mismo año, y crecimiento de la población activa demandante de los servicios de salud de acuerdo con los organismos y autoridades competentes en la materia.

De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 17 de la ley de 1797 sobre la presupuestación de Empresas Sociales del Estado, el cual establece pautas y directrices para la elaboración del presupuesto anual, tiene en cuenta, además del comportamiento del recaudo efectivo, factores exógenos como la inflación. Analizado el comportamiento de la inflación de la actual vigencia, se puede inferir una tendencia a situarse alrededor del 4,5%. Esta cifra será tomada en cuenta para efectuar los cálculos en la proyección de recaudo, aclarando que los ajustes por inflación se realizan con el único objetivo de conservar el valor del dinero, independientemente del comportamiento de la demanda de los servicios de salud.

Concluyendo, para la estimación de los ingresos de la vigencia 2018 se tendrá en cuenta el comportamiento del recaudo en el año 2016, la inflación causada en ese mismo año, y la inflación proyectada del año 2017. Los valores resultantes le serán aplicados una proyección por incremento en los ingresos por venta de servicios.

Para proyectar los gastos, se tendrá en cuenta, además del ajuste por inflación, el incremento en el volumen, calidad y oportunidad de los servicios de salud, el proyecto de formalización de empleos ordenado por la normatividad..

INGRESOS

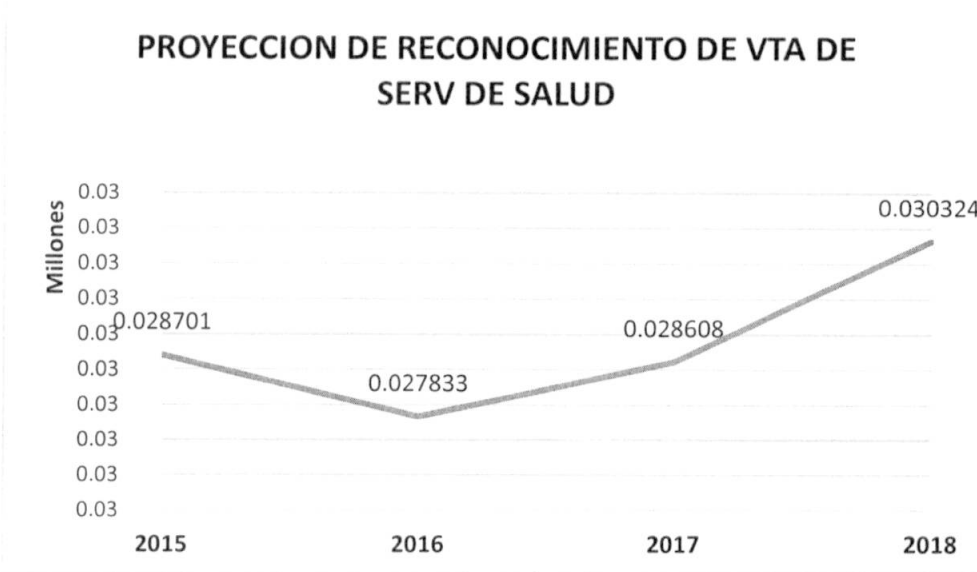
Crecimiento en la venta de servicios de salud

Analizando el comportamiento de la venta de servicios de salud desde el año 2015 a las diferentes entidades responsables de pago (EPS, aseguradoras de Soat, particulares y entidades territoriales) se puede evidenciar un comportamiento creciente, el cual se prevé se sitúe alrededor de lo 28.608 millones de pesos para la vigencia fiscal de 2017, de acuerdo con la facturación radicada con corte al tercer trimestre del año.

Dentro de los planes y programas adoptados por la ESE ISABU se prevé un crecimiento del 10% en la venta de servicios de salud a las EPS del régimen subsidiado y contributivo, en

particular un incremento en los eventos de mediana complejidad.

En la tabla siguiente se muestra el comportamiento y proyección del reconocimiento (facturación) de los servicios de salud entre 2015 y 2018. Estos valores representan el valor de lo facturado, descontadas las glosas y objeciones.



Crecimiento del Recaudo

Históricamente, la ESE ISABU ha tenido una efectividad en el recaudo de cerca del 70%, lo que ha traído como consecuencia un incremento en las cuentas por cobrar. No obstante se ha implementado un proceso de gestión de cartera orientada a mantener estados de cartera claros, conciliaciones de diferencias y gestión de cobro persuasivo.

En términos generales, al efectuar una comparación entre el valor efectivamente recaudado a 31 de diciembre de 2015 frente a lo proyectado a 31 del último mes de diciembre de 2017, se puede evidenciar una tendencia al crecimiento de los ingresos con una variación promedio del 5.4%, lo cual permite inferir un crecimiento en el recaudo, derivado de la venta de servicios de salud de un 4,6%, frente a la proyección estimada para el año 2017.

AÑO	RECAUDO	%
2015	19.914.404.566,53	base
2016	21.410.703.799,00	7,51%
2017	22.331.387.710,47	4,30%
2018	23.359.275.000,00	4,60%

La grafica muestra el comportamiento de los ingresos totales de la E.S.E. respecto a los años 2016 y proyección de 2017, tal como se evidencia en la comparación simple entre el recaudo por venta de servicios de salud del año 2016 y proyección del año 2017



Esta situación se presenta, fundamentalmente, por el incremento de ingresos de venta de servicios de salud del Régimen subsidiado de seguridad social en salud, del cual se deriva, en promedio, más del 95% de los ingresos por concepto de venta de servicios de salud de la Empresa.

Es por esto que realizando un estudio promedio del incremento en las ventas de servicios de salud, se estima para la vigencia de 2018 proyectar un incremento del 6% por este mismo concepto con respecto a lo ejecutado en el año 2016 y proyectado en la vigencia actual.

Así, este concepto presenta una tendencia creciente, motivado, muy seguramente, por el incremento de la población afiliada al régimen contributivo.

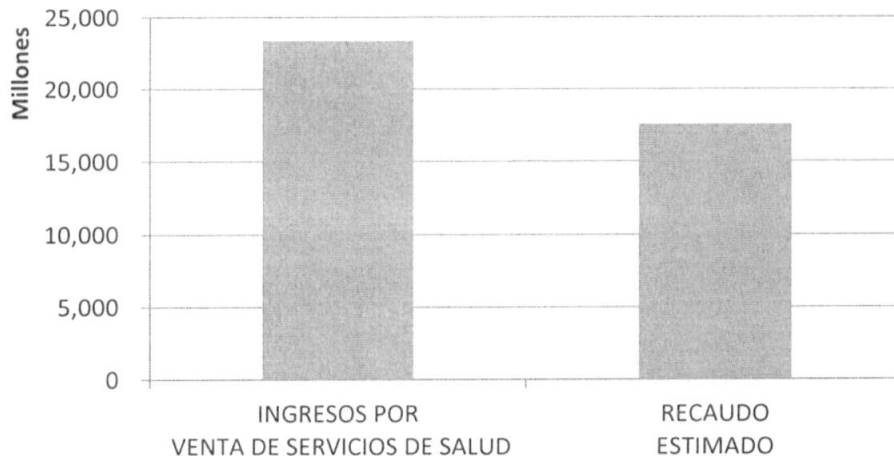
Las cuentas por cobrar, que incluyen los valores adeudados o pagados pero no identificados, representan un valor que oscila entre el 16% y el 22% del Recaudo de los ingresos por venta de Servicios de Salud. Este valor tiene tendencia a decrecer, debido a la implementación del giro directo y al mejoramiento de los procesos de identificación de los ingresos y recaudo del mismo.

El siguiente Gráfico ilustra el comportamiento de los recaudos por venta de los servicios de salud, con ejecución a 31 de diciembre de 2016, proyección a 31 de diciembre de la presente vigencia y, proyección de ingresos para la vigencia 2018.



Teniendo en cuenta el comportamiento de recaudo de lo ejecutado en el 2016 y proyectado en la vigencia actual se estima para la vigencia 2018 un recaudo del 75% del valor proyectado, como se ilustra en la siguiente tabla:

RECAUDO ESTIMADO



JUSTIFICACION DE LOS GASTOS

Incremento en la cantidad y calidad de los servicios

La ESE ISABU ha venido mostrando un comportamiento creciente en la producción de venta de servicios y, consecuentemente un crecimiento en el valor de los servicios facturados a las diferentes entidades responsables de pago.

Este crecimiento es derivado, principalmente, de una mayor frecuencia en el uso de los servicios por parte de los usuarios del régimen subsidiado, así como el incremento de los servicios demandados por eventos del régimen contributivo.

Adicionalmente, la ESE ISABU ha venido implementando medidas para mejorar la oportunidad en la prestación de todo los servicios, esto es, reducir los tiempos de espera entre el momento en el cual se demanda el servicio y el momento en el cual se prestado efectivamente por la entidad hospitalaria. Efectivamente, el índice de oportunidad en consulta médica general se ha reducido de un promedio de 6 días a 3 días para el año 2017. Igualmente se está trabajando en la reducción de los indicadores de oportunidad para la consulta de urgencias.

Adicionalmente, la ESE ISABU se encuentra en proceso de implementación de la política "Si a la Calidad" que se orienta a mejorar los procesos de atención en cuanto a cumplimiento de las normas de habilitación, reducción de los eventos adversos y, en general, incrementar la seguridad, comodidad y satisfacción de los pacientes.

Naturalmente, el incremento en la cantidad, calidad y oportunidad en la prestación de servicios genera un cambio en la estructura de costos de la entidad, principalmente en los gastos variables, en personal médico, personal de enfermería, auxiliares, y personal vinculado a las

áreas de la salud.

Existe una relación directa entre el número de consultas de medicina general, consultas de medicina urgentes y las necesidades de personal médico a vincular, así como el costo en los medicamentos y exámenes de apoyo diagnóstico y toma de imágenes con el mismo propósito

Adicionalmente, un incremento en la estancia de los pacientes en los servicios de hospitalización genera presión sobre los costos de insumos médico quirúrgico, la alimentación y los medicamentos, además de servicios conexos como lavandería y asepsia.

El crecimiento en los procedimientos de mediana complejidad como las cirugías lleva implícito un incremento en los costos de medicamentos, material de cirugía y servicios de limpieza y asepsia.

De conformidad con la estimación de venta de servicios del 10% con respecto a lo producido en el año 2017, es factible estimar un crecimiento en los costos de un 10% sobre los costos incurridos en el año 2016

ESPECIALIDAD	2016	2017	VARIACION %
ANESTESIOLOGIA	464	840	81.03%
AUX DE ENFERMERIA	48.624	65.488	34.68%
CIRUGIA GENERAL	1.842	2.246	21.93%
ENFERMERA PYP	106.174	115.338	8.63%
FONOAUDIOLOGIA	3.589	4.163	15.99%
GINECOLOGIA	1.376	1.903	38.30%
GINECOLOGIA UNAB	57	71	24.56%
GINECOLOGIA Y OBSTETRICIA	6.650	16.824	152.99%
IMAGENOLOGIA NIVEL II	3.429	3.502	2.13%
MEDICINA INTERNA	2.201	2.719	23.53%
ODONTOLOGIA GENERAL	34.593	68.759	98.77%
ODONTOLOGIA PYP	49.329	83.560	69.39%
OPTOMETRIA		563	-
PEDIATRIA	881	1.237	40.38%
PSIQUIATRIA	6	9	50.00%
TERAPIA FISICA Y REHABILITACION	23.075	25.105	8.80%
TERAPIA RESPIRATORIA	14.842	18.414	24.07%
TRABAJO SOCIAL	125	178	42.40%

Proyecto de Formalización laboral

Las Empresas Sociales del Estado son organizaciones de patrimonio público creadas, en el contexto de la ley 100 de 1993, con el objetivo de prestar de servicios de salud, e integradas al Sistema de Seguridad Social en Salud –SGSSS-. En el afán de garantizar su autonomía financiera y su autosostenibilidad, las ESEs, en general, y el Instituto de Salud de Bucaramanga, en particular, han venido adoptando como política la vinculación de servidores mediante contratos de prestación de servicios con personal asistencial y administrativo,

situación que genera, en algunos casos, riesgo de vulneración de los derechos laborales.

En este contexto, fue aprobada la ley 1610 de 2013, mediante la cual se da vida a los Acuerdos de Formalización Laboral, definidos como “aquel(los) suscrito entre uno o varios empleadores y una Dirección Territorial del Ministerio del Trabajo, previo visto bueno del Despacho del Viceministro de Relaciones Laborales e Inspección, en el cual se consignan compromisos de mejora en formalización, mediante la celebración de contratos laborales con vocación de permanencia y tendrán aplicación en las instituciones o empresas públicas y privadas”

El espíritu de esta disposición legislativa es promover una formalización gradual de las relaciones laborales entre empresas, organizaciones y sus trabajadores, y generar herramientas sancionatorias para las entidades que persistan en mantener relaciones laborales informales para el cumplimiento de su misión y objeto social.

Posteriormente, fue expedido el Decreto 1376 de 2014 en el cual se contemplan mecanismos para la suscripción de acuerdos de formalización laboral en las Empresas Sociales del Estado. Una de las estrategias contempladas para la formalización de las relaciones laborales en las IPS de capital público fue la creación de las plantas temporales, de conformidad con lo dispuesto por la ley 909 de 2005. La creación de estas plantas temporales debe estar sujeta a la viabilidad financiera y técnica, de tal manera que se garantice la continuidad en la prestación de los servicios de salud, y se garantice la estabilidad en el corto y mediano plazo.

No sobra recordar, que, por mandato de la ley 1438 de 2011, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público tiene el deber de realizar la calificación del riesgo financiero de las Empresa Sociales del Estado, de con base en la metodología definida por la Resolución 2509 de 2012 y que la clasificación en riesgo financiero alto trae como consecuencia la suscripción de un plan de Saneamiento Fiscal y Financiero –PSFF- para garantizar su viabilidad en el corto y mediano plazo y no afectar la prestación de los servicios de salud a la población.

Bajo este contexto, es evidente que la propuesta de acuerdos de formalización laboral debe tener en cuenta la viabilidad y sostenibilidad financiera de las Empresas Sociales del Estado para garantizar la continuidad y calidad en la prestación de los servicios de salud. En la tabla siguiente se detallan los empleos temporales a crear con ocasión de este proyecto.

No. Cargos	Denominación del Empleo	Nivel	Código	Grado
25	Médico general	Profesional	211	3
37	Enfermero	Profesional	243	1
4	Técnico Área Salud	Técnico	323	7
30	Auxiliar área de la Salud	Asistencial	412	7

La tabla siguiente ilustra la nueva composición del personal asistencial así como los costos derivados del proceso de formalización laboral:

NIVELES	COSTO SIN PROYECTO		COSTO CON PROYECTO				
	CPS	VALOR 2018	No. Empleos	COSTO PLANTA	CPS	CPS 2018	TOTAL 2018
Asistencial	118	2,076,741,600	30	786,884,847.60	88.	1,519,548,788	2,306,433,723
Profesional	42	1,312,845,060			42	1,243,497,489	1,243,497,531
Conductor	6	96,929,160			6	91,809,133	91,809,139
Coordinador	2	137,388,000			2	130,130,842	130,130,844

Enfermero	37	1,106,112,072	37	1,666,164,428	-	1,666,164,428.	
Md. Especialista	19	1,366,785,900			19	1,294,589,047	1,294,589,066
Técnico	9	249,745,704	4	120,825,780	5	122,561,362	243,387,147
Md. General	60	3,366,519,600	25	1,551,150,474	35	1,860,627,805	3,411,778,314
TOTAL GENERAL	293	9,713,067,096	96	4,125,025,530	197	6,262,764,468	10,387,790,196

Esta política de formalización laboral, además de reducir el riesgo jurídico, busca garantizar el goce de los derechos laborales de parte del personal asistencial. Esta política de formalización implica un cambio en la estructura de gastos de personal, que implicó un incremento en el rubro de salarios y aportes asociados a la nómina y una reducción en el rubro de los servicios personales indirectos.

Ajustes de los gastos de personal por concepto de la inflación

En reiterada jurisprudencia, los organismos judiciales han reiterado que unos de los derechos esenciales de los trabajadores y empleados es conservar el poder adquisitivo de su salario (Sentencia C-911/12, Sentencia C-1433/00), es decir, que como mínimo, sus emolumentos deben ser ajustados en la misma proporción en la que varía la inflación o el índice de precios al consumidor.

Bajo esta perspectiva, otro de los criterios utilizados en la estimación de los gastos de funcionamiento, y en particular de los gastos de personal, es la inflación causada a 31 de diciembre de 2017. De conformidad con las cifras publicadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística se estima que la inflación se situará alrededor del 4.5%, de tal manera que se prevé, que como mínimo, se debe prever un incremento en los costos directos e indirectos en esa cifra.

No obstante lo anterior, la tasa de incremento de los salarios de los empleados públicos son fijados por el Gobierno Nacional, de conformidad con varios criterios, tales como la productividad de la economía. Dada la incertidumbre sobre la proporción en el incremento de los salarios, la ESE ISABU, prevé un incremento del 7% sobre los salarios del 2017, tanto para la planta de empleos permanentes, como la planta de empleos temporales.

Obviamente, la entidad deberá implementar mecanismos de racionalidad y contención del gasto que le permitan incrementar su eficiencia, es decir, incrementar su productividad sin un crecimiento proporcional del gasto.

En espera de que la Junta Directiva emita su voto favorable, me suscribo

Atentamente,

JUAN EDUARDO DURAN DURAN
Gerente ESE ISABU