

Señores

**ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS**  
CLIVEM CLÍNICA VÉRTIGO Y EQUILIBRIO DE MEDELLÍN

**INFORME DEL REPRESENTANTE LEGAL A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS  
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2023**

**Contenido**

1. Entorno Económico
2. Evolución de los Negocios
3. Situación Económica
4. Gestión Administrativa
5. Riesgos y Cumplimiento
6. Sistema de Control
7. Evolución Previsible en la Entidad – Prospectiva
8. Informes de Entes de Control
9. Situación jurídica
10. Información adicional

## **INFORME DEL REPRESENTANTE LEGAL A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2023**

En cumplimiento de las normas legales y estatutarias vigentes y especialmente las contenidas en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2000, a continuación, presentamos a la asamblea general de accionistas, a las partes interesadas y al público en general, el Informe de Gestión correspondiente a las actividades realizadas por CLIVEM -Clínica Vértigo y Equilibrio de Medellín SAS-, durante el año 2023.

La información presentada y divulgada en este documento demuestra nuestro compromiso de rendir cuentas a los accionistas y a la ciudadanía, brindando acceso oportuno a la información sobre nuestra gestión.

El año 2023 fue un año sin precedentes para CLIVEM, pues no sólo se enfrentó a una fuerte crisis con su cliente principal, sino que además tuvo cambios en su composición accionaria y además, la necesidad de gestionar el traslado de la sede principal; generando para todos los actores involucrados, en medio de un momento crucial, un ambiente de retos constantes que demandó tiempo y fuerte dedicación de los socios y del equipo administrativo para la toma de decisiones estratégicas conscientes, con el único objetivo de lograr la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

### **1. ENTORNO ECONÓMICO**

Desde la promulgación de la Ley 100 de 1993, el sistema de salud en Colombia ha experimentado transformaciones significativas que se han reflejado en mejoras en los indicadores de salud, así como en la ampliación de la cobertura y la protección financiera para la población. El sistema ha logrado avances importantes, como la implementación de un plan de salud integral que sólo excluye procedimientos estéticos y experimentales, un gasto de bolsillo bajo, en comparación con estándares internacionales y un aumento en la cobertura, que pasó de 29% en 1995 a 99% de la población en 2022. A pesar de estos logros, persisten desigualdades en el acceso y en la calidad de los servicios, lo cual se manifiesta en disparidades territoriales y en la oferta de atención (1).

El sistema de salud también ha enfrentado diversos problemas financieros y administrativos, que incluyen el alto porcentaje de afiliados al régimen subsidiado, el incremento en la demanda de servicios, tanto los incluidos en el Plan de Beneficios en Salud, como los excluidos de él, los costos relacionados con la unificación de las primas de aseguramiento entre los regímenes contributivo y subsidiado, y la afiliación de migrantes venezolanos al régimen subsidiado. A ello se suma la quiebra de varias empresas

promotoras de salud y recientemente, la pandemia de covid-19 y el Acuerdo de Punto Final, que buscaba sanear las deudas acumuladas del Gobierno Nacional y de las entidades territoriales. Las presiones financieras pueden seguir aumentando debido a diversos riesgos que enfrenta el sector, lo que representa un desafío para la sostenibilidad del sistema. Entre ellos, se destaca el envejecimiento de la población debido a la disminución de las tasas de mortalidad y fecundidad, la presión para adoptar nuevas tecnologías médicas, el aumento en la demanda de servicios, especialmente en regiones con limitaciones de acceso, y los cambios en los patrones de morbilidad, particularmente asociados a las enfermedades crónicas no transmisibles (1).

El 2023 fue muy complejo para la economía colombiana a todo nivel, con resultados extraordinariamente bajos en muchos sectores, lo que nos enfrenta a grandes retos, no solo en el 2024, sino probablemente en años posteriores. Fue el primer año, sin contar el 2020 (pandemia), en el que se estima que hubo casi desaceleración económica en un semestre, lo que no sucedía hace más de 20 años. El entorno macroeconómico evidenció un grave enfriamiento en la demanda, volatilidad en los mercados, baja inversión, incertidumbre y además se agudizó la inseguridad.

Se suma a esto un entorno internacional con turbulencias geopolíticas y geoeconómicas de grandes proporciones. En 2022 la invasión de Rusia a Ucrania, desestabilizó la economía causando disrupción en las cadenas globales de valor. En 2023 se escaló el conflicto entre Israel y Hamás dejando en jaque la “estabilidad” diplomática de naciones de occidente con el mundo árabe.

Este panorama se traduce en una alta incertidumbre que ha impactado la actividad económica, las decisiones de inversión e incluso, las decisiones de gasto de los hogares. Algunas de las mayores fuentes de incertidumbre han estado en los anuncios que pueden afectar a la economía y a proyectos de Ley radicados en el Congreso, entre los cuales, el de reforma a la salud, que ha generado importante impacto en la incertidumbre de las entidades de este sector, ralentizando los procesos de contratación y exigiendo la generación de eficiencias administrativas que en la mayoría de los casos, se traducen en la imposibilidad de prestar servicios de manera oportuna o con adecuados estándares de calidad.

Las perspectivas de inestabilidad en el sistema de salud, que no sólo preocupa por la imprevisión que plantea una eventual crisis de servicio y atención a pacientes, sino que representa más del 6% del PIB, plantean un gran déficit fiscal al no contar con una estimación de la carga para el Estado. A esto se le suma el trámite de una reforma pensional que preocupa por su efecto sobre el ahorro nacional, el mercado de valores y las

contingencias futuras sobre el Estado. El anuncio de una reforma laboral que poco se ocupa de la productividad, la generación de empleo o la reducción de la informalidad, afectando especialmente a emprendedores y pymes por sus efectos en su capacidad de mantener y generar empleo.

Colombia ha hecho esfuerzos por ubicarse en países con altos estándares de equilibrio macroeconómico. En materia inflacionaria la tendencia creciente en los precios se ha logrado revertir y actualmente tenemos a nivel mundial inflaciones del 3%. En Colombia ha resultado complejo retornar a esos niveles, terminamos 2023 en un dígito, pero muy por encima del 4%, rango máximo definido por el Banco Central, que mantuvo una política monetaria con tasas de interés que aumentaron de 3% a principios del 2022 al actual 13%, resultado de la primera baja en 2 años. Tendencia que esperamos continúe en 2024 (2).

Este análisis de la situación actual nos arroja un panorama en el cual no hay razones estructurales para proyectar un 2024 muy distinto al segundo semestre de 2023. Para 2024, de no tomarse medidas, tendremos una tasa de crecimiento entre 1% y 1,5%. Los esfuerzos de todos deben concentrarse en superar las causas que nos tienen en estos niveles. Será un año retador (2).

## 2. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS

El cierre de 2022 con el amplio incremento presentado en la facturación de CLIVEM, generó la expectativa de incursionar en una etapa de expansión del negocio y el fortalecimiento de los activos productivos del mismo. En esta dirección se enfocaron los esfuerzos del inicio de 2023, con la firme intención de trasladar la sede principal de la clínica, para evitar el constante desgaste al que la sociedad se había visto enfrentada durante los últimos años.

Infortunadamente, antes de finalizar el mes de febrero, Suramericana envía comunicado informativo de suspensión del convenio existente con CLIVEM, motivado por el aparente manejo inadecuado que se estaba dando a la atención de pacientes, especialmente en lo concerniente a procedimientos de ORL. Teniendo en cuenta que históricamente la facturación de la IPS se concentraba en un 70% en pacientes de Póliza Sura, la interrupción o pérdida de este contrato, implicaba la posibilidad de quiebra de la entidad o en su defecto, tener que reestructurar el negocio casi desde cero. Por este motivo, todos los esfuerzos societarios y administrativos, se orientaron a la ejecución de una auditoría interna de las atenciones prestadas a estos pacientes durante el año anterior, la identificación de posibles patrones de atención no coherentes con las guías de práctica clínica y la participación en múltiples reuniones con los equipos de consulta externa, calidad y contratación de Sura. Finalmente, después de mes y medio de suspensión, se logra permanecer en vigencia la relación contractual con la póliza y reiniciar la facturación de servicios a estos pacientes,

con una fuerte disminución en la realización de procedimientos y con una serie de acciones de mejora a implementar para recuperar la confianza de la entidad.

Luego de lo acontecido con Sura durante el primer semestre del año y como consecuencia de la auditoría realizada, se ve afectada la relación con la accionista Verónica Rodríguez, lo cual desenlaza con su renuncia como prestadora de servicios en el mes de julio, la venta de sus acciones en septiembre y la terminación del contrato que permitía la atención de pacientes de CLIVEM en la sede El Tesoro en el mes de octubre.

Los dos acontecimientos descritos, generaron que la perspectiva de crecimiento del negocio para 2023 se redefiniera, proyectando un cierre de facturación para el año en 1.600 millones de pesos, los cuales podrían lograrse con la premisa de incremento en dedicación de tiempo por parte de los socios que siguen prestando sus servicios a la clínica, concentrándose en la atención de pacientes de otras pólizas y pacientes particulares, con un enfoque estratégico que permitiera garantizar la sostenibilidad del negocio en el tiempo, sin la concentración de facturación en un solo contrato.

Esta nueva perspectiva, implicó descartar la posibilidad de comprar propiedad para la reubicación de la clínica, exigiendo por parte de los socios liquidez para compra de las acciones de la socia saliente, la creciente necesidad de promocionar los servicios a otras entidades, pólizas y pacientes particulares, para finalmente generar una recomposición de la participación de Sura en el total del negocio que se ubicó por debajo del 65% y por fortuna un incremento de los pacientes particulares por encima del 15% de la facturación total.

Durante el año 2023, la institución ha fortalecido su compromiso con la organización financiera y el fortalecimiento de las capacidades institucionales. Así mismo, se han enfrentado diversos retos y oportunidades que han impactado significativamente el logro de objetivos y metas institucionales, tales como la conformación completa del equipo administrativo y la consecución de una alianza estratégica para el traslado físico de la clínica. Sin embargo, en la generación de los resultados de crecimiento esperado, ha influido considerablemente la incertidumbre que acompaña el sector y el entorno cambiante que ha exigido por parte del equipo administrativo, responder efectivamente a las transformaciones que requiere la clínica para satisfacer las necesidades y expectativas de quienes acuden en busca de nuestros servicios.

Los logros alcanzados y los desafíos superados, así como aquellos que aún están en proceso de identificación o pendientes de gestión, evidencian una transición al cambio en donde la institución ha materializado algunos de los sueños, producto de la cohesión de todos los colaboradores, quienes se empeñan en trabajar por la garantía de la prestación de los servicios con calidad, en cumplimiento de la misión y el desarrollo de la atención en salud.

Para el cumplimiento de las metas estratégicas y las exigencias de la realidad circundante, seguimos trabajando en la armonización de los instrumentos de planeación institucional,

proyección financiera, distribución dirigida de responsabilidades, estabilización del equipo humano y compromiso permanente de los socios activos.

## 2.1 Nuevos Negocios

Gracias a relaciones estratégicas de los socios actuales en el gremio médico, en el año 2023 se logró celebrar una alianza con la Clínica de Oftalmología San Diego, como consecuencia de la cual, se traslada la sede principal de CLIVEM a un nuevo espacio, que garantiza el cumplimiento de todas las condiciones exigidas para la operación, en especial las de habilitación; que por motivos ya bien conocidos por los socios, no se estaban cumpliendo a cabalidad en la sede de Laureles. Es así como el traslado al interior de San Diego, permitió garantizar el cumplimiento del RETIE, mejorar las condiciones de seguridad y salubridad de pacientes y colaboradores, la disponibilidad y oportunidad de rutas de recolección de residuos y el mejoramiento de las condiciones de seguridad de personas y equipos biomédicos. De manera adicional a esto, el valor acordado para el arrendamiento del local en Clínica de Oftalmología San Diego, se pactó con una tarifa inferior a la de mercado, bajo la premisa de atender pacientes pertenecientes a los convenios de esa entidad, la cual cuenta con una fuerte capacidad de negociación con EPS, Pólizas y empresas adscritas, esperando que esta nueva alianza, generara un volumen adicional de pacientes para CLIVEM, aun cuando esto implicara, aumentar la capacidad instalada en el nuevo espacio y el compromiso de facturar como mínimo 152 millones de pesos al mes, cifra que desafortunadamente no ha sido alcanzada.

El proceso de cambio de sede implicó el cierre de operación durante algunos días de agosto y septiembre, la contratación de personal adicional para entrenamiento y atención del nuevo volumen de pacientes esperados y altas inversiones en equipos médicos, software y adecuaciones de la nueva clínica. Esto se logra, gracias a las crecientes contribuciones por parte de los 3 socios activos, la ampliación de la disponibilidad de sus agendas para la atención de pacientes adicionales y a la financiación con créditos desembolsados por Bancolombia. Es importante destacar que además, se hizo la compra del equipo de Potenciales que en años anteriores generaba un gasto constante bajo la modalidad de alquiler y que aunque no se ha pagado en su totalidad, fue una decisión que a pesar de estresar la liquidez del negocio, ha permitido generar eficiencias operacionales.

Antes de finalizar el año 2023, se celebra también contrato con la Clínica Panamericana de Urabá, con la intención de atender un número adicional de pacientes en servicios de ORL, Audiología y Terapia Vestibular. El cual, a pesar de estar cubriendo apenas los gastos de su propia operación, contribuye a avanzar hacia el logro de la cifra mínima de facturación pactada con Clínica de Oftalmología San Diego para mantener la tarifa especial de arrendamiento de la nueva sede.

## 2.2 Negocios Especiales

Se siguen realizando esfuerzos para el posicionamiento del servicio de Posturografía, por medio de la contratación de una Fisioterapeuta externa con conocimiento del tema y el entrenamiento de una de las fisioterapeutas vinculadas para la realización de exámenes de diagnóstico con enfoque osteomuscular. Adicionalmente se reactivó el servicio de medicina del deporte para favorecer la llegada de pacientes que requieren acondicionamiento y rehabilitación física para sus problemas de marcha. Esta gestión ha favorecido la atención de pacientes remitidos por ARL y EPS que aunque siguen siendo pocos, genera posicionamiento del servicio, con lo que se espera poder seguir creciendo hasta copar la capacidad del mismo y la de las profesionales que lo atienden.

De manera adicional, en 2023 se enfocaron esfuerzos en la consecución de pacientes para reentrenamiento de Tinnitus, pues se había celebrado alianza con la empresa EarLogic pero no se contaba con la inclusión del servicio con las pólizas en convenio, por lo que fue necesaria la concentración de los profesionales de audiolología y otorrino, en la identificación de este tipo de necesidades en pacientes aptos para el tratamiento y el acompañamiento de su proceso de autorización para la aprobación del servicio.

## 3. SITUACION FINANCIERA

Tal como se había proyectado en el segundo semestre de 2023 gracias a los cambios enfrentados por la compañía, se cierra la facturación a 31 de diciembre en 1.587.673.628, cifra que a pesar de mostrar un decrecimiento con relación al año anterior, muestra un resultado que evidencia la sostenibilidad del negocio a pesar de la ausencia de facturación de la socia Verónica Rodríguez.

El decrecimiento en costos y gastos es superior al decrecimiento en ventas, cifra que permite concluir, que a pesar de estar contabilizado el alto gasto asociado a la adecuación de la nueva sede y la ampliación de la capacidad instalada, se generaron eficiencias que permitieron mantener un margen de utilidad superior al de vigencias anteriores.

Es importante aclarar que a pesar de los buenos resultados financieros bajo un escenario de tantas condiciones inesperadas, la liquidez del negocio sí se vio afectada, pues se incrementaron grandes rubros como el costo de arrendamiento, la carga prestacional y el pago de intereses bancarios, situación que ha implicado el aplazamiento de pagos de honorarios a los socios que prestan sus servicios profesionales en la clínica, quienes además a través de sus contribuciones por modelo de negocio, han permitido que el negocio pueda permanecer en el mercado.

Para tratar de mitigar el impacto en la liquidez de CLIVEM, se anticipó la gestión de cartera al cierre del año, lo cual fue posible gracias a que se disponía del equipo humano suficiente para la atención de los temas operacionales, generando la facturación oportuna a las

diferentes entidades incluyendo pacientes SOAT, que por diferentes motivos habían presentado atrasos en los períodos de facturación. A pesar de no haberse logrado un recaudo inmediato ni completo de los conceptos pendientes, sí se logró cubrir con los pagos oportunos de proveedores externos y cerrar el año sin ninguna deuda que implique incumplimientos de tipo legal o laboral.

En la relación de activos registrada, se evidencia la compra del equipo de Potenciales Auditivos y los diferentes activos adquiridos para la adecuación de la nueva sede, dado que para poder independizar los servicios en módulos de diagnóstico para la prestación de servicios en simultánea, requirió de amplia inversión tanto en adquisición como en mantenimiento de los equipo anteriores.

Un cambio significativo en el rubro de pasivos, obedece a los dos créditos vigentes con Bancolombia que suman a la fecha 170 millones en capital y que al ser financiados únicamente a 3 años de plazo por ser una línea de capital de trabajo, exigen el pago de cuotas mensuales que en total superan los 10 millones de pesos.

A pesar que el monto generado de utilidad en la vigencia 2023 es superior a la de años anteriores y mucho mejor cuando se lee como proporción del nivel de facturación del año, sigue siendo una suma muy conservadora que con seguridad será requerida para seguir capitalizando el negocio, pues CLIVEM sigue teniendo una dependencia directa de las contribuciones de los socios y más ahora, cuando los costos y gastos fijos se han incrementado a la espera de un mayor volumen de pacientes y la participación de la sociedad ya sólo se concentra en 4 personas y sólo 3 de ellos garantizan las respectivas contribuciones.

Los resultados financieros permiten concluir entonces, que aunque se ha hecho reinversión y capitalización por parte de los socios, se han generado eficiencias administrativas de manera permanente, se ha garantizado el posicionamiento de la marca en el gremio y se prospecta la sostenibilidad futura del negocio; la nueva etapa de crecimiento en la que se encuentra CLIVEM, demanda una gran cantidad de recursos adicionales que impiden su financiación de manera autónoma, pues su punto de equilibrio claramente se ha incrementado y los niveles de facturación actual no son suficientes para su cobertura.

#### **4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

De manera progresiva año tras año, ha sido posible que los socios activos entreguen algunas de las responsabilidades que asumieron desde el origen de la clínica y que venían desarrollando de manera empírica. Su rol sigue siendo de liderazgo en cada uno de los temas con los que más presentan afinidad, pero cada vez más, Catalina desde la administración y María Fernanda en el liderazgo administrativo, atienden de una manera



planeada y proactiva las necesidades de la clínica tanto en el frente operacional como comercial y en el financiero.

Es por esto que, de manera periódica se elaboran proyecciones presupuestales, se toman decisiones con base en cifras históricas del negocio, se cuenta con diferentes escenarios de cotización para cualquiera de las compras solicitadas, se programan reuniones y capacitaciones de manera anticipada y se generan informes de gestión periódicos a los diferentes actores involucrados en la operación.

Desde la administración general de la clínica se continúa gestionando la relación permanente con proveedores de servicios externos como la abogada corporativa, la empresa de contabilidad, la asesora de SGSST, la habilitadora, los profesionales asistenciales externos y la reciente relación administrativa con Clínica de Oftalmología San Diego. El objetivo final de toda esta gestión es garantizar que los procesos se lleven a cabo de manera correcta y completa, garantizando el cumplimiento de los requisitos de los entes de control, la atención oportuna y adecuada de los pacientes, la oportunidad de crecimiento profesional para los empleados y la generación de valor para los inversionistas.

#### **4.1 Gestión Comercial**

Además de los convenios ya descritos celebrados con Clínica de Oftalmología San Diego y Clínica Panamericana de Urabá, se insistió en la gestión de alianzas comerciales que han estado a punto de ser activadas, pero que por tramitología de las instituciones no se han podido activar formalmente como ha sucedido con Colmedica y Medplus.

Adicionalmente se realizaron visitas de promoción a especialistas ubicados en torres médicas externas a San Diego, que pudieran remitir pacientes para pruebas diagnósticas o tratamiento en CLIVEM, buscando el posicionamiento de la marca y el crecimiento de pacientes remitidos por profesionales externos.

De manera complementaria, se dio continuidad a la estrategia de marketing, buscando el posicionamiento de la nueva sede de la clínica, la cual ha sido ampliamente valorada por los pacientes en redes sociales y en evaluaciones de servicio. Además, se ha buscado el apalancamiento en la gestión digital, por medio de la generación de contenidos en asociación con la Clínica San Diego, pues una de las prioridades actuales es que los pacientes de convenios activos para San Diego y no para CLIVEM, conozcan la posibilidad de ser atendidos en nuestras instalaciones.

Tal como ya es costumbre, gracias a la cercanía que se tiene con el proveedor de audífonos WIDEX, de manera constante se analizan posibilidades comerciales que favorezcan el negocio de ambas entidades, tales como las jornadas de audífonos, la promoción de equipos especializados, la atención de pacientes extranjeros para estos servicios, los descuentos especiales para empresas en convenio y la posibilidad de ofrecer los equipos a

través de otros puntos de venta como se ha propuesto para posible convenio futuro son la Óptica de la Clínica de Oftalmología San Diego.

Finalmente es importante mencionar que se atendieron todas las solicitudes de cotización para la atención de pacientes de entidades con las que no se ha celebrado convenio, muchos de los cuales fueron atendidos bajo la modalidad ocasional, que a pesar de no generar un crecimiento acelerado, sí permiten el posicionamiento de los servicios prestados entre profesionales remitentes y pacientes.

## **4.2 Gestión del Equipo Humano**

Durante los años anteriores, la gestión de lo humano había sido un reto importante para la administración en CLIVEM por la alta rotación de personal en el área de admisiones, generando cuellos de botella en la ejecución de los procesos inherentes a la atención de los pacientes. En 2023 se logró la contratación de personal adicional no sólo para el equipo administrativo dada la expectativa del incremento en el número de pacientes, sino también, la celebración de contratos con nuevos profesionales bajo la modalidad de prestación de servicios, tales como Psicología, Fisioterapia, Medicina del Deporte y Otorrinolaringología, lo cual ha permitido el mejoramiento de los estándares de oportunidad en atención de los pacientes.

Adicionalmente se ha procurado el mejoramiento constante de la calidad de los servicios prestados, favoreciendo espacios de capacitación del personal operativo y asistencial, con el firme propósito de cumplir los estándares exigidos por habilitación, por las clínicas de las nuevas alianzas y el nivel de calidad en la rehabilitación de pacientes de terapia vestibular como uno de los pilares de servicio de la clínica.

Al cierre del año se solicitó a los socios, la entrega completa del proceso de administración del recurso humano a Catalina Giraldo M como administradora y el nombramiento de María Fernanda Jaimes y Catalina Muñoz como directoras de Operaciones y Tesorería respectivamente, los cuales a pesar de haber sido aprobados formalmente apenas a inicios de 2024, se solicitaron con la intención de centralizar la toma de decisiones, formalizar procesos de evaluación por competencias y la generación de un plan de carrera para el personal vinculado.

## **5. RIESGOS Y CUMPLIMIENTO**

### **5.1 Riesgos Operacionales**

El cambio de locación claramente permite contar con instalaciones más acordes con las necesidades del negocio y con esto, se mitigan algunos riesgos en torno al cumplimiento de los estándares de habilitación. Sin embargo, el crecimiento de la capacidad instalada, implica la necesidad de contar con una demanda de pacientes creciente, que genere el flujo

financiero necesario para mantener la operación en un inmueble que genera altos costos y gastos fijos, sin ser propiedad de la clínica.

El incremento en el número de personas contratadas para el área operacional, mitigó el riesgo generado por el ausentismo o falta de experticia del equipo, pero genera una carga prestacional superior y la responsabilidad de mantener informado y entrenado constantemente a un grupo amplio de personas, demanda una administración activa que se adapte constantemente a las nuevas condiciones de mercado.

Las nuevas alianzas celebradas con San Diego y Panamericana, exigen por parte de CLIVEM, no solo unos niveles de facturación mensual superiores a los actuales, sino que también extienden los días de cartera, generando una presión directa sobre la liquidez del negocio que deberá ser mitigada por medio de la ejecución de una impecable gestión financiera, de eficiencia de costos y la consecución de convenios que favorezcan la llegada de nuevos pacientes.

## **5.2 Riesgos de Mercado**

El sistema de salud colombiano presenta deficiencias que necesitan remedio y dado este panorama, la propuesta de reforma que tiene a cargo el nuevo gobierno ha puesto sobre la mesa una realidad para el sector bastante incierta. La escalada en los costos del sector salud se siente por el aumento en la inflación, además de los avances tecnológicos en medicina y la incertidumbre por la reforma ya mencionada.

En Colombia se prevé un incremento en los costos médicos para el año 2024, en cerca del 12.4%, según proyecciones económicas. Este aumento se sitúa en una tendencia internacional de escalada de precios en el sector salud, exacerbado por un entorno inflacionario global y avances tecnológicos en medicina.

En el sector, hay preocupación por el impacto del incremento de los costos en los planes de salud básicos y voluntarios, lo que podría traducirse en una mayor carga financiera tanto para las arcas públicas como para el bolsillo de las familias y empresas colombianas.

La discusión sobre la reforma a la salud en Colombia plantea una oleada de incertidumbre con respecto a la estabilidad financiera del sistema de salud del país, mientras los expertos alertan sobre los posibles impactos negativos de los aumentos de costos y las complicaciones en la prestación de servicios.

La incertidumbre generada por la reforma ha incrementado la demanda de servicios de salud, llevando a una mayor siniestralidad. Esta situación podría derivar en crisis financiera,

materializándose en pérdidas técnicas, problemas patrimoniales, incremento de deudas y fallos en la prestación de servicios (4-5).

Al ser una entidad prestadora de servicios de salud, y estamos en la zona de impacto de la situación mencionada anteriormente, lo que nos implica estar atentos y ser conscientes de las posibles medidas de cambio que se tengan que implementar de acuerdo a las nuevas posibles realidades

## **6. SISTEMA DE CONTROL**

Con el cambio de sede, además de las auditorías periódicas ejecutadas por la asesora de habilitación, fue necesario atender la visita de bomberos exigida por este sistema de calidad, la inspección de seguridad en el trabajo y vías de evacuación, una visita adicional de residuos de la secretaría de salud y de algunas entidades en proceso de activación o renovación de convenio tales como Colmedica, Axa y Coopsana.

Todas las visitas de los diferentes entes fueron atendidas con oportunidad y los hallazgos identificados a pesar de haber sido de bajo impacto, se vienen gestionando de manera progresiva.

## **7. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD – PROSPECTIVA-**

Para el año 2024 el principal reto de CLIVEM será el logro de la ocupación de la capacidad instalada, pues es necesario poder llegar al nuevo punto de equilibrio que permita costear las costos y gastos de la nueva sede y el equipo humano que la atiende.

Es por esto que a la fecha de preparación de este informe, es claro para los socios que se deberá alcanzar una facturación mínima de 160 millones de pesos mensuales para poder cubrir los compromisos adquiridos y mientras esto ocurre, se ha acordado con la mayoría de los proveedores la ampliación de los plazos de pago, el no incremento de tarifas o la disminución de los rubros pactados bajo la premisa de delegar en el equipo administrativo, tareas operativas que puedan ser desarrolladas con el acompañamiento de la administración.

Adicionalmente se proponen como objetivos estratégicos del año, la concentración en la consecución de convenios que garanticen el incremento del volumen de pacientes atendidos sin que se requiera de nuevas inversiones y la máxima eficiencia posible en la ejecución del gasto.

Se espera que la gestión comercial que se viene adelantando, permita incrementar el número de servicios prestados y de esta manera, para el segundo semestre de 2024, se pueda volver a considerar el pago de honorarios de socios a 30 días de plazo, sin que esto

implique incumplimientos de tipo financiero con ninguno de los actores externos involucrados en la operación del negocio.

## **8. INFORME A ENTES DE CONTROL**

Durante el año 2023, la Clínica presentó los informes periódicos que solicita la Superintendencia de Salud y atendió las visitas de la Secretaría de Salud Departamental anteriormente mencionadas.

## **9. SITUACIÓN JURÍDICA**

Durante el último trimestre de 2023, se recibieron 2 tutelas radicadas por pacientes a sus entidades de salud, las cuales extendieron la responsabilidad a CLIVEM y a pesar de que legalmente no concernía a la entidad el proceder con el paciente, se dio atención oportuna y eficaz con el apoyo de la abogada corporativa y por consiguiente, CLIVEM no enfrenta actualmente litigios ni Tribunales de Arbitramento en su contra, por su gestión directa. Sin embargo, se han definido medidas preventivas y correctivas dirigidas a la reducción del riesgo jurídico en los diferentes procesos institucionales.

## **10. INFORMACIÓN ADICIONAL**

Durante el ejercicio anterior, CLIVEM ha dado estricto cumplimiento a las normas de propiedad intelectual y derechos de autor. Los aplicativos y el software utilizado por la compañía han sido adquiridos legalmente y cuentan con las licencias respectivas. La sociedad realiza controles periódicos sobre la legalidad del software instalado en los equipos. La clínica da cumplimiento a las normas de seguridad social y a 31 de diciembre se encontraba a paz y salvo en pagos por estos conceptos, correspondientes a la sociedad y los negocios administrados.

Se aclara que, gracias a la asesoría continua recibida en el ámbito legal, se debe continuar la documentación y formalización de procesos internos como lo son, consentimientos informados, protocolos de atención, política de tratamiento de datos y SARLAFT o similares.

## **11. OPERACIONES REALIZADAS CON SOCIOS Y ADMINISTRADORES**

Durante el año 2023 se llevó a cabo la venta de las acciones de la Dra. Verónica Rodríguez Rivera, las cuales fueron compradas por los 4 socios restantes en proporción a su participación. La operación terminó de ser ejecutada en el mes de septiembre de 2023. Dichas operaciones están representadas en el libro de registro de accionistas.

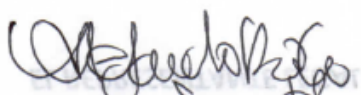
## 12. BIBLIOGRAFÍA

1. Ensayos sobre Política Económica / Aspectos financieros y fiscales del sistema de salud en Colombia / número 106. Revista Ensayos Sobre Política Económica (ESPE). Lunes, 2 Octubre 2023. DOI: <https://doi.org/10.32468/espe106>.
2. Balance 2023 y Perspectivas 2024: Estamos a tiempo de tomar correctivos, enero 10 de 2024. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17599-balance-2023-y-perspectivas-2024-estamo>
3. Informe de Gestión 2023, “La ESAP en Sinfonía con el Cambio”. ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Bogotá D.C., <https://www.esap.edu.co/inicio/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/informes-de-gestion/>
4. Jairo Humberto Restrepo Zea. ¿Viene un colapso del sistema de salud?. Febrero 25, 2024. <https://razonpublica.com/viene-colapso-del-sistema-salud/>
5. Frank Saavedra. Servicios de salud en Colombia subirán más del 12% en 2024: reforma incrementaría aun más los costos. 06 Febrero de 2024. <https://www.infobae.com/colombia/2024/02/06/los-servicios-de-salud-subirian-el-124-en-2024-y-con-la-reforma-se-incrementarian-mucho-mas/>

## AGRADECIMIENTOS

En el inicio de un nuevo año de estabilización después de haber afrontado tantos retos, desde la dirección de CLIVEM, agradecemos a empleados, asesores, clientes, proveedores, y demás grupos de interés, por contribuir con su trabajo al logro de los resultados del ejercicio que hoy se pone a consideración de los señores accionistas.

Atentamente,



**ALEJANDRO RESTREPO CORREA**

Representante legal.