

# PLAN DE DESARROLLO 2020-2023

---

**Mario Fernando Córdoba Pérez**  
**Gerente**

[www.hgm.gov.co](http://www.hgm.gov.co)

Síguenos en



**Alcaldía de Medellín**

## MISIÓN

Somos un hospital público que presta servicios de salud de forma INTEGRAL, SEGURA Y HUMANA

## VISIÓN

Para el 2027 seremos un hospital público universitario líder por su modelo de atención innovador y por ser generador de experiencias positivas en sus usuarios, sus colaboradores y su entorno

## PROPUESTA DE VALOR

Ser una Institución pública integral de salud, centrada en el paciente y su familia, referente en calidad y seguridad del paciente, competitiva. Líder en modelos de atención y gestora de conocimientos e innovación

## MEGA

Para el 2027, el Hospital General de Medellín duplicará su aporte a la sociedad en la atención satisfactoria de pacientes complejos

### HGM ME CUIDA

Consolidar un modelo de gestión integral del proceso de atención que genere valor para el usuario y su familia

### PROYECCIÓN ECONÓMICA

Lograr, mediante la gestión adecuada de los recursos, niveles de eficiencia que contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la organización

### CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

Promover al interior del hospital un talento humano que cuente con formación integral, tanto en áreas específicas como complementarias, de tal manera que cubra los aspectos inherentes a la creación de valor y a la gestión del conocimiento.

### DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Alcanzar niveles de excelencia en los procesos organizacionales a través de un sistema de gestión integral de calidad

Consolidar la institución como un hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública con participación ciudadana

### INFRAESTRUCTURA HUMANIZADA

Incrementar la generación de conocimiento y la innovación con tecnología aplicadas al proceso de atención en salud.

Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros

## VALORES

HONESTIDAD

RESPECTO

COMPROMISO

DILIGENCIA

JUSTICIA

SEGURIDAD

[www.hgm.gov.co](http://www.hgm.gov.co)

## PRINCIPIOS

TRANSPARENCIA

RESPONSABILIDAD SOCIAL

EQUIDAD

CALIDAD

EFICIENCIA



# misión

Somos un **hospital público** que presta servicios de salud de forma integral, segura y humana, comprometido con el desarrollo del talento humano en salud y la investigación.



**HGM**  
Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.

# visión

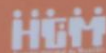
Para 2027 **seremos un hospital público universitario** líder por su modelo de atención innovador y por ser generador de experiencias positivas en sus usuarios, sus colaboradores y su entorno.



"Yo soy protagonista  
DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL HGM"



"Yo soy protagonista  
DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL HGM"



Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.



# propuesta

## DE VALOR

Ser una institución pública integral de salud, **centrada en el paciente y su familia**, referente en **calidad y seguridad del paciente**, competitiva, líder en modelos de atención y gestora de conocimiento e innovación.



**HGM**  
Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.





# mega

Para el 2027 el Hospital General de Medellín **duplicará su aporte a la sociedad** en la atención satisfactoria de pacientes complejos



**"Yo soy protagonista"**  
DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL HGM



Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.

# Principios

## EQUIDAD

En el HGM, estamos al servicio del interés general, aplicando la justicia para dar a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones

## EFICIENCIA

Consiste en el logro de los resultados mediante la optimización de los recursos, garantizando el cumplimiento de la meta en el menor tiempo posible, generando un impacto significativo en el proceso.

## TRANSPARENCIA

La actuación de todos los miembros del HGM es clara y coherente. Entregan información veraz, confiable y oportuna sobre la gestión institucional y evitan poner en riesgo el cumplimiento de la misión del Hospital, conscientes de que sus actuaciones son evaluadas por la comunidad

## CALIDAD

El HGM presta los servicios de salud a los usuarios individuales y colectivos de manera accesible y equitativa, a través de un nivel profesional óptimo. Teniendo en cuenta el balance entre beneficios, riesgos y costos, con el propósito de lograr adhesión y satisfacción a los usuarios

## RESPONSABILIDAD SOCIAL

En el HGM contamos con el Compromiso institucional permanente enfocados a la creación de valor para sus usuarios y demás grupos externos de interés. Promoviendo el bienestar de sus colaboradores y demás clientes internos, y apoyando la protección del medio ambiente; mediante el diseño y ejecución de un conjunto de acciones concretas, voluntarias y cuantificables con beneficio social

# Valores

## HONESTIDAD

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

## RESPETO

Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

## COMPROMISO

Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

## DILIGENCIA

Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

## JUSTICIA

Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.



## SEGURIDAD

Comportamientos y actitudes que contribuyen a prevenir y minimizar los riesgos para la organización y los usuarios



## VALORES DEL SERVICIO PÚBLICO

Código de Integridad



GOBIERNO DE COLOMBIA

FUNCIÓN PÚBLICA



### HONESTIDAD

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

### RESPECTO

Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

### COMPROMISO

Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

### DILIGENCIA

Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignados a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

### JUSTICIA

Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

[www.hgm.gov.co](http://www.hgm.gov.co)

Síguenos en



**HGM**  
Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.



Alcaldía de Medellín

# Política Integral de Calidad

En el **Hospital General de Medellín** enfocamos nuestros procesos a contribuir con la calidad de vida de nuestros clientes, a cuidar y proteger el medio ambiente y a mejorar las condiciones de vida y trabajo de nuestros colaboradores, para lo cual nos comprometemos con:

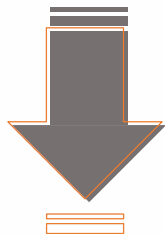
- ☐ Brindar una atención segura, oportuna, confiable y cálida.
- ☐ Prevenir el impacto ambiental negativo asociado con el uso de los recursos y la generación de residuos, vertimientos y emisiones.
- ☐ Prevenir y controlar los riesgos operacionales.
- ☐ Promover y mantener condiciones y factores ocupacionales seguros, procurando un bienestar físico, mental y social a nuestros colaboradores
- ☐ Promover y desarrollar relaciones docencia-servicio que permitan al Hospital y a las instituciones de educación superior, con las que se suscriben convenios, contribuir con el fortalecimiento de sus misiones.
- ☐ Promover y desarrollar las investigaciones básicas y aplicadas, cuyos resultados deben corresponder con desarrollos y soluciones innovadoras en beneficio del desempeño del Hospital y de sus partes involucradas.

El Hospital General de Medellín se apoya en el cumplimiento permanente de los requisitos legales aplicables, una cultura organizacional propia que involucre a los proveedores, contratistas, visitantes y población del entorno y el mejoramiento continuo del desempeño de los procesos.

# Participación en su construcción



# Plan de Desarrollo 2020-2023



**9: Programas**  
**31: Proyectos**

Líneas



**11: Macroprocesos**  
**39: Procesos**

Objetivos Estratégicos



**Tiempo de ejecución:** “Mediano plazo” - 4 años

[www.hgm.gov.co](http://www.hgm.gov.co)

Síguenos en



**Alcaldía de Medellín**

# LÍNEAS

1

HGM ME CUIDA

2

PROYECCIÓN ECÓNOMICA

3

CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

4

DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

5

INFRAESTRUCTURA HUMANIZADA



# Línea 1

## «HGM me cuida»

1

**Objetivo:** Consolidar un **modelo** de gestión **integral** del proceso de atención que genere valor para el **usuario y su familia**

2

**Objetivo:** Fortalecer la **integralidad** en la prestación de servicios de salud de **alta complejidad**, articulándolos en redes integradas de atención y dirigidas a implementar programas de práctica clínica

# Descripción objetivos estratégicos

**1** **Objetivo:** Consolidar un **modelo** de gestión **integral** del proceso de atención que genere valor para **el usuario y su familia**

- ❑ Fortalecer el **modelo de atención** partiendo de la identificación de los riesgos, **necesidades y expectativas** del paciente y su familia, como insumo para **diseñar y ejecutar** un continuo de cuidados oportunos, pertinentes, seguros, integrales, eficientes y eficaces, mediante la articulación de los procesos, las capacidades y los recursos, de manera que se genere **valor para el usuario**, su familia, y demás partes interesadas.

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Consolidar un modelo de gestión integral del proceso de atención que genere valor para el usuario y su familia.	1. Humanización del servicio	Promedio de día estancia	1. < 8 días
	2. Experiencia del usuario	Índice de eventos adversos	1. < 8
	3. Proceso de atención con mayor agilidad y pertinencia para el usuario, minimizar los trámites, garantizando la tecnología, información e infraestructura necesarias.	Promedio de severidad de los eventos adversos	1. < 4 (en escala de 1 a 9)
		Adherencia a guías de práctica clínica	1. > 90%
		Indicadores de experiencia del usuario	1. Sin línea de base
	4. Sistema de información que permita gestionar de manera eficiente y oportuna el proceso de atención del usuario.	Satisfacción del usuario.	1. 95%
	5. Adopción de herramientas y estrategias del enfoque "Lean Helathcare"		

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Consolidar un modelo de gestión integral del proceso de atención que genere valor para el usuario y su familia.	Atención centrada en el usuario y su familia	1.1 Modelo de gestión basado en el flujo del paciente
		1.2. Estructura organizacional
		1.3.Telesalud

# Descripción objetivos estratégicos

2

**Objetivo:** Fortalecer la **integralidad** en la prestación de servicios de salud de **alta complejidad**, articulándolos en redes integradas de atención y dirigidas a implementar programas de práctica clínica

- ❑ Potenciar la prestación de servicios de **alta complejidad** mediante el fortalecimiento de servicios ya existentes y la implementación de **nuevos servicios**, con el fin de contribuir a la red prestadora de servicios de salud de manera **integral**, con enfoque de programas de práctica clínica y **centros de excelencia**.



# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Fortalecer la integralidad en la prestación de servicios de salud de alta complejidad, articulándolos en redes integradas de atención y dirigidas a implementar programas de práctica clínica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Humanización del servicio</li> <li>Experiencia del usuario</li> <li>Unidades Funcionales de Cáncer</li> <li>Articulación con la red prestadora de servicios de Salud.</li> </ol>	Oportunidad en la atención	Definir para cada servicio
		Adherencia a guías de práctica clínica	> 90%
		Indicadores de experiencia del usuario	Sin línea de base
		Satisfacción del usuario	>95%

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Fortalecer la integralidad en la prestación de servicios de salud de alta complejidad, articulándolos en redes integradas de atención y dirigidas a implementar programas de práctica clínica	Programas de práctica clínica	2.1. Atención del ciclo materno perinatal
		2.2. Fortalecimiento de la atención en unidad de cuidados intensivos de alta complejidad
		2.3. Atención de Enfermedades Cardiovasculares de alta complejidad
		2.4. Unidad para la atención de Oncología Integral
		2.5. Unidad de Trasplantes (órganos, tejidos incluyendo medula ósea)

# Línea 2

## «Proyección Económica»

3

### Objetivo Estratégico

Lograr, mediante la gestión adecuada de los recursos, niveles de eficiencia que contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la organización.

# Descripción objetivos estratégicos

3

## Objetivo Estratégico

Lograr, mediante la gestión adecuada de los recursos, niveles de eficiencia que contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la organización.

- ☐ Implementar acciones consistentes que garanticen la gestión adecuada de los recursos:
  - Venta de servicios
  - Tarifas
  - Nuevos clientes
  - Diversificación del portafolio de servicios
  - Facturación

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Lograr, mediante la gestión adecuada de los recursos, niveles de eficiencia que contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la organización.	1. Uso eficiente de recursos	ROI (retorno de inversión >16%)	Definir línea de base para 2020
	2. Gestión de los costos en todos los procedimientos y actividades de la prestación del servicio		
	3. Productividad institucional	Margen operacional	> al IPC + 3 puntos
	4. Rentabilidad		
	5. Tarifas competitivas		



Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Lograr, mediante la gestión adecuada de los recursos, niveles de eficiencia que contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la organización.	Competitividad	3.1. Consolidar y mantener un modelo de gestión de los recursos financieros y los procedimientos con la determinación de un proceso de costos estructurado.
		3.2. Tarifas competitivas

## Línea 3

# «Conocimiento e innovación»

### Objetivo Estratégico

4

Promover al interior del hospital un talento humano que cuente con formación integral, tanto en áreas específicas como complementarias, de tal manera que cubra los aspectos inherentes a la creación de valor y a la gestión del conocimiento.

### Objetivo Estratégico

7

Incrementar la generación de conocimiento y la innovación con tecnología aplicadas al proceso de atención en salud.

# Descripción objetivos estratégicos

4

Promover al interior del hospital un talento humano que cuente con formación integral, tanto en áreas específicas como complementarias, de tal manera que cubra los aspectos inherentes a la creación de valor y a la gestión del conocimiento.

- ❑ Contribuir al desarrollo integral de los colaboradores de la institución, mediante la implementación de acciones orientadas al fortalecimiento y generación de nuevas competencias:

Educación continua

Segundo idioma

Habilidades relacionales

Habilidades técnicas

Servicio

Humanización

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Promover al interior del hospital un talento humano que cuente con formación integral, tanto en áreas específicas como complementarias, de tal manera que cubra los aspectos inherentes a la creación de valor y a la gestión del conocimiento.	1. Vocación de servicio 2. Cultura organizacional 3. Gestión por competencias 4. Satisfacción del cliente interno 5. Crecimiento organizacional	% de satisfacción del cliente interno	> 95%
		Clima laboral	> 90%
		% de personal que cumple las competencias definidas	> 90%
		Índice combinado de transformación cultural	> 95%
		% de cumplimiento del plan de capacitación	>90%

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Promover al interior del hospital un talento humano que cuente con formación integral, tanto en áreas específicas como complementarias, de tal manera que cubra los aspectos inherentes a la creación de valor y a la gestión del conocimiento.	Capital Humano	4.1. Modelo de gestión por competencias
		4.2.Cultura organizacional
		4.3Universidad Corporativa



# Descripción objetivos estratégicos

7

## Objetivo Estratégico

Incrementar la generación de conocimiento y la innovación con tecnología aplicadas al proceso de atención en salud.

Fortalecer las capacidades institucionales para la generación de conocimiento y su aplicación en la innovación de productos, servicios, procesos, estructura organizacional, estrategia de marketing o relacionamiento, que contribuya a la sostenibilidad y competitividad del Hospital, así como a la proyección local, nacional e internacional.

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Incrementar la generación de conocimiento y la innovación con tecnología aplicadas al proceso de atención en salud.	1. Desarrollo de capacidades de innovación 2. Grupos de investigación 3. Hospital Universitario 4. Incentivos y estímulos	Proporción de ahorro de costos en productos y servicios por innovación	>16%
		Proporción de investigaciones que se traducen en innovación	> 30%
		# Grupos de investigación reconocidos y escalafonados	3 grupos de investigación a 2023
		# publicaciones en revistas científicas	Incremento en 5 publicaciones por año
		Proporción de estudiantes de formación en posgrado	Incrementar en un 5% anual
		Certificación hospital universitario	Mantener la certificación
		# de ensayos clínicos/año contratados con la industria	Incremento del 30%

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Incrementar la generación de conocimiento y la innovación aplicadas al proceso de atención en salud	Investigación, docencia e innovación	7.1. Centro de investigación y desarrollo tecnológico
		7.2 Hospital Universitario
		7.3 Centro de Innovación y productividad
		7.4 Tecnología de la información para el análisis. (big data)

# Línea 4

## «Desempeño Institucional»

5

### Objetivo Estratégico

Alcanzar niveles de excelencia en los procesos organizacionales a través de un sistema de gestión integral de calidad.

6

### Objetivo Estratégico

Consolidar la institución como un hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública.

# Descripción objetivos estratégicos

5

## Objetivo Estratégico

Alcanzar niveles de excelencia en los procesos organizacionales a través de un sistema de gestión integral de calidad.

- ❑ El Hospital mantendrá los estándares superiores en los sistemas de gestión de calidad que actualmente tiene incorporados y adoptará nuevos referentes de excelencia

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Alcanzar niveles de excelencia en los procesos organizacionales a través de un sistema de gestión integral de calidad	1. Atención con altos estándares de calidad	Autoevaluación cuantitativa de estándares de SUA	> 400 puntos
	2. Responsabilidad profesional		Mantener certificaciones de los sistemas certificables
	3. Mejoramiento continuo	Adopción de estándares superiores de calidad	Adopción de requisitos de sistemas de gestión no certificables
	4. Cultura de seguridad del paciente		Adopción de estándares internacionales
	5. Atención centrada en la persona		
	6. Empresa Familiarmente responsable	Índice de madurez del sistema de gestión	>3

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Alcanzar niveles de excelencia en los procesos organizacionales a través de un sistema de gestión integral de calidad	Fortalecimiento del sistema de gestión integral de calidad	5.1. Sistema Único de Acreditación
		5.2 Cumplimiento -Adopción- de estándares nacionales e internacionales
		5.3 Sistema Obligatorio de garantía de la calidad



# Descripción objetivos estratégicos

6

## Objetivo Estratégico

Consolidar la institución como un hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública.

- ❑ Fortalecer el modelo de gestión mediante la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo público verificables, controlables, asegurables y con protocolos de actualización, que contribuyan al logro de los objetivos corporativos y a la administración de los riesgos en los procesos de dirección, planeación, operación y control de la organización.

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Consolidar la institución como un hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública	Modelo integrado de planeación y gestión.	Índice de transparencia de entidades públicas	>90%
	1. Gestión transparente y rendición de cuentas.	Índice de madurez de riesgo	>3
	2. Marco de gobierno corporativo	Porcentaje de avance en la atención y participación ciudadana	>60 %
	3. Comunicación y gestión de medios		
	4. Cultura organizacional	Proporción de percepción ética	> 90
	5. Gestión por procesos		
	6. Gestión de riesgos		
	7. Participación ciudadana		

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Consolidar la institución como un hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública	Modelo de gobierno corporativo público	6.1. Sistema de gestión integral del riesgo
		6.2. Modelo integrado de planeación y Gestión
		6.3. Gestión de las comunicaciones públicas y estratégicas
		6.4. Gestión del servicio al ciudadano

# Línea 5

## «Infraestructura humanizada»

8

### Objetivo Estratégico

Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros.

# Descripción objetivos estratégicos

8

## Objetivo Estratégico

Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros.

- ❑ El Hospital mantendrá y fortalecerá la infraestructura física, el equipamiento y el sistema de información para alcanzar un nivel competitivo de excelencia, garantizando una atención humanizada y segura

# Cuadro de Mando integral

Objetivo	Factores claves de éxito	Indicador	Meta
Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros	1. Infraestructura Física en las mejores condiciones de operación y comodidad	Huella de Carbono	Sin línea de base
		Conjunto de indicadores GRI	Sin línea de base
	2. Recursos Técnicos sin obsolescencia y competitivos	Nivel de obsolescencia de equipos biomédicos	Equipos biomédicos de riesgo IIb y III menor al 5%
		Plan maestro de infraestructura	Plan Maestro de infraestructura formulado
	3. Tecnología disponible acorde a las posibilidades institucionales	Proporción de usuarios satisfechos con la infraestructura	> 95%
		% de satisfacción del cliente interno con la infraestructura y tecnología	> 95%
	4. Sistema de información confiable para la toma de decisiones	Proporción de disponibilidad de las plataformas informáticas	> 99.98 %

Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros	Mejoramiento de infraestructura física	8.1.1 Infraestructura humanizada
		8.1.2 Adecuación de la Unidad de Cuidados Intermedios Adultos del Piso 7 de la Torre Sur
		8.1.3 Plan maestro de sostenibilidad ambiental
		8.1.4 Densificación y renovación urbana en el Perpetuo Socorro. (Hospital Naranja).



Objetivo Estratégico	Programa estratégico	Proyecto Estratégico
Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros	Fortalecimiento de la gestión tecnológica	8.2.1 Renovación tecnológica del servicio de ayudas diagnósticas.
		8.2.2 Gestión de los servicios tecnológicos (arquitectura de la tecnología para el proceso de atención)
		8.2.3 Implantación infraestructuras tecnológicas (Hiperconvergencias o tecnología para entornos cambiantes)

# Muchas gracias

[www.hgm.gov.co](http://www.hgm.gov.co)

Síguenos en



**Alcaldía de Medellín**