

# PLAN DE DESARROLLO 2016-2019





# ANTECEDENTES CONTEXTO INTERNO ▶



Portafolio de servicios

Recursos

Estructura Organizacional

Mapa de procesos

Mapa de riesgos

Perfil Epidemiológico

Situación financiera



## ANTECEDENTES CONTEXTO EXTERNO ▶



Objetivos de desarrollo sostenible  
(Objetivo 3: Garantizar una vida sana)

Plan Nacional de Desarrollo  
2014-2018

Ley estatutaria de salud  
(Ley 1751 de 2015)

Plan Decenal de Salud Publica,  
PDSP 2012-2021

Plan decenal para el control del  
cáncer

Plan estratégico sectorial 2014-  
2018, sector administrativo de salud  
y protección social

Política nacional de prestación de  
servicios



## ANTECEDENTES CONTEXTO EXTERNO ▶



Política de Atención Integral en Salud (PAIS)

Política farmacéutica nacional

Planes de desarrollo:  
Antioquia Piensa en Grande  
Medellín Cuenta con Vos

Contexto macroeconómico:  
Indicadores

Contexto macroeconómico:  
Gasto en salud

Modelo Integrado de Planeación  
y Gestión (MIPYG)





## ¿QUÉ?

- Direccionamiento Estratégico

## ¿CÓMO?

- Entrevistas a profundidad

## ¿QUIÉN?

- 45 Entrevistas a Profundidad
- 95 personas internas y externas

## RESULTADO

Priorización inicial de áreas y Propuesta de Valor  
¿Innovar?,  
¿Crecer?,  
¿Optimizar?



## ¿QUÉ?

- Priorización

## ¿CÓMO?

- Taller de Priorización
- Encuestas Online a Empleados y Usuarios
- Análisis basado en modelos dinámicos

## ¿QUIÉN?

- Equipo Directivo HGM
- 34 Usuarios y 52 Empleados
- PhD. Diego Gomez

## RESULTADO

- Priorización de los elementos del Direccionamiento Estratégico
- Análisis de Alto Nivel





## ¿QUÉ?

- FLOR - Brechas

.....

- Prospectiva

## ¿CÓMO?

- Entrevistas a profundidad

.....

- Taller escenarios

## ¿QUIÉN?

- Líderes de cada proceso

.....

Equipo Directivo  
HGM

Expertos:

- Nancy Kiernan,
- PhD. Javier Medina,
- PhD. Diego Gómez

## RESULTADO

- Análisis interno

.....

- Escenarios  
Apuesta



## ¿QUÉ?

- Marco Estratégico

- 
- Proyectos

## ¿CÓMO?

- Talleres de Priorización

- 
- Reuniones

## ¿QUIÉN?

- Equipo Directivo HGM (Extendido)

- 
- Equipo Directivo HGM

## RESULTADO

- Misión, Visión, Propuesta de Valor, Mega, Objetivos Estratégicos (Iniciales)

- 
- Definición de proyectos por cada objetivo estratégico





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

## ¿QUÉ?

- Elementos Estratégicos

## ¿CÓMO?

- Encuestas Online  
Talleres de  
priorización

## ¿QUIÉN?

- Equipo Directivo  
HGM (Extendido)

## RESULTADO

- Objetivos  
estratégicos  
definitivos. Avance  
en definición de  
factores clave de  
éxito, indicadores,  
metas y proyectos



# 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.







# 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.



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

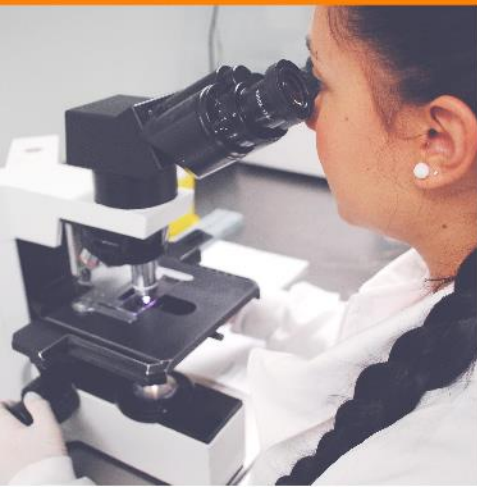




## NUESTROS principios

Son directrices fundamentales que orientan el pensamiento y rigen la conducta de todos los integrantes de una organización:

- Equidad
- Eficiencia
- Transparencia
- Calidad
- Responsabilidad Social





# 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



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

# 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

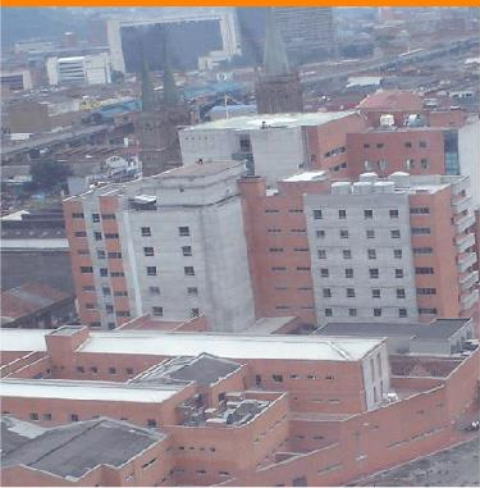




## NUESTROS valores

Son cualidades necesarias en las personas para el cumplimiento de los principios y el logro de los objetivos organizacionales:

- Responsabilidad
- Solidaridad
- Respeto
- Vocación de Servicio
- Honestidad
- Seguridad





# RESPONSABILIDAD



Cumplimiento de deberes y compromisos, haciendo las cosas bien, en el momento oportuno, atendiendo las directrices institucionales, previendo y asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones



# SOLIDARIDAD



Actitud de cooperación con el otro que busca el bien común



# RESPETO



Es el trato digno hacia el otro, aceptando la diferencia, reconociendo sus derechos, siempre y cuando no se afecten los principios institucionales ni que se vulneren los de las demás personas





# VOCACIÓN DE SERVICIO



Es la capacidad de entregarse y brindar un acompañamiento genuino, logrando la satisfacción de las necesidades y superando las expectativas de las personas, brindando una experiencia positiva en el HGM



# HONESTIDAD



Consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia fundamentados en la verdad



# SEGURIDAD



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





# Mapa Estratégico



## 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.

## 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.

## Propuesta de Valor

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

## Mega

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

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

Ampliar y fortalecer la integralidad y efectividad en la prestación de servicios de salud de alta complejidad articulados en redes integradas de atención y dirigidos a la implementación de programas de práctica clínica.

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

Contar con personas competentes, comprometidas, con vocación y satisfechas con su trabajo.

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.

Incrementar la generación de conocimiento y la innovación 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.

## Nuestros Principios

Equidad

Transparencia

Responsabilidad Social

Eficiencia

Calidad

## Nuestros Valores

Honestidad

Responsabilidad

Vocación de Servicio

Solidaridad

Respeto

Seguridad



# objetivos

## ESTRATÉGICOS



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





# objetivos ESTRATÉGICOS



1

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

Indicadores	Metas
Promedio de día estancia	< 6
Índice de eventos adversos	< 8%
Promedio de severidad de los eventos adversos	< 4 (en escala de 1 a 9)
Adherencia a guías de práctica clínica	> 80%
Índice de infecciones asociadas a la atención en salud	< 3





1

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Atención centrada en el usuario y la familia.

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Implementación del modelo de gestión basado en el flujo del paciente.

# objetivos

## ESTRATÉGICOS





2

Ampliar y fortalecer la integralidad y efectividad en la prestación de servicios de salud de alta complejidad articulados en redes integradas de atención y dirigidos a la implementación de programas de práctica clínica.

# objetivos

## ESTRATÉGICOS



Indicadores	Metas
Grupos de práctica clínica reconocidos	1 patologías o condiciones con enfoque de grupos de práctica clínica
Proporción de pacientes complejos atendidos	Aumentar en un 30% la proporción de pacientes complejos atendidos



2

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Programas de práctica clínica.

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Unidad para la atención del ciclo materno perinatal con programas de prácticas clínicas.

# objetivos ESTRATÉGICOS





3

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

# objetivos

## ESTRATÉGICOS

Indicador	Meta
Margen EBITDA	> al IPC + 5 puntos
Margen operacional	> al IPC + 3 puntos



3

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Competitividad.

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Consolidar y mantener un modelo de gestión de los recursos y los procedimientos.
- Obtener tarifas competitivas manteniendo el margen.

# objetivos ESTRATÉGICOS



4

Contar con personas competentes, comprometidas, con vocación y satisfechas con su trabajo.

# objetivos

## ESTRATÉGICOS

Indicador	Meta
Proporción de clientes internos satisfechos	> 90%
Índice de satisfacción laboral	> 85%
Proporción del personal que cumple las competencias definidas	> 80%
Índice combinado de transformación cultural	> 90%





4

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Capital Humano

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Implementar un modelo de gestión por competencias.
- Fortalecimiento de la cultura organizacional.

# objetivos ESTRATÉGICOS



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



5

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

# objetivos ESTRATÉGICOS



Indicador	Meta
Autoevaluación cuantitativa de estándares de SUA	> 400 puntos
Adopción de estándares superiores de calidad	Mantener certificaciones de los sistemas certificables



# objetivos ESTRATÉGICOS



5

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Fortalecimiento del sistema de gestión integral de calidad.

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Gestionar la acreditación con excelencia.
- Consolidación del sistema de gestión integral de calidad.

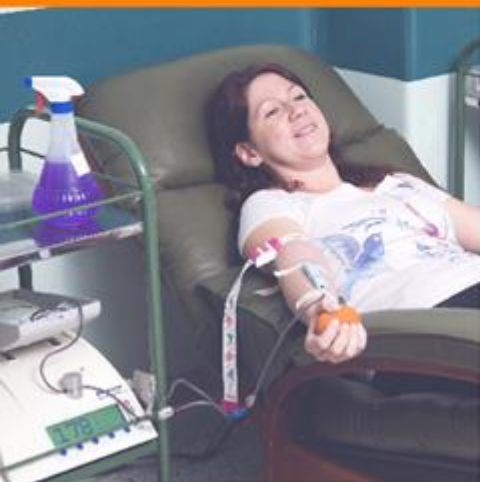


6

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

# objetivos

## ESTRATÉGICOS



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

Indicador	Meta
índice de madurez de riesgo	> 3
Proporción de directivos seleccionados por meritocracia	100% de directivos seleccionados por meritocracia.
Proporción de requisitos cumplidos en Gobierno en línea	100% de la estrategia de gobierno en línea a lo establecido en el año 2019
Proporción de percepción ética	> 85



6

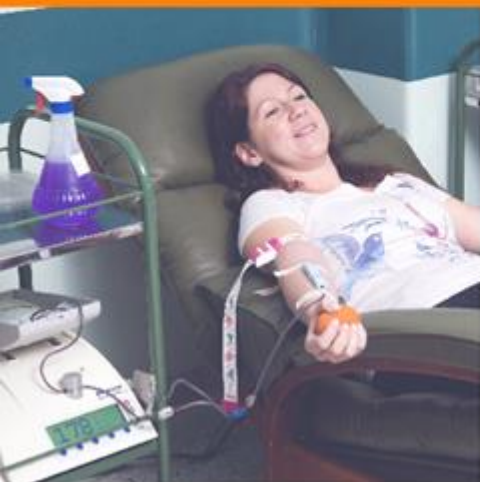
## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Modelo de gobierno corporativo público.

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Cumplimiento de estándares de la norma ISO 31000 (Gestión de riesgos).
- Gobierno en línea.

# objetivos ESTRATÉGICOS



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



7

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

# objetivos ESTRATÉGICOS



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

Indicador	Meta
Implementación NTC 5801 / 5802	Adopción de las NTC 5801 / 5802 en el 2018
Proporción de investigaciones que se traducen en innovación	> 20%
# Grupos de investigación reconocidos y escalafonados	2 grupos de investigación para el 2019 reconocidos y escalafonados
# publicaciones en revistas científicas	5 publicación/año
Proporción de estudiantes de formación en posgrado	Incrementar en un 5% anual el # de estudiantes en posgrado
Certificación hospital universitario	Obtener la certificación en el 2016
Proporción de estudiantes que logran sus objetivos de formación	> 90%
# de ensayos clínicos/año contratados con la industria	Incremento anual del 30% en ensayos clínicos contratados con la industria



7

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Investigación, docencia e innovación.

## PROYECTO ESTRATÉGICO

- Generar capacidades de innovación.
- Consolidación del HGM como un hospital universitario.
- Consolidación y fortalecimiento del centro de ensayos clínicos.

# objetivos ESTRATÉGICOS





# objetivos

## ESTRATÉGICOS



8

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

Indicador	Meta
Huella de Carbono	Sin línea de base
Conjunto de indicadores GRI	Sin línea de base
Proporción de usuarios satisfechos con la infraestructura	> 95%
Proporción de satisfacción del cliente interno con la infraestructura y tecnología	> 90%
Proporción de equipos biomédicos, industriales y de soporte asistencial con mantenimiento preventivo realizado	> 95%
Proporción de equipos biomédicos con control metrológico realizado	> 95%
Proporción de cumplimiento de requisitos del protocolo de evaluación de ISO 27000	80% de Cumplimiento de protocolo de evaluación ISO 27000
Proporción de disponibilidad de las plataformas informáticas	> 99.98 %



# objetivos ESTRATÉGICOS



8

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Adecuación y mejoramiento de infraestructura física.

### PROYECTO ESTRATÉGICO

- Adecuación del Servicio de Diagnóstico Cardiovascular, Laboratorio de Función Pulmonar y Electrodiagnóstico
- Plan maestro de sostenibilidad ambiental.

## PROGRAMA ESTRATÉGICO

Fortalecimiento de la gestión tecnológica.

### PROYECTO ESTRATÉGICO

- Gestión de equipos biomédicos, industriales y de soporte asistencial
- Cumplimiento de estándares de la norma ISO 27000 (Seguridad de la información)
- Desarrollo del sistema de información e informática



# Horizonte de tiempo ejecución proyectos



Proyecto Estratégico	Responsable	Horizonte temporal (% Avance estimado)			
		2016	2017	2018	2019
Implementación del modelo de gestión basado en el flujo del paciente	Subgerente Asistencial		50%	100%	
Unidad para la atención del ciclo materno perinatal con programas de prácticas clínicas	Director de Clínicas Quirúrgicas		40%	70%	100%
Consolidar y mantener un modelo de gestión de los recursos y los procedimientos	Subgerente Asistencial/Subgerente Administrativo		50%	100%	
Obtener tarifas competitivas manteniendo el margen	Profesional Universitario de Costos	20%	100%		
Implementar un modelo de gestión por competencias	Director de Gestión Humana	10%	50%	80%	100%
Fortalecimiento de la cultura organizacional	Director de Gestión Humana	25%	50%	75%	100%
Gestionar la acreditación con excelencia	Jefe de Calidad y Planeación	25%	50%	75%	100%
Consolidación del sistema de gestión integral de calidad	Jefe de Calidad y Planeación	25%	50%	75%	100%
Cumplimiento de estándares de la norma ISO 31000 (Gestión de riesgos)	Gestor de Riesgos		40%	70%	100%
Gobierno en línea	Subgerente Administrativo	52%	75%	84%	100%
Generar Capacidades de innovación	Líder de Docencia Servicio e Investigación		30%	60%	100%
Consolidación del HGM como un hospital universitario	Líder de Docencia Servicio e Investigación	25%	50%	75%	100%
Consolidación y fortalecimiento del centro de ensayos clínicos	Líder de Docencia Servicio e Investigación	25%	50%	75%	100%
Adecuación del Servicio de Diagnostico Cardiovascular, Laboratorio de Función Pulmonar y Electrodiagnostico	Profesional Universitario - Arquitecto	10%	100%		
Plan maestro de sostenibilidad ambiental	Director de Apoyo Logístico	25%	50%	75%	100%
Gestión de equipos biomedicos, industriales y de soporte asistencial	Director de Apoyo Logístico	25%	50%	75%	100%
Cumplimiento de estándares de la norma ISO 27000 (Seguridad de la información)	Líder de Sistemas	25%	50%	75%	100%
Desarrollo del sistema de información e informática	Líder de Sistemas	25%	50%	75%	100%

## Plan de Inversiones Plan de Desarrollo 2016 -2019

Programa estratégico	Proyecto Estratégico	2016	2017	2018	2019	Total
Fortalecimiento del sistema de gestión integral de calidad	Gestionar la acreditación con excelencia	15.080.000	169.600.000	73.080.000	76.734.000	334.494.000
	Consolidación del sistema de gestión integral de calidad	0	31.500.000	16.800.000	17.640.000	65.940.000
Investigación, docencia e innovación	Generar Capacidades de innovación	0	23.450.000	24.622.500	25.853.625	73.926.125
Adecuación y mejoramiento de infraestructura física	Adecuación del Servicio de Diagnostico Cardiovascular, Laboratorio de Función Pulmonar y Electrodiagnostico	0	1.862.239.382	0	0	1.862.239.382
Fortalecimiento de la gestión tecnológica	Gestión de equipos biomedicos, industriales y de soporte asistencial	718.162.520	500.000.000	0	0	1.218.162.520
TOTAL		733.242.520	2.586.789.382	114.502.500	120.227.625	3.554.762.027

# Mapa Estratégico



## 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.

## 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.

## Propuesta de Valor

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

## Mega

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

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

Ampliar y fortalecer la integralidad y efectividad en la prestación de servicios de salud de alta complejidad articulados en redes integradas de atención y dirigidos a la implementación de programas de práctica clínica.

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

Contar con personas competentes, comprometidas, con vocación y satisfechas con su trabajo.

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.

Incrementar la generación de conocimiento y la innovación 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.

## Nuestros Principios

Equidad

Transparencia

Responsabilidad Social

Eficiencia

Calidad

## Nuestros Valores

Honestidad

Responsabilidad

Vocación de Servicio

Solidaridad

Respeto

Seguridad



# GRACIAS



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