

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024 – 2028

**TRABAJAMOS CON AMOR POR LA VIDA**

**CARLOS MAURICIO MARTÍNEZ FLÓREZ**  
Gerente

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
E.S.E. HOSPITAL LA MARÍA  
DICIEMBRE DE 2024**

## **JUNTA DIRECTIVA E.S.E. HOSPITAL LA MARÍA**

**DORA RAQUEL ARCIA INDABUR**  
Presidente

**LEONOR EUGENIA SUÁREZ FLÓREZ**  
Delegada Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia.

**RICARDO LEÓN ÁLVAREZ GARCÍA**  
Representante Gremios de la Producción

**ALBERTO ENRIQUE RAMÍREZ GARCÍA**  
Representante Asociaciones Científicas

**AMADA DE JESÚS MONTOYA AGUDELO**  
Representante Asociación de Usuarios

**LEIDY CAROLINA RICO ALBARRACÍN**  
Representante de los Profesionales de la Salud

### **EQUIPO DIRECTIVO**

**CARLOS MAURICIO MARTÍNEZ FLÓREZ**  
Gerente

**NATALIA ANDREA OSORIO GIRALDO**  
Subgerente Científico

**ELKYN HERNÁN GARCÍA JARAMILLO**  
Subgerente de Gestión y Operaciones

**DIEGO ALEJANDRO GIRALDO RODRÍGUEZ**  
Jefe de Talento Humano

**ADRIANA MARIA ZULETA SUAZA**  
Asesora de Gerencia

### **EQUIPO COORDINADOR DEL PLAN DE DESARROLLO**

**CARLOS ALONSO GARCÍA BERRÍO**  
Líder de Calidad y Planeación

**DANIEL CASTRILLÓN MONTOYA**  
Profesional Planeación

## TABLA DE CONTENIDO

### Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b> .....	6
<b>3. MARCO NORMATIVO</b> .....	8
<b>4. RESEÑA HISTÓRICA</b> .....	10
<b>5. SERVICIOS HABILITADOS Y CAPACIDAD INSTALADA</b> .....	11
<b>6. Otros proyectos</b> .....	14
<b>7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO</b> .....	29
<b>8. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</b> .....	39
<b>8.1 Análisis de Situación de Salud del Municipio</b> .....	39
<b>9. ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS</b> .....	44
<b>9.1 Primeras Causas de Atención en el Servicio de Consulta Externa</b> .....	44
<b>9.2 Primeras Causas de Morbilidad en el Servicio de Hospitalización</b> .....	44
<b>9.3 Causas de Morbilidad del Servicio de Urgencias</b> .....	44
<b>9.4 Causas de Morbilidad</b> .....	45
<b>10. METODOLOGIA</b> .....	49
<b>11. ANÁLISIS DE RIESGOS – OBJETIVOS CORPORATIVOS O ESTRATÉGICOS</b> . 54	
<b>12. PLATAFORMA ESTRATÉGICA</b> .....	58
<b>12.1 Misión</b> .....	58
<b>12.2 Visión</b> .....	58
<b>12.3 Código de integridad</b> .....	58
<b>12.4 Objetivos estratégicos y temas claves de éxito</b> .....	59
<b>12.5 Mapa de Procesos</b> .....	60
<b>12.6 Estructura Administrativa</b> .....	61
<b>13. ARTICULACIÓN PLANES INTERNACIONAL, NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL</b> .....	63
<b>13.1 Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</b> .....	63
<b>13.2 Articulación con el Plan de Desarrollo Nacional “COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA 2022-2026”</b> .....	64

<b>13.3 Articulación con el Plan de Desarrollo Departamental “POR ANTIOQUIA FIRME 2024- 2027”</b> .....	64
<b>13.4 Articulación con el Plan de Desarrollo Municipal "Medellín Te Quiere 2024-2027"</b> 65	
<b>13.5 Articulación con la Agenda Antioquia 2040</b> .....	65
<b>13.6 Articulación con el Plan Territorial de Salud</b> .....	65
<b>13.7 Plan Decenal de Salud Pública 2022 – 2031</b> .....	67
<b>13.8 Análisis de mercado y competitividad</b> .....	69
<b>14. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b> .....	75
<b>15. PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES</b> .....	94
<b>16. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b> .....	96
<b>17. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO Y RENDICION DE CUENTAS</b>	97
<b>18. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	98

## 1. INTRODUCCIÓN

La E.S.E. Hospital La María, ubicado en Medellín, es una institución de ALTO NIVEL DE COMPLEJIDAD esencial en el sistema de salud de Antioquia, que brinda atención médica a una población diversa y en condiciones de vulnerabilidad. Este Plan de Desarrollo para el periodo 2024-2028 busca alinear la gestión del hospital con los objetivos establecidos en los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal, además de responder a las necesidades de salud de la comunidad.

A nivel nacional, el Plan de Desarrollo del Gobierno busca fortalecer la atención primaria en salud, mejorar la infraestructura hospitalaria y garantizar el acceso a servicios de calidad para todos los colombianos. En el contexto departamental, el Plan de Desarrollo de Antioquia enfatiza la importancia de la salud pública, la prevención de enfermedades y la promoción de hábitos saludables. Por su parte, el Plan de Desarrollo Municipal de Medellín prioriza la atención integral y la equidad en el acceso a servicios de salud, enfocándose en la atención a poblaciones vulnerables y el fortalecimiento de la red hospitalaria.

Este Plan de Desarrollo se fundamenta en un diagnóstico de la situación actual del Hospital La María y de la comunidad que atiende, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se plantean estrategias concretas que abordan aspectos críticos como la modernización de la infraestructura, la capacitación del personal, la mejora en la atención al paciente y el fortalecimiento de programas de prevención y promoción de la salud, ampliación del portafolio de servicio, mejorar la capacidad tecnológica.

La implementación de este plan no solo busca mejorar la calidad de atención del hospital, sino también contribuir al bienestar de la comunidad de Antioquia, garantizando que todos los ciudadanos tengan acceso a servicios de salud dignos y efectivos. A través de un enfoque participativo y colaborativo, se espera que la E.S.E Hospital La María se convierta en un modelo de atención integral y humanizada, alineado con las políticas públicas y las necesidades locales.

Este documento está estructurado en varias secciones que abordan la PLATAFORMA ESTRATÉGICA visión, misión, objetivos estratégicos, programas y proyectos, así como un plan de monitoreo y evaluación que asegurará la rendición de cuentas y el cumplimiento de las metas establecidas.

## 2. JUSTIFICACIÓN

El Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028 del E.S.E. Hospital La María es un documento esencial que guiará la gestión de la institución en un contexto de creciente demanda y complejidad en el sistema de salud de Medellín y Antioquia. La relevancia de este plan radica en su capacidad para responder a las necesidades específicas de una población diversa, que no solo enfrenta condiciones de vulnerabilidad y desigualdad en el acceso a servicios de salud, sino que también abarca a toda la comunidad de Antioquia. Si bien se presta especial atención a los grupos más vulnerables, como aquellas personas que viven en condiciones de pobreza, desplazamiento forzado o que enfrentan barreras sociales para acceder a atención médica, el hospital tiene como objetivo garantizar que todos los habitantes de la región reciban atención oportuna y de calidad. Esto incluye tanto a quienes habitan en áreas urbanas como rurales, sin distinción de su situación socioeconómica, buscando eliminar las brechas en la atención y promover un sistema de salud más equitativo para todos los antioqueños.

Es fundamental reconocer el papel crítico que desempeña el Hospital La María como institución de ALTO NIVEL DE COMPLEJIDAD. Su ubicación estratégica y su enfoque en la atención a poblaciones en riesgo convierten a esta entidad en un pilar del sistema de salud regional. Sin embargo, el entorno actual presenta desafíos significativos, como la necesidad de modernización de la infraestructura, la capacitación continua del personal y la implementación de tecnologías adecuadas que garanticen una atención médica de calidad. Este plan se desarrolla en respuesta a estas exigencias, buscando no solo mejorar la infraestructura existente, sino también optimizar los procesos internos para asegurar que los pacientes reciban una atención integral y humanizada.

El diagnóstico inicial que sustenta este Plan de Desarrollo ha sido elaborado mediante un enfoque participativo, que considera las voces y experiencias de los usuarios, del personal de salud y de la comunidad en general. Este proceso de consulta ha permitido identificar tanto las fortalezas como las debilidades del hospital, así como las oportunidades de mejora y las amenazas que pueden impactar en su funcionamiento. Las herramientas utilizadas, como encuestas y grupos focales, han sido cruciales para captar la realidad del hospital y las expectativas de la comunidad, asegurando que el plan refleje las verdaderas necesidades y preocupaciones de quienes dependen de sus servicios.

Además, este Plan de Desarrollo se alinea con los lineamientos establecidos en los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal, en particular aquellos enfocados en la salud pública. Las políticas públicas actuales enfatizan la necesidad de fortalecer la atención primaria y garantizar un acceso equitativo a servicios de salud de calidad. En este contexto, el Hospital La María se compromete a ser un referente en la atención integral,

centrada en el paciente, y a implementar programas de prevención y promoción de la salud que aborden de manera proactiva los determinantes sociales de la salud en la comunidad.

La construcción de este plan también incluye un análisis detallado de las capacidades internas de la E.S.E., abarcando su estructura organizativa, los recursos disponibles y el talento humano. Este enfoque permite identificar no solo las áreas que requieren fortalecimiento, sino también aquellas que pueden ser apalancadas para lograr resultados positivos. Al definir estrategias claras y objetivos alcanzables, el hospital podrá gestionar de manera más eficaz los recursos disponibles, alineando sus esfuerzos con los principios de sostenibilidad y eficiencia en la atención.

Un componente crítico del Plan de Desarrollo es el sistema de monitoreo y evaluación que se establecerá para garantizar la rendición de cuentas y la transparencia en la ejecución de las estrategias. Este sistema permitirá medir el avance hacia los objetivos propuestos, identificar desviaciones y realizar ajustes necesarios en tiempo real. De esta manera, se asegura que los esfuerzos del hospital estén siempre alineados con las necesidades de la comunidad y los estándares de calidad requeridos.

### 3. MARCO NORMATIVO

Tabla 1. Normatividad

NORMA	PROPÓSITO
Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones
Ley 152 de 1994 - Ley Orgánica de Planeación	Establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como, la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el capítulo 2 del Título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación. Aplica a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden.
Ley 136 de 1994 - Organización y Funcionamiento de los municipios	Esta ley determina que el municipio es la entidad territorial fundamental de la división política administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que le señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio.
Ley 388 de 1997 - Ley de Desarrollo Territorial.	Plantea el ordenamiento del territorio urbano y rural, concibiendo un marco de intervención que expresa una permanente tensión de transformación de las zonas rurales y urbanas (procesos de urbanización acelerados) dentro de un marco general de desarrollo sostenible desde el punto de vista ambiental. Esta ley, plantea que la planeación, además de los códigos de urbanismo, los usos del suelo y la construcción, contempla diversos elementos que implican un conjunto de acciones, propuestas, actividades de gestión y elementos normativos.
Ley 819 de 2003 - Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto	Esta ley es la ley orgánica de presupuesto para la transparencia fiscal y la estabilidad macroeconómica Marco fiscal de mediano plazo. Antes del 15 de junio de cada vigencia fiscal, el Gobierno Nacional, presentará a las Comisiones Económicas del Senado y de la Cámara de Representantes, un Marco Fiscal de Mediano Plazo, el cual será estudiado y discutido con prioridad durante el primer debate de la Ley Anual de Presupuesto.
Ley 617 de 2000	Esta ley reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la ley orgánica de presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización y la racionalización del gasto público nacional.
Ley 134 - Ley Estatutaria de los mecanismos de participación Ciudadana	Contiene un conjunto de mecanismos, procedimientos e instrumentos que permiten a los ciudadanos y ciudadanas intervenir activamente en la política, en las decisiones que toma el Estado en los destinos de la vida colectiva.
Ley 715 de 2001 - Recursos y competencias	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.
Ley 1122 de 2007 – Se realizan Ajustes al Sistema General de Seguridad Social en Salud.	Esta ley tiene como objeto realizar ajustes al Sistema General de Seguridad Social en Salud, teniendo como prioridad el mejoramiento en la prestación de los servicios a los usuarios. Con este fin, se hacen reformas en los aspectos de dirección, universalización, financiación, equilibrio entre los actores del sistema, racionalización, y mejoramiento en la prestación de servicios de salud, fortalecimiento en los programas de salud pública y de las funciones de inspección, vigilancia y control y la organización y funcionamiento de redes para la prestación de servicios de salud
Ley 1438 de 2011	Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

NORMA	PROPÓSITO
Resolución 3100 de 2019	Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud
Resolución 5095 de 2018	Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario en Colombia.
Ley 691 de 2001 – Por la cual se reglamenta la participación de los Grupos Étnicos en el Sistema General de Seguridad Social en Colombia.	Tiene por objeto proteger de manera efectiva los derechos a la salud de los Pueblos Generales, garantizando su integridad cultural de tal manera que se asegure su permanencia social y cultural, según los términos establecidos en la Constitución Política, en los Tratados Internacionales y las demás leyes relativas a los pueblos generales.
Resolución 2626 de 2019 - Por la cual se Modifica la Política de Atención Integral el Salud PAIS y se adopta el Modelo de Atención Integral Territorial -MAITE	El Modelo de Acción Integral Territorial –MAITE , conformado por el conjunto de acciones y herramientas que, a través de acuerdos interinstitucionales y comunitarios, orienta de forma articulada, la gestión de los integrantes del sistema de salud en el territorio para responder a las prioridades de salud de la población y contribuir al mejoramiento de la salud, la satisfacción de las expectativas de los ciudadanos y a la sostenibilidad del sistema, bajo el liderazgo del departamento o distrito.
Ley 1751 de 2015- tiene por objeto garantizar el derecho fundamental a la salud, regularlo y establecer sus mecanismos de protección. Ley Estatutaria	La presente ley se aplica a todos los agentes, usuarios y demás que intervengan de manera directa o indirecta, en la garantía del derecho fundamental a la salud. tiene por objeto garantizar el derecho fundamental a la salud, regularlo y establecer sus mecanismos de protección.
Decreto 780 de 2016- Compila y simplifica todas las normas reglamentarias preexistentes en el sector de la salud, tiene como objetivo racionalizar las normas de carácter reglamentario que rigen en el sector y contar con un instrumento jurídico único.	Normas que actualmente rigen en la afiliación de los usuarios al Sistema General de Seguridad Social en Salud para el Régimen Contributivo y Subsidiado, traslado y movilidad de EPS, portabilidad, e implementación de Sistema de Información Transaccional que permite el acceso en tiempo real a los datos de información básica y complementaria de los afiliados. Se concentra en el flujo financiero de los recursos en el Régimen Subsidiado, desde el origen de cada una de las fuentes que los financian hasta su pago y aplicación para garantizar el acceso efectivo de la población al servicio de salud. Recopila las disposiciones para el funcionamiento adecuado del Sistema Obligatorio de Calidad en la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud – SOGCS, orientado al mejorar los resultados en la atención en salud, centrados en los usuarios a través de la accesibilidad, oportunidad, seguridad, pertinencia y continuidad.
Resolución 100 de 2024	Disposiciones Procesos de Planeación Integral en Salud. Deroga la Resolución 1536 de 2015

#### **4. RESEÑA HISTÓRICA**

El Dr. Jesús María Duque, siendo miembro del Concejo de Medellín, en 1923 propone la creación de un sanatorio. El municipio compró al Sr. Ángel Mejía dos lotes de terreno ubicados en el paraje denominado “El Volador” o “La María”.

A partir del primero de enero de 1941, el municipio destina al Hospital para la lucha antituberculosa en el departamento de Antioquia, pasando así la administración de éste a la Gobernación. Por Resolución No. 037 del 13 de junio de 1961 se reconoció la personería jurídica del hospital por la Gobernación de Antioquia y el 12 de julio de 1962 el municipio transfiere a La María el derecho de dominio y la posesión que tiene sobre los inmuebles que pertenecen a la institución. De ahí en adelante el Hospital vive varias etapas enmarcadas por su déficit presupuestal y la búsqueda de expansión y desarrollo.

En las décadas del 60 y del 70 el Hospital entra poco a poco en una crisis total y se enfrenta al naciente Sistema Nacional de Salud y queda totalmente aislado, aún en la lucha antituberculosa departamental.

En la década del 80, coordinando y aunando esfuerzos las autoridades de salud del Municipio, del Departamento y del Ministerio, definen un objetivo y se traza una política: “EL HOSPITAL LA MARÍA SERÁ UN HOSPITAL GENERAL CON ENFASIS EN NEUMOLOGÍA”.

Entre 1985 y 1989 se establecen convenios docente asistenciales con las diferentes universidades y mediante escritura pública número 3461 de julio de 1989, se establece que el Hospital La María es un establecimiento público, descentralizado y autónomo del orden departamental.

Se constituyó como E.S.E. Hospital La María según ordenanza 19 de 1994 y su estructura orgánica fue aprobada por acuerdo 004 de abril 29 de 1996.

## 5. SERVICIOS HABILITADOS Y CAPACIDAD INSTALADA

El Hospital La María ofrece una amplia gama de servicios de salud, diseñados para atender las necesidades de la población de Medellín y sus alrededores. A continuación, se presenta un resumen del portafolio de servicios habilitados y la capacidad instalada de la institución.

### 5.1 Servicios de Salud

➤ **Cirugía.**

- Cirugía endoscópica
- Cirugía general
- Cirugía ginecológica
- Cirugía Maxilofacial
- Cirugía ortopédica
- Cirugía otorrinolaringología
- Cirugía vascular y angiológica
- Cirugía plástica y estética
- Cirugía de tórax
- Cirugía urología
- cirugía neurológica

➤ **Consulta Externa General.**

- Enfermería
- Medicina general
- Nutrición y dietética
- Odontología
- Psicología
- Vacunación

➤ **Consulta Externa Especializada.**

- Alergología
- Cardiología
- Cirugía general
- Cirugía de tórax
- Cirugía maxilofacial
- Cirugía plástica y estética
- Cirugía vascular
- Dermatología
- Dolor y cuidados paliativos
- Gastroenterología
- Ginecología
- Infectología
- Medicina Interna
- Neumología
- Cirugía neurológica
- Neurología

- Ortopedia y/o traumatología
- Otorrinolaringología
- Urología
- Clínica de heridas
  
- **Internación.**
  - Hospitalización adultos
  - Cuidado intensivo adultos
  - Cuidado intermedio adultos
  
- **Apoyo diagnóstico y complementación terapéutica.**
  - Diagnóstico cardiovascular
  - Fisioterapia
  - Servicio transfusional
  - Imagenología (Radiografía convencional - Tomografía - Ecografía - Radiología odontológica)
  - Laboratorio clínico
  - Patología
  - Toma de muestras de laboratorio clínico
  - Toma de muestras de cuello uterino
  - Endoscopia digestiva tanto superior como inferior
  
- **Atención inmediata.**
  - Urgencias
  - Transporte asistencial básico
  - Transporte asistencial medicalizado
  
- **Programas.**
  - Programa especial primer nivel de atención EAPB Coosalud
  - Programa especial para atención de paciente con VIH EAPB Savia Salud
  - Programa especial para atención de paciente con TB y Lepra EAPB Savia salud
  
- **Otros servicios**
  - Servicio farmacéutico
  - Terapia respiratoria
  - Unidad renal
  - Urgencias mediano nivel de complejidad
  - Vacunación

## 5.2 Capacidad Instalada

- Camas de Hospitalización: 181 camas en total adultos
  
- Unidad de Cuidados Intermedios: 2 camas, equipadas para la atención de pacientes con condiciones críticas que requieren monitoreo constante.

- Unidad de Cuidados Intensivos: 18 camas, equipadas para la atención de pacientes con condiciones críticas que requieren monitoreo constante.
- Salas de Cirugía: 6 quirófanos, con equipos y tecnología actualizada para realizar diversos procedimientos quirúrgicos.
- Consultorios Externos: 56 consultorios habilitados para atención ambulatoria en diferentes especialidades.
- Sala de Urgencias: Capacidad para atender hasta 22 pacientes diarios, con un área de triage y estabilización.
- Laboratorio Clínico y Servicios de Imágenes: Equipos modernos para realizar pruebas diagnósticas y de imagen, contribuyendo a la atención oportuna de los pacientes.

## 6. OTROS PROYECTOS

### 6.1.1 Centro de Oncología: Un Espacio de Esperanza y Atención Integral

El nuevo Centro de Oncología en el Hospital La María representa un avance significativo en la lucha contra el cáncer en nuestra comunidad. Este centro está diseñado para ofrecer un enfoque integral en la atención oncológica, combinando tecnología de vanguardia con un ambiente acogedor y humano, con el objetivo de brindar a los pacientes el mejor cuidado posible durante su tratamiento.

#### Diseño y Estructura del Centro

El Centro de Oncología estará concebido como un espacio especializado que facilitará cada etapa del tratamiento oncológico. Su diseño moderno incluirá áreas para diagnóstico, tratamiento y seguimiento, permitiendo una atención continua y coordinada. Las instalaciones estarán equipadas con:

- Salas de diagnóstico avanzado: Incluirán tecnología de última generación para la detección temprana y precisa del cáncer, como tomografía computarizada y resonancia magnética, lo que permitirá a los médicos tomar decisiones informadas desde el inicio del tratamiento.
- Áreas de tratamiento: Con espacios dedicados a la quimioterapia, radioterapia y terapias biológicas, el centro asegurará que los pacientes reciban el tratamiento adecuado en un entorno cómodo y seguro. Las salas estarán diseñadas para maximizar la comodidad del paciente, con sillones reclinables y acceso a servicios de entretenimiento.
- Consultorios y espacios de consulta: Se ofrecerán consultas con un equipo multidisciplinario de especialistas en oncología, que trabajarán en conjunto para diseñar planes de tratamiento personalizados y adaptados a las necesidades de cada paciente.

#### Beneficios del Centro de Oncología

El Centro de Oncología traerá consigo una serie de beneficios que impactarán de manera positiva a los pacientes y sus familias:

1. Atención Personalizada: Cada paciente recibirá un plan de tratamiento adaptado a su situación particular, teniendo en cuenta su tipo de cáncer, estado general de salud y preferencias personales. Esto asegura un enfoque integral que aborda tanto las necesidades médicas como emocionales.

2. Diagnóstico y Tratamiento Temprano: Gracias a la tecnología avanzada, se facilitará la detección precoz de cánceres, lo que es fundamental para aumentar las tasas de supervivencia. Un diagnóstico temprano permite iniciar tratamientos más efectivos y menos invasivos.
3. Apoyo Integral al Paciente: El centro no solo se enfocará en el tratamiento físico, sino que también ofrecerá apoyo psicológico y emocional. Contaremos con psicólogos y consejeros especializados que ayudarán a los pacientes y sus familias a enfrentar los desafíos emocionales que acompañan a un diagnóstico de cáncer.
4. Educación y Prevención: Se llevarán a cabo programas de concienciación y educación sobre el cáncer, fomentando la detección temprana y la prevención. Esto incluye talleres, charlas y campañas informativas para la comunidad.
5. Espacios de Recuperación y Descanso: La atención al bienestar emocional será prioritaria. El centro contará con áreas de descanso y meditación, donde los pacientes podrán relajarse y encontrar un momento de paz durante su tratamiento.
6. Investigación y Desarrollo: El Centro de Oncología será un hub de investigación, promoviendo estudios y ensayos clínicos que contribuyan al avance de nuevas terapias y tratamientos en oncología. Esto no solo beneficiará a nuestros pacientes, sino que también posicionará al hospital como un líder en el campo de la salud.
7. Colaboración Multidisciplinaria: Un enfoque colaborativo entre oncólogos, enfermeros, nutricionistas y terapeutas garantizará un tratamiento holístico. Esta sinergia entre profesionales de diferentes especialidades permitirá una atención más completa y coordinada.

### **Alcances del Centro de Oncología**

El Centro de Oncología ampliará nuestras capacidades de atención en varios sentidos:

- Acceso a Tratamientos Avanzados: Los pacientes tendrán acceso a tratamientos innovadores que pueden no estar disponibles en otras instituciones, lo que les brinda más opciones en su lucha contra la enfermedad.

- Mejora de la Calidad de Vida: Al ofrecer un enfoque integral que incluye atención médica y apoyo emocional, se buscará mejorar la calidad de vida de los pacientes durante y después del tratamiento.
- Compromiso con la Comunidad: El centro se convertirá en un referente para la educación y concienciación sobre el cáncer, contribuyendo a la salud pública a través de iniciativas comunitarias y programas de prevención.

### 6.1.2 Hospital La María como Modelo de Inclusión y Accesibilidad Universal

El proyecto "**Hospital La María como Modelo de Inclusión y Accesibilidad Universal**" busca transformar este centro de salud en un referente nacional en la prestación de servicios inclusivos y accesibles para todas las comunidades, especialmente aquellas en condiciones de vulnerabilidad, como personas con discapacidad, migrantes, indígenas y otras poblaciones diversas. Este esfuerzo está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 3, 10 y 11, que promueven la salud y el bienestar, la reducción de desigualdades, y el desarrollo de comunidades sostenibles.

La iniciativa plantea la implementación de políticas, infraestructura y estrategias que eliminen las barreras físicas, comunicativas, culturales y sociales que limitan el acceso equitativo a los servicios de salud. Esto permitirá garantizar el derecho fundamental a la salud sin discriminación y en cumplimiento de los estándares internacionales de derechos humanos y políticas de inclusión. Además, el proyecto busca posicionar al Hospital La María como un líder en atención inclusiva en Colombia, contribuyendo al desarrollo de un sistema de salud más equitativo y sostenible.

Para alcanzar estos objetivos, el proyecto contempla cinco líneas estratégicas principales. En primer lugar, se realizará un diagnóstico inicial que permita identificar las barreras existentes en la infraestructura, los procesos administrativos y la cultura organizacional del hospital. Esto servirá como base para diseñar y priorizar las intervenciones necesarias. En segundo lugar, se implementarán programas de capacitación dirigidos al personal médico y administrativo, con el fin de fortalecer sus competencias en atención inclusiva y garantizar un trato adecuado a todas las personas, independientemente de sus condiciones o características particulares.

La tercera línea estratégica se centra en las adecuaciones físicas de las instalaciones, como la construcción de rampas, la instalación de señalización en Braille, la incorporación de ascensores inclusivos y otros ajustes necesarios para mejorar la accesibilidad del hospital. De manera complementaria, se desarrollarán protocolos de atención diferencial, diseñados para abordar las necesidades específicas de poblaciones vulnerables, asegurando que los servicios de salud sean culturalmente sensibles y adecuados a cada contexto. Finalmente, el proyecto contempla el uso de herramientas tecnológicas innovadoras, como plataformas

digitales accesibles, para facilitar la comunicación y mejorar la experiencia de los usuarios con necesidades especiales.

La implementación de estas estrategias no solo garantizará un acceso equitativo a los servicios de salud, sino que también contribuirá a mejorar la calidad de la atención en el Hospital La María. Al eliminar las barreras existentes, se fortalecerá la confianza de las comunidades en el sistema de salud y se promoverá un entorno de inclusión que fomente el respeto por la diversidad. Este modelo inclusivo también permitirá que el hospital se convierta en un referente para otras instituciones del país, incentivando la adopción de prácticas similares en todo el territorio nacional.

El impacto de este proyecto se reflejará en el bienestar de las comunidades atendidas, la reducción de desigualdades en el acceso a servicios de salud, y el fortalecimiento de la cohesión social. Además, la alineación con los ODS garantizará que los resultados contribuyan a metas globales, como mejorar la salud y el bienestar (ODS 3), reducir las desigualdades (ODS 10) y crear comunidades más inclusivas y sostenibles (ODS 11). En última instancia, el Hospital La María no solo se destacará por su compromiso con la excelencia médica, sino también por su liderazgo en la promoción de la equidad y la justicia social en el sector salud.

Este proyecto es una oportunidad única para demostrar que es posible construir un sistema de salud verdaderamente inclusivo, donde todas las personas tengan las mismas oportunidades de acceder a servicios de calidad, independientemente de sus condiciones o circunstancias. Al adoptar un enfoque integral y sostenible, el Hospital La María marcará un precedente en el país, consolidándose como un modelo de accesibilidad universal que inspira y transforma vidas.

### **6.1.3 Energía Verde La María: Sostenibilidad Energética para la Salud**

Reducir la huella de carbono y optimizar el uso de recursos energéticos en el Hospital La María. Este plan responde a la necesidad de adoptar soluciones innovadoras frente a los desafíos ambientales actuales, alineándose con los principios de sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La implementación de energías renovables no solo busca mejorar la eficiencia operativa del hospital, sino también posicionarlo como un referente en la lucha contra el cambio climático y el cuidado del medio ambiente.

El proyecto se centra en la instalación de sistemas de energía limpia, específicamente paneles solares, que permitirán al hospital generar su propia energía de manera sostenible y reducir significativamente su dependencia de recursos no renovables. La integración de esta tecnología convertirá al Hospital La María en una institución autosuficiente en términos energéticos, disminuyendo costos operativos y maximizando la eficiencia. Además, esta transformación contribuye directamente a la protección del medio ambiente mediante la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

En su fase inicial, el proyecto contempla un análisis exhaustivo de las necesidades energéticas del hospital, identificando las áreas clave para la instalación de sistemas de paneles solares. Este diagnóstico permitirá diseñar un sistema energético eficiente y escalable, adaptado a las demandas actuales y futuras del hospital. La instalación de paneles solares en áreas estratégicas, garantizará un suministro estable y confiable de energía limpia. Fortalecerá la diversificación energética y permitirá un aprovechamiento máximo de los recursos naturales disponibles.

La implementación del proyecto no solo mejorará la infraestructura energética del hospital, sino que también fomentará el desarrollo de capacidades locales. Se gestionará en la operación y mantenimiento de los sistemas instalados, asegurando su sostenibilidad en el tiempo. Esto no solo garantiza el funcionamiento óptimo de la tecnología, sino que también impulsa la generación de empleo y el fortalecimiento de competencias técnicas en energías renovables dentro de la comunidad.

Los beneficios de este proyecto son amplios y de impacto significativo. En primer lugar, la reducción de costos operativos permitirá al hospital destinar más recursos a la mejora de los servicios de salud, beneficiando directamente a los pacientes. En segundo lugar, la disminución de la huella de carbono refuerza el compromiso del hospital con la protección del medio ambiente y su contribución a la lucha global contra el cambio climático.

"Energía Verde La María" se alinea de manera integral con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Contribuye al ODS 7, que promueve el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna; al ODS 12, enfocado en garantizar modalidades de consumo y producción responsables; y al ODS 13, que incentiva la adopción de medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos. Esta alineación refuerza el compromiso del hospital con la agenda global de desarrollo sostenible, consolidándolo como una institución líder en responsabilidad ambiental.

La motivación detrás de este proyecto radica en la necesidad de afrontar de manera proactiva los retos ambientales que afectan al planeta. La transición hacia energías renovables no solo es una responsabilidad ética, sino también una estrategia para garantizar un futuro más sostenible y resiliente. Reducir la dependencia de recursos no renovables representa un paso crucial hacia la modernización de las infraestructuras hospitalarias, asegurando un impacto positivo tanto en el entorno natural como en la calidad de vida de las comunidades aledañas. "Energía Verde La María: Sostenibilidad Energética para la Salud" es mucho más que una iniciativa tecnológica; es un compromiso integral con el medio ambiente, la sostenibilidad y el bienestar social. Al transformar el modelo energético del hospital, este proyecto sienta las bases para un futuro más limpio y eficiente, posicionando al Hospital La María como un líder en la implementación de soluciones sostenibles en el sector salud. Su éxito será un ejemplo a seguir para otras instituciones,

demostrando que el camino hacia un desarrollo responsable y respetuoso con el medio ambiente es posible y necesario.

#### **6.1.4 Rehabilitación Inteligente: Tecnología Avanzada para la Recuperación Motriz**

Representar un paso innovador hacia el futuro de la atención en salud, al centrarse en la implementación de tecnologías avanzadas para la rehabilitación de pacientes con movilidad reducida. Esta iniciativa busca transformar la manera en que las personas con discapacidad motriz acceden a terapias de recuperación, utilizando dispositivos que potencian su capacidad para caminar, mejorar su calidad de vida y promover su independencia.

¿Qué es la iniciativa?

Este proyecto se fundamenta en el uso de dispositivos, que permiten asistir a los pacientes en su proceso de recuperación física. Estos dispositivos, diseñados para emular y reforzar los movimientos naturales del cuerpo humano, son una solución avanzada para pacientes con limitaciones motrices derivadas de accidentes, enfermedades neurológicas o lesiones en la médula espinal, entre otros. El objetivo principal es brindar a los usuarios la posibilidad de recuperar, en la medida de lo posible, sus funciones motoras básicas, mejorando su bienestar físico y emocional.

¿Cómo se implementará?

La implementación de la iniciativa contempla varias fases estratégicas:

- Se realizará un diagnóstico exhaustivo para identificar las necesidades específicas de los pacientes y las condiciones del entorno hospitalario. Posteriormente, se adquirirán dispositivos de rehabilitación avanzados, como tecnologías complementarias que permitan una integración eficiente en las instalaciones del hospital.

Además, el personal médico y técnico será capacitado en el uso, mantenimiento y operación de estas tecnologías, asegurando su correcto funcionamiento y eficacia en el tratamiento. La infraestructura hospitalaria será adaptada para incluir áreas de entrenamiento y rehabilitación equipadas con los dispositivos, ofreciendo un entorno seguro y funcional para los pacientes. Esta integración garantizará que los tratamientos sean accesibles, personalizados y efectivos.

¿Por qué es importante esta iniciativa?

La implementación de tecnologías avanzadas en rehabilitación responde a una necesidad crítica en el ámbito de la salud. Las personas con movilidad reducida enfrentan barreras

significativas para recuperar su funcionalidad física, lo que afecta profundamente su calidad de vida. Esta iniciativa no solo representa una solución tecnológica, sino también un avance en la equidad en salud, al brindar acceso a tratamientos innovadores que antes podían considerarse inalcanzables.

El uso de dispositivos permite acelerar el proceso de recuperación, fortalecer la musculatura, estimular el sistema nervioso y mejorar el equilibrio de los pacientes. Además, estos dispositivos tienen un impacto positivo en la salud emocional, ya que incrementan la confianza y la autoestima de los usuarios al promover una mayor autonomía en sus actividades diarias.

¿Para qué se desarrolla esta iniciativa?

El propósito fundamental de la iniciativa- es contribuir al bienestar integral de los pacientes con discapacidad motriz. A través de la implementación de estas tecnologías, se busca:

- **Promover la independencia:** Ayudar a los pacientes a recuperar su movilidad para que puedan realizar actividades cotidianas sin depender totalmente de terceros.
- **Mejorar la calidad de vida:** Reducir las complicaciones asociadas a la inmovilidad prolongada, como la pérdida de masa muscular, problemas circulatorios y afecciones psicológicas.
- **Optimizar los procesos de rehabilitación:** Implementar tratamientos más eficaces y personalizados, reduciendo el tiempo de recuperación y mejorando los resultados.
- **Fomentar la innovación en salud:** Convertir al hospital en un referente de vanguardia tecnológica en rehabilitación, incentivando la investigación y el desarrollo de soluciones avanzadas.

Beneficios y evolución del proyecto

La implementación de esta iniciativa generará un impacto significativo tanto en los pacientes como en la institución. Entre los beneficios más destacados se encuentran:

- **Impacto directo en los pacientes:** Los usuarios experimentarán mejoras notables en su movilidad y bienestar general, logrando avances que podrían no ser posibles con métodos tradicionales.
- **Fortalecimiento del hospital:** La integración de tecnologías de punta posicionará al hospital como líder en innovación médica, atrayendo más pacientes e impulsando colaboraciones con centros de investigación.
- **Generación de conocimiento:** Este proyecto estimulará la formación de personal especializado en el manejo de tecnologías avanzadas, fomentando la transferencia de conocimiento y la capacitación continua.

### 6.1.5 La María VR: Formación Médica con Realidad Virtual

A través de la implementación de tecnologías inmersivas, como la realidad virtual (RV), este innovador programa posiciona al Hospital La María como un referente en formación médica avanzada, proporcionando herramientas vanguardistas para el aprendizaje práctico en un entorno completamente seguro y controlado.

Esta iniciativa será pionera que integra la realidad virtual en la formación médica para médicos, enfermeros y estudiantes de medicina. Con esta tecnología, los usuarios pueden practicar procedimientos quirúrgicos, diagnósticos y técnicas médicas en escenarios virtuales que simulan situaciones reales, desde las más comunes hasta las más complejas. Esto no solo mejora la destreza técnica, sino que también permite entrenar habilidades críticas como la toma de decisiones bajo presión y el trabajo en equipo, sin exponer a los pacientes a riesgos innecesarios, implementando la creación de bibliotecas virtuales con escenarios personalizados para diversas especialidades médicas, desde cirugía general hasta intervenciones de alta complejidad. También inclusión de módulos interactivos que permitan evaluar y retroalimentar el desempeño de los usuarios en tiempo real.

La formación médica tradicional enfrenta desafíos significativos, como el acceso limitado a casos reales y la dificultad de garantizar un entorno seguro para los pacientes durante el aprendizaje. La María VR rompe estas barreras al ofrecer:

**Seguridad:** Un entorno completamente controlado para practicar procedimientos, reduciendo el margen de error en intervenciones reales.

**Innovación:** Acceso a tecnología de punta que potencia la formación profesional y posiciona al hospital como un líder en educación médica.

**Eficiencia:** Métodos de aprendizaje que optimizan tiempo y recursos, maximizando la preparación de los profesionales.

El objetivo final del proyecto es revolucionar la enseñanza médica, asegurando una preparación sólida, segura y avanzada de los profesionales de la salud. A través de esta iniciativa, se busca:

**Reducir los Riesgos en Procedimientos Reales:** Al permitir que los usuarios practiquen y perfeccionen sus habilidades en escenarios virtuales antes de enfrentarse a pacientes reales.

**Mejorar la Calidad de la Educación Médica:** Ofreciendo un enfoque práctico, dinámico y adaptado a las exigencias del sistema de salud moderno.

**Promover la Excelencia Clínica:** Formando a profesionales mejor preparados para enfrentar los retos médicos actuales y futuros.

### Impacto en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Este proyecto no solo tiene un impacto directo en el ámbito de la salud, sino que también contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible:

ODS 3 (Salud y Bienestar): Garantizando una formación médica de calidad que redunde en mejores resultados para los pacientes.

ODS 4 (Educación de Calidad): Transformando la enseñanza médica a través de herramientas innovadoras, accesibles y efectivas.

La visión a futuro del Hospital La María no solo eleva los estándares de formación médica, sino que también se posiciona como un pionero en el uso de tecnologías emergentes al servicio de la salud y la educación. Este proyecto marca el comienzo de una nueva era en la medicina, donde la innovación y la empatía se unen para transformar vidas.

#### **6.1.6 Red de Atención Oportuna y Avanzada en Salud “RAPIDO”**

El E.S.E. Hospital La María, como institución de referencia en Antioquia, tiene la oportunidad de consolidarse como líder en la atención de patologías cardiovasculares y cerebrovasculares, que representan las principales causas de muerte en el departamento. Con el proyecto “RAPIDO” (Red de Atención de Pacientes con Infartos y Derrames de forma Oportuna), el hospital busca transformar su capacidad asistencial mediante la implementación de una Unidad de Práctica Integrada (UPI) especializada en neurointervencionismo, cardiointervencionismo y radiología intervencionista. Este enfoque responde a una necesidad apremiante: garantizar atención integral, eficiente y de alta calidad para una población vulnerable, fortaleciendo al mismo tiempo la red pública de salud y posicionando al hospital como un centro de excelencia.

La implementación de este proyecto es imperativa debido a las alarmantes estadísticas de mortalidad relacionadas con enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares, que afectan principalmente a hombres y mujeres mayores de 50 años. En Antioquia, estas patologías generan desigualdad en el acceso a servicios especializados, tiempos de espera prolongados y altos índices de complicaciones y mortalidad. Actualmente, el hospital carece de infraestructura, talento humano especializado y tecnología avanzada para responder de manera efectiva a esta problemática. El proyecto “RAPIDO” no solo abordará estas carencias, sino que también ofrecerá una solución integral que impactará positivamente la salud y la calidad de vida de miles de personas.

La visión de “RAPIDO” es posicionar al Hospital La María como un centro de referencia en el manejo de enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares en Antioquia, estableciendo estándares de atención que prioricen la rapidez, la precisión diagnóstica y la efectividad terapéutica. Este proyecto permitirá que el hospital no solo sea un lugar de atención médica, sino también un símbolo de innovación, sostenibilidad y compromiso con la comunidad. A través de alianzas estratégicas con organizaciones como alianzas público

privadas, se garantizará la disponibilidad de tecnología de punta y la sostenibilidad operativa sin comprometer los recursos propios del hospital.

El alcance de “RAPIDO” incluye la creación de una infraestructura moderna y funcional, equipada con los más avanzados dispositivos biomédicos para procedimientos diagnósticos y terapéuticos, como angioplastias y estudios de imagen de alta precisión. Se fortalecerá el talento humano mediante la incorporación de especialistas en neurocirugía, cardiología y radiología intervencionista, asegurando así que cada paciente reciba atención por parte de expertos en su área. Además, el proyecto tiene como objetivo captar inicialmente el 25% de los casos probables de la población de Antioquia, con un crecimiento anual estimado del 24% en los próximos cinco años.

Entre los beneficios más destacados de este proyecto se encuentra la reducción de tiempos de atención desde la admisión hasta el procedimiento a menos de dos horas, lo que disminuirá significativamente las complicaciones y la mortalidad asociadas a estas patologías. También se optimizará la capacidad resolutive del hospital, incrementando su portafolio de servicios y generando mayores ingresos a través de la venta de servicios a las EPS. De igual manera, los pacientes tendrán acceso a una atención integral y oportuna, mejorando su calidad de vida y reduciendo las desigualdades en salud.

La proyección del proyecto “RAPIDO” abarca no solo la atención médica inmediata, sino también el fortalecimiento de la Gestión del Riesgo en salud en Antioquia. Se espera que, a largo plazo, el Hospital La María lidere la transformación del modelo de atención en el departamento, promoviendo la integración de tecnologías innovadoras y el desarrollo de programas de prevención y educación en salud. Este enfoque integral contribuirá a disminuir la carga de enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares, beneficiando tanto a pacientes como al sistema de salud en su conjunto.

La implementación de “RAPIDO” se alinea con los objetivos estratégicos del hospital y con la misión de garantizar el derecho a la salud como servicio público esencial, tal como lo establece la Constitución de Colombia.

### **6.1.7 Torre Asistencial "Centenary": Un Futuro de Atención Integral**

La construcción de la nueva Torre Asistencial "Centenary" en el Hospital La María marca un hito significativo en nuestra misión de proporcionar atención médica de alta calidad y accesible para todos. Este proyecto responde a la creciente demanda de servicios de salud en nuestra comunidad, y se concibe como un espacio integral que mejorará la experiencia de los pacientes y la eficiencia en la atención médica.

#### **Diseño y Funcionalidad**

La Torre Asistencial "Centenary" será un edificio moderno y funcional, diseñado para optimizar el flujo de atención y garantizar la comodidad de los pacientes y sus familias. Su

estructura permitirá la integración de múltiples especialidades médicas en un solo lugar, facilitando el acceso a servicios de consulta, diagnóstico y tratamiento. Cada área estará equipada con tecnología de vanguardia, permitiendo realizar procedimientos médicos con mayor precisión y eficacia.

El diseño también contemplará espacios para la atención de pacientes ambulatorios y hospitalizados, asegurando que todas las necesidades de atención sean cubiertas de manera eficiente. Además, se incluirán áreas de esparcimiento y descanso, lo que contribuirá a un entorno más humano y acogedor durante la estadía en el hospital.

### **Beneficios de la Torre Asistencial "Centenary"**

La Torre Asistencial "Centenary" traerá consigo una serie de beneficios que impactarán positivamente tanto a los pacientes como al personal de salud:

1. **Acceso Ampliado a Especialidades:** Con la incorporación de diversas especialidades médicas en un solo lugar, los pacientes tendrán acceso a una atención más integral. Esto reducirá la necesidad de desplazamientos entre diferentes instalaciones, facilitando el proceso de atención médica.
2. **Atención Personalizada:** La nueva torre permitirá un enfoque más personalizado en el tratamiento de los pacientes. Con equipos médicos multidisciplinarios, se desarrollarán planes de atención adaptados a las necesidades específicas de cada individuo, garantizando un cuidado más efectivo y humano.
3. **Integración de Tecnología Avanzada:** La Torre "Centenary" estará equipada con tecnología médica de última generación, lo que permitirá realizar diagnósticos más rápidos y precisos, así como tratamientos menos invasivos. Esta inversión en tecnología se traduce en mejores resultados clínicos y una recuperación más rápida para los pacientes.
4. **Mejora en la Formación del Personal:** Con la incorporación de nuevas instalaciones y equipos, se podrán implementar programas de capacitación continua para el personal médico y de enfermería. Esto asegurará que nuestro equipo esté siempre actualizado con las últimas prácticas y tecnologías en atención médica.
5. **Enfoque en la Prevención y Educación:** La nueva torre también servirá como un centro para la promoción de la salud y la prevención de enfermedades. Se llevarán a cabo campañas educativas y programas de salud comunitaria, concientizando a la población sobre la importancia de la prevención y el cuidado de la salud.
6. **Espacios de Apoyo Emocional:** La atención en salud no solo debe centrarse en el aspecto físico. La Torre "Centenary" incluirá áreas dedicadas al apoyo emocional y psicológico, proporcionando recursos y espacios para que los pacientes y sus familias puedan recibir la atención que necesitan en momentos difíciles.

## Alcances de la Nueva Torre

- La Torre Asistencial "Centenary" no solo representa una mejora en infraestructura, sino un compromiso con la comunidad y la salud pública. Su alcance se extiende a:
- Mejorar la calidad de vida de los pacientes al proporcionar un entorno más cómodo y amigable para la atención médica.
- Fortalecer la red de atención médica en la región, convirtiendo al Hospital La María en un referente en la atención sanitaria integral.
- Facilitar la investigación y el desarrollo en el ámbito de la salud, fomentando la colaboración con universidades e instituciones de investigación para el avance de la medicina.
- Impulsar el desarrollo económico de la comunidad al generar empleos durante la construcción y a largo plazo con la creación de nuevos puestos de trabajo en el hospital.

## 6.2 Enfoque en la Calidad

El enfoque en la calidad es un pilar fundamental del Plan de Desarrollo del Hospital La María para el período 2024-2028. A medida que el sector salud enfrenta desafíos crecientes, como la demanda de atención médica más personalizada y la necesidad de servicios accesibles, es imperativo que nuestro hospital adopte un modelo centrado en la calidad en todos los aspectos de atención al paciente. Este compromiso no solo busca mejorar los resultados clínicos, sino también crear un entorno más seguro, acogedor y eficiente para todos los pacientes y sus familias.

### Compromiso con la Excelencia en la Atención

La calidad en la atención de salud se traduce en ofrecer un servicio que cumpla con los más altos estándares de efectividad, seguridad y satisfacción del paciente. Para ello, el Hospital La María implementará diversas estrategias que permitirán un enfoque integral en la calidad de los servicios ofrecidos.

Uno de los elementos centrales será la adopción de protocolos clínicos basados en la evidencia, que garantizan que todas las intervenciones médicas se realicen siguiendo las mejores prácticas internacionales. Esto no solo mejorará la precisión de los diagnósticos y tratamientos, sino que también reducirá la variabilidad en la atención, asegurando que cada paciente reciba un cuidado uniforme y de alta calidad.

### Capacitación Continua del Personal

La formación del personal médico y administrativo es crucial para mantener un enfoque en la calidad. A lo largo del plan de desarrollo, se implementarán programas de capacitación continua que permitirán al personal actualizar sus conocimientos y habilidades. Esto incluirá talleres, seminarios y cursos en áreas clave como la atención centrada en el paciente, el manejo de tecnologías emergentes y la comunicación efectiva con los pacientes y sus familias.

Además, se fomentará la cultura de la mejora continua, donde cada miembro del equipo será alentado a identificar áreas de mejora en su práctica diaria y proponer soluciones innovadoras. Este enfoque no solo mejorará la satisfacción laboral del personal, sino que también contribuirá a un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con la calidad.

### **Monitoreo y Evaluación de Resultados**

El monitoreo constante de los resultados de salud será otra pieza clave en nuestro enfoque hacia la calidad. Se establecerán indicadores de desempeño que permitan evaluar la efectividad de los tratamientos y la satisfacción de los pacientes. Esto incluirá el seguimiento de tasas de readmisión, complicaciones, así como encuestas de satisfacción que recojan la voz del paciente.

La recopilación y análisis de estos datos permitirán tomar decisiones informadas y realizar ajustes en los procesos de atención. Se implementará un sistema de retroalimentación que facilite la comunicación de los resultados tanto al personal como a la comunidad, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

### **Integración de Tecnología e Innovación**

La tecnología jugará un papel fundamental en el enfoque de calidad del Hospital La María. La incorporación de sistemas de gestión de datos clínicos, telemedicina y herramientas digitales permitirá optimizar la atención al paciente, mejorar la comunicación entre equipos de salud y reducir errores médicos.

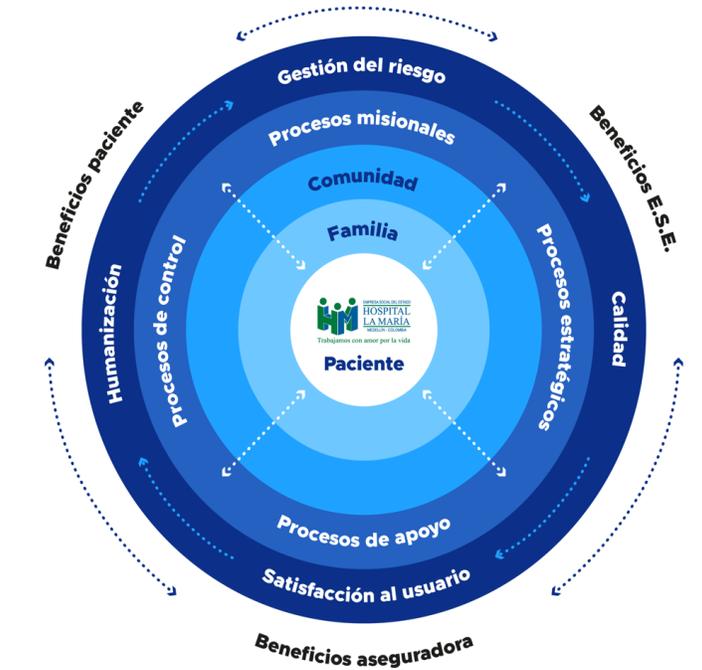
Además, se explorarán soluciones innovadoras que faciliten la atención personalizada, como aplicaciones móviles para el seguimiento de tratamientos y plataformas que permitan a los pacientes acceder a información sobre su salud de manera clara y sencilla. La tecnología no solo mejorará la eficiencia en los procesos, sino que también empoderará a los pacientes en su camino hacia la salud.

### **Atención Centrada en el Paciente**

Uno de los ejes más importantes en el enfoque de calidad será la atención centrada en el paciente. Esto implica reconocer a cada paciente como un individuo con necesidades, preferencias y expectativas únicas. Se promoverá un modelo de atención que fomente la

comunicación abierta entre el paciente y el equipo de salud, asegurando que se escuchen sus inquietudes y se respeten sus decisiones.

Imagen 1. Modelo de atención



Fuente: Propia Oficina calidad

Se implementarán programas de orientación y apoyo para pacientes y sus familias, brindando información clara y accesible sobre diagnósticos, tratamientos y opciones disponibles. Este enfoque no solo mejora la experiencia del paciente, sino que también fomenta la adherencia a los tratamientos y contribuye a mejores resultados de salud.

### Resultados Esperados

A través de este enfoque en la calidad, el Hospital La María espera lograr varios resultados significativos. Se anticipa una mejora notable en la satisfacción de los pacientes, reflejada en encuestas de experiencia y en testimonios. Un ambiente más acogedor y un trato más humano generarán confianza y seguridad en quienes buscan atención en nuestro hospital.

Se espera una reducción en las tasas de complicaciones y readmisiones, lo que no solo beneficiará a los pacientes, sino que también optimizará los recursos del hospital. La mejora continua en los procesos y el seguimiento de los resultados permitirá identificar y abordar áreas de oportunidad de manera proactiva.

Un enfoque en la calidad también fortalecerá la reputación del Hospital La María en la comunidad y en el sistema de salud más amplio. Con el tiempo, nos consolidaremos como un referente en atención de calidad, atrayendo a más pacientes y profesionales de la salud interesados en formar parte de nuestra misión.

## 7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

El análisis administrativo y financiero del Hospital La María es fundamental para comprender su funcionamiento y sostenibilidad. A continuación, se presenta un panorama general de la gestión administrativa, así como un análisis de los aspectos financieros clave que impactan la operación del hospital.

### 7.1 Estructura Administrativa

La estructura administrativa del Hospital La María en cabeza del gerente se divide en diversas áreas clave para garantizar la eficiencia en la gestión del recurso humano buscando entregar a la comunidad un nivel de excelencia en la prestación de los servicios de salud. Para esto, se tiene actualmente una planta global de 153 plazas, de las cuales, solo están ocupadas 118 de ellas; la vinculación está discriminada por empleados de carrera administrativa, provisionalidad, periodo fijo, libre nombramiento y remoción y trabajadores oficiales.

Teniendo en cuenta que resulta imposible atender la población con este número de personas, la E.S.E se ve en la necesidad de recurrir a la contratación de agremiaciones y/o sindicatos, así como también profesionales a través de órdenes de prestación de servicio para suplir esa ausencia de cargos y garantizar la prestación ininterrumpida del servicio. Bajo estas modalidades de contratación, se tienen aproximadamente 1.000 personas.

**Gerencia General:** Ejecutar labores de dirección, asesoría, supervisión, vigilancia, control, representación legal y administrativa de los recursos en la institución, con el fin de garantizar el desarrollo coordinado de todos los programas y servicios de la empresa.

**Subgerencia:** Garantizar la correcta y eficiente prestación de los servicios administrativos y de apoyo requeridos por la institución para la oportuna y debida prestación de los servicios a su cargo.

**Subgerencia científica:** Coordinar y agrupar bajo una unidad de mando a las áreas y funcionarios a su cargo, para garantizar la correcta y eficiente prestación de los servicios de apoyo a la gestión, requeridos por la institución para la oportuna y debida prestación de los servicios a su cargo.

**Jefe de Oficina de Personal y Nomina:** Coordinar, desarrollar y verificar la aplicación de los procesos, programas y proyectos del área de talento humano en cumplimiento de las políticas y procedimientos técnicos y legales.

**Control interno:** Asesorar a la Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesario para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

## 7.2 Gestión Financiera

### 7.2.1 Fuentes de Financiamiento

El financiamiento del Hospital La María proviene de diversas fuentes, que incluyen:

Recursos propios: Ingresos por venta de servicios de salud por la atención a pacientes asegurados y no asegurados de las diferentes Entidades Administradoras de Planes de Beneficios (EAPB), aseguradoras del SOAT, regímenes especiales como Fuerzas militares, Policía nacional, Magisterio y Fideicomiso Fondo Nacional de Salud PPL, además de otros ingresos no operacionales por concepto de arrendamientos y recuperación de cuotas partes pensionales.

Recursos del Departamento y la Nación: Convenios interadministrativos para la ejecución de proyectos de salud pública y transferencia de recursos con destinación especial para el fortalecimiento de la red pública que permiten el mejoramiento de la infraestructura, la modernización de las tecnologías de la información y la dotación de equipos biomédicos

Donaciones y Apoyos: Contribuciones de organizaciones no gubernamentales y de la comunidad.

### 7.2.2 Estructura de Costos

La ESE Hospital La María, a pesar de su trayectoria en la prestación de servicios de salud, ha enfrentado un desafío en relación con la implementación de un sistema de información de costos detallado, lo que ha impedido conocer de manera precisa los costos asociados a los servicios que presta, los recursos que utiliza y los resultados obtenidos por cada uno de sus centros de costo. Esto ha conllevado a una serie de dificultades en la medición de la eficiencia operativa, la determinación de tarifas adecuadas para la venta de servicios y la realización de negociaciones objetivas con las entidades contratantes.

A raíz de esta situación, durante los años 2023 y 2024, el Hospital ha implementado una serie de acciones para mejorar y fortalecer el área de costos, con el fin de optimizar tanto la gestión financiera como la gestión asistencial. Estas acciones tienen como objetivo principal el mejorar el control, la eficiencia y la transparencia en el uso de los recursos del hospital, lo cual impacta directamente en la sostenibilidad financiera y en la calidad del servicio prestado a los pacientes.

#### Avances en la Implementación del Sistema de Costos

Para solventar estas limitaciones y cumplir con las normativas del Ministerio de Salud y Protección Social, el Hospital está en el proceso de estandarización del sistema de costeo mediante la adopción de la metodología ABC (Activity-Based Costing), como se detalla en

el documento oficial “Propuesta metodológica para la implementación de un sistema de costeo para las instituciones prestadoras de servicios de Salud” (marzo de 2022). Esta metodología es fundamental para distribuir de manera más precisa los costos indirectos a los servicios y actividades específicas del hospital, lo que permite un mejor análisis de la rentabilidad y eficiencia de cada servicio prestado.

#### Generación de Informes con Conceptos Básicos de Costos

Gracias a la implementación de esta metodología de costeo, el Hospital ha logrado generar informes detallados que desglosan los costos según las siguientes categorías fundamentales:

##### a. Costos de Personal:

**Descripción:** Los costos relacionados con el talento humano, incluyendo los salarios del personal médico, administrativo y de apoyo, así como las prestaciones sociales (seguridad social, primas, cesantías, vacaciones, etc.), beneficios adicionales como estímulos a empleados y programas de capacitación, así como los gastos asociados a los pensionados y sus prestaciones.

**Ampliación:** Además de los empleados directos, este concepto también incluye los costos asociados a los profesionales contratados bajo la modalidad de órdenes de prestación de servicios, así como las agremiaciones, sindicatos y entidades jurídicas que brindan apoyo al hospital en la prestación de servicios de salud.

##### b. Costos de Insumos:

**Descripción:** Incluye todos los costos relacionados con los insumos médicos y quirúrgicos necesarios para la atención de los pacientes. Esto incluye medicamentos, material de laboratorio, material médico quirúrgico, insumos para procedimientos médicos, así como los suministros consumibles utilizados en la atención hospitalaria.

**Ampliación:** Este concepto también abarca los costos de adquisición y reposición de equipos médicos menores (como jeringas, guantes, etc.) y otros recursos esenciales para la atención médica. La implementación del sistema de costos ABC permite identificar con mayor precisión qué servicios utilizan más insumos y ajustar las compras en consecuencia.

##### c. Costos de Operación:

**Descripción:** Agrupa los costos asociados con los servicios de apoyo y operación del hospital, que son esenciales para la prestación de los servicios de salud, pero que no están directamente vinculados a la atención del paciente. Esto incluye el mantenimiento de la infraestructura hospitalaria, el mantenimiento de equipos médicos, la tercerización

de servicios como los laboratorios y la lavandería, y los servicios de alimentación para los pacientes.

Ampliación: Los costos de operación también incluyen los costos asociados con la limpieza, seguridad, y la gestión de residuos hospitalarios, que son cruciales para el funcionamiento adecuado del hospital, pero que a menudo son pasados por alto en los sistemas de costeo tradicionales.

d. Gastos Administrativos:

Descripción: Esta categoría comprende todos los gastos operativos generales necesarios para el funcionamiento del hospital, pero que no están directamente relacionados con la atención de los pacientes. Incluye el pago de servicios públicos (agua, electricidad, gas), el seguro del hospital (pólizas), así como los costos de depreciación y amortización de los bienes y equipos del hospital.

Ampliación: Además de los costos operativos directos, este concepto abarca los gastos relacionados con la administración, como los honorarios del personal administrativo y el costo de los sistemas tecnológicos utilizados para la gestión hospitalaria. Es fundamental para el análisis global de la eficiencia administrativa y la sostenibilidad financiera del hospital.

Impacto Esperado de la Implementación.

La adopción del sistema de costos ABC en el Hospital La María permitirá, en el mediano y largo plazo, contar con una herramienta precisa para la toma de decisiones estratégicas, la asignación adecuada de recursos y la mejora continua de los procesos administrativos y asistenciales. Además, facilitará la medición de la eficiencia en el uso de los recursos, la determinación de tarifas más ajustadas a los costos reales y la capacidad de realizar negociaciones más objetivas con las entidades contratantes, tanto a nivel público como privado.

Este proceso también fortalecerá la transparencia en la gestión financiera del hospital y mejorará su capacidad de respuesta ante cambios en el entorno económico, garantizando que los recursos se utilicen de manera óptima en beneficio de los pacientes y la comunidad.

## 7.3 Análisis Financieros

### 7.3.1 Análisis saneamiento fiscal y financiero

Resumen y Análisis del Saneamiento Fiscal y Financiero de la ESE Hospital La María  
Resumen de la Información Proporcionada:

Incrementos de Costos y Gastos (2020-2021, 2021-2022, 2022-2023):

Entre 2020 y 2021, los costos del Hospital La María incrementaron en un 79%, con un aumento notable en servicios como Urgencias (15%), Cirugía (119%), y Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) (262%). Sin embargo, no hubo un crecimiento proporcional en los ingresos, lo que resultó en pérdidas.

Entre 2021 y 2022, el aumento fue del 19%, una mejora en comparación con el incremento del 79% anterior, aunque los costos continuaron superando los ingresos, lo que generó una pérdida significativa. La contratación de personal especializado y el aumento de costos por insumos de alta complejidad, como los derivados de la atención de pacientes VIH, contribuyeron a esta situación.

Entre 2022 y 2023, los costos crecieron en un 14%. Sin embargo, gran parte del aumento se debió a un deterioro de cartera de \$14.3 mil millones y un deterioro en propiedad planta y equipo, impactando negativamente la operación. A pesar de una mayor producción, los costos no se correspondieron con los ingresos, lo que resultó en pérdidas aún mayores, especialmente en áreas como la Unidad Renal y los programas INPEC.

Rentabilidad por Servicios (2019-2023):

- En 2020, la ESE tuvo pérdidas de \$4.98 mil millones (margen negativo de -7%).
- En 2021, las pérdidas se redujeron a \$1.08 mil millones, con una leve rentabilidad (margen de 1%).
- En 2022, el Hospital enfrentó un déficit de \$20.24 mil millones (margen negativo de -13%).
- En 2023, las pérdidas se incrementaron a \$36.31 mil millones, con un margen negativo del 22%. Esta tendencia revela una constante desaceleración en la rentabilidad, a pesar de los incrementos en los ingresos, debido principalmente a los altos costos operativos y los deterioros de cartera.

## Problemas Estructurales y Propuestas de Mejora:

La contratación de especialistas y subespecialistas es un desafío debido a los bajos salarios ofrecidos en comparación con las entidades privadas, lo que genera una competencia marcada por los profesionales médicos.

La atención a pacientes con VIH en el marco de la Ruta Integral de Atención (RIA) ha generado pérdidas para el hospital debido a la falta de recursos adecuados y la alta complejidad de los tratamientos requeridos. Se propone una reevaluación del contrato y la implementación de mejoras en las instalaciones, como la habilitación de habitaciones unipersonales y un posible hogar de paso, para mejorar la atención de estos pacientes.

La reestructuración de programas y contratos es esencial para reducir los costos. En 2022, el Hospital modificó algunos acuerdos financieros importantes, como el convenio con SAVIA Salud, y la creación del programa de Trasplante Renal con costos asociados a la dotación y personal especializado.

### Análisis del Saneamiento Fiscal y Financiero:

#### 1. Aumento de Costos y Desajuste con los Ingresos:

El Hospital La María ha experimentado un aumento constante en los costos operativos, particularmente en servicios de alta complejidad como las UCI y la cirugía, pero no ha logrado aumentar proporcionalmente sus ingresos. Esto ha resultado en márgenes negativos en los últimos tres años, con pérdidas que oscilan entre el 7% y el 22%. Esta tendencia muestra una ineficiencia en el control de costos y la falta de correspondencia entre los ingresos y los egresos.

#### 2. Impacto de la Pandemia y Nuevos Programas:

Aunque la atención a pacientes con COVID-19 ya no es el principal motor de los costos, el impacto residual persiste debido a la necesidad de insumos y medicamentos especializados. Además, los programas especiales, como la Ruta Integral de Atención VIH y el Trasplante Renal, han incrementado los gastos sin que se haya logrado un modelo de compensación adecuado que cubra esos costos.

#### 3. Problemas en la Contratación de Personal y Competencia con el Sector Privado:

La falta de personal especializado y los bajos salarios dificultan la contratación de especialistas y subespecialistas, que son clave para la atención de enfermedades complejas. La competencia con entidades privadas, que pueden ofrecer mejores condiciones, agrava este problema. Este es un desafío financiero estructural que debe ser

abordado, posiblemente con la reevaluación de honorarios y la mejora de las condiciones laborales.

#### 4. Deterioro de Cartera y Propiedad:

El deterioro de cartera y los costos asociados a la propiedad, planta y equipo (PPE) también están afectando la liquidez y solvencia del hospital. El deterioro de cartera de más de \$14 mil millones en 2023 refleja problemas con el cobro de deudas y una posible gestión deficiente de los ingresos, lo que dificulta el flujo de caja y la sostenibilidad financiera de la institución.

#### 5. Estrategias de Mejora Propuestas:

**Reestructuración de contratos y programas:** Es esencial revisar los contratos con entidades como SAVIA Salud, así como los programas especiales que generan costos elevados. La implementación de habitaciones unipersonales y un hogar de paso para pacientes VIH podrían ayudar a reducir costos asociados a la atención.

**Revisión de la remuneración de especialistas:** Mejorar los honorarios para especialistas y modificar las condiciones de contratación podrían atraer y retener el talento necesario para la atención de pacientes complejos.

**Optimización de la cartera y gestión de cobros:** Mejorar la eficiencia en la cobranza y la gestión de la cartera es crucial para mejorar la liquidez y reducir el deterioro de activos.

### 7.3.2 Proyección de Ingresos y Egresos del hospital

**Ingresos:** Se ha registrado un crecimiento en los ingresos anuales, impulsado principalmente por el aumento en la demanda de servicios y la diversificación de los programas ofrecidos.

Tabla 1 proyección de ingresos 2024-2030 Hospital La María. Cifras expresadas en millones de pesos.

Régimen	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos	207.835	210.006	222.596	234.816	247.156	259.750	272.112

Fuente: PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL LA MARÍA 2024-2030

Con respecto a Otros ingresos corrientes, el mayor porcentaje corresponde al recaudo de estampilla Pro-hospitales, la cual es distribuida y asignada por parte de la Gobernación de Antioquia a lo largo de cada año, adicional a esto, se percibieron ingresos por concepto de otros convenios para el mejoramiento de infraestructura y dotación hospitalaria tanto del gobierno departamental como área metropolitana y nacional. En cuanto a los recursos de capital, los rendimientos financieros corresponden a los intereses generados en cada una de las cuentas de ahorros que tiene la Entidad y los clasificados en “Otros” se derivan del

recobro de cuotas partes pensionales e ingresos no relacionados con la prestación de servicios de salud como reciclaje y fotocopias. Adicional a esto, vale aclarar que la E.S.E no recibe transferencias como aportes permanentes.

Egresos: Los costos han aumentado en línea con la inflación y la necesidad de modernización de equipos e infraestructura, lo que ha generado presión sobre el presupuesto.

Se proyecta para los próximos años

El presupuesto de gastos de la E.S.E Hospital La María ha aumentado año tras año como resultado del crecimiento de la Entidad y el incremento en el costo de vida, insumos y servicios de apoyo como se puede observar en el siguiente cuadro:

Tabla 2 proyección de gastos 2024-2030 Hospital La María. cifras en millones de pesos

OBJETO DEL GASTO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gastos	201.298	209.954	218.142	226.214	234.357	242.794	251.535
Funcionamiento	170.257	177.578	184.504	191.330	198.218	205.354	212.747
Gastos de personal	14.171	14.780	15.357	15.925	16.498	17.092	17.707
Planta de personal permanente	14.171	14.780	15.357	15.925	16.498	17.092	17.707
Factores salariales comunes	9.753	10.172	10.569	10.960	11.355	11.764	12.187
Prestaciones sociales	1.071	1.117	1.161	1.204	1.247	1.292	1.338
Contribuciones inherentes a la nómina	3.626	3.781	3.929	4.074	4.221	4.373	4.530
Remuneraciones no constitutivas de factor salarial	792	826	858	890	922	955	990
Adquisición de bienes y servicios	153.946	160.565	166.828	173.000	179.228	185.680	192.365
Transferencias corrientes	1.791	1.868	1.940	2.012	2.085	2.160	2.237
Prestaciones para cubrir riesgos sociales	1.626	1.695	1.762	1.827	1.893	1.961	2.031
Gastos de operación comercial	31.041	32.376	33.639	34.883	36.139	37.440	38.788
VARIACIÓN		4,3%	3,9%	3,7%	3,6%	3,6%	3,6%

Fuente: PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL LA MARIA 2024-2030

Con los ajustes a los ingresos y a la disminución de gastos presentados a lo largo del programa la institución podrá de nuevo generar excedentes en el ejercicio por valor de 49.398.614.110 que permitirán el pago de pasivos durante las vigencias suscritas 2024-2030 logrando con esto un saneamiento efectivo de los pasivos.

### 7.3.3 Sostenibilidad Financiera

En cumplimiento del Artículo 81 de la Ley 1438 de 2011 y la Resolución 851 de 2023, que establece la categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado (E.S.E.) del nivel territorial para la vigencia 2023, el Hospital La María ha sido clasificado en “Riesgo alto” según los parámetros definidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Esta categorización ha motivado la elaboración de un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero para el periodo 2024 – 2030, con el fin de restablecer la estabilidad económica y financiera de la E.S.E.

El propósito principal de este programa es garantizar la continuidad en la prestación de servicios de salud para la población del Departamento de Antioquia y su área de influencia. Para ello, se proyectan una serie de medidas estructurales en distintas áreas clave del Hospital, que incluyen:

- a. Reorganización Administrativa: Optimización de los procesos internos de gestión, buscando una estructura más eficiente y funcional que permita una mejor utilización de los recursos humanos y materiales disponibles.
- b. Fortalecimiento de los Ingresos: Implementación de estrategias que incrementen la capacidad del Hospital para generar ingresos, como la mejora en los procesos de facturación, cobranza, y la exploración de nuevas fuentes de recursos.
- c. Racionalización del Gasto: Control exhaustivo del gasto público y de los recursos operativos, priorizando aquellos elementos esenciales para la atención de calidad, a la vez que se buscan ahorros en áreas no estratégicas.
- d. Saneamiento de Pasivos: Reestructuración de la deuda existente y la negociación de términos de pago con proveedores y entidades financieras, con el objetivo de mejorar el flujo de caja y disminuir la carga financiera.

## 7.4 Desafíos y Oportunidades

### 7.4.1 Oportunidades

Hospital La María enfrenta varios desafíos clave que afectan su operación y sostenibilidad:

**Baja Adherencia a los Procesos Financieros:** Existen dificultades internas para implementar y seguir los procedimientos financieros adecuados, lo que impide un control efectivo de los recursos y la toma de decisiones basadas en datos confiables.

**Altos Costos de Insumos y Servicios:** Los precios elevados de insumos médicos, medicamentos y servicios externos están incrementando los costos operativos, limitando la capacidad de inversión en otras áreas esenciales.

**Bajas Tarifas de Contratos con EAPB:** Las tarifas insuficientes en algunos contratos con Empresas Administradoras de Planes de Beneficios (EAPB) dificultan la cobertura de costos reales de los servicios, afectando la estabilidad financiera del hospital.

**Aumento del Pasivo:** La creciente deuda financiera está afectando el flujo de caja del hospital y limitando la capacidad para invertir en infraestructura y personal.

**Incertidumbre en el Sector Salud:** La escasez de recursos para financiar el sistema de salud y la posible liquidación de EPS en crisis financiera generan inestabilidad, afectando tanto los pagos por servicios como la relación con las EAPB.

#### **7.4.2 Desafíos**

**Ampliación de Servicios:** El Hospital La María tiene el potencial de diversificar y expandir su oferta para satisfacer mejor las necesidades de la población, incorporando nuevas especialidades y fortaleciendo las existentes, como salud mental y oncología, lo que garantizará un acceso equitativo a atención de calidad.

**Innovación Tecnológica:** Se invertirá en nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa y actualizar el equipamiento médico. Esto permitirá optimizar procesos internos, mejorar la atención al paciente a través de sistemas avanzados de monitoreo y digitalización, y facilitar el acceso a la salud mediante telemedicina.

**Fortalecimiento de Alianzas:** El hospital buscará establecer alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para mejorar la atención y asegurar financiamiento adicional. Estas colaboraciones incluirán acuerdos con universidades, otras instituciones de salud y entidades gubernamentales, contribuyendo a fortalecer los recursos y la sostenibilidad financiera.

## 8. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

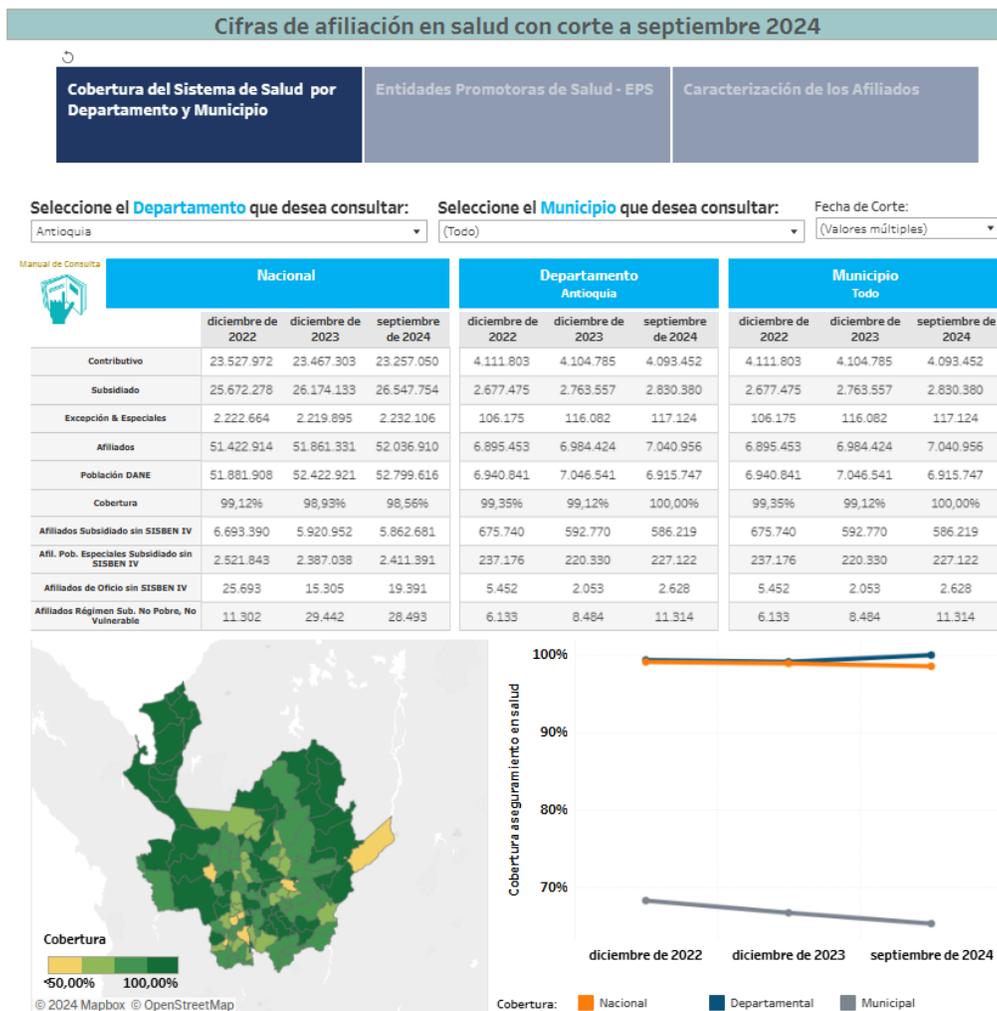
### 8.1 Análisis de Situación de Salud del Municipio

El análisis de la situación de salud del municipio de Medellín es fundamental para comprender las condiciones en las que opera el Hospital La María y para orientar su Plan de Desarrollo 2024-2028.

#### 8.1.1 Contexto Demográfico

- ✓ Población: Antioquia cuenta con una población aproximada de 7'040.956 millones de habitantes, con una alta diversidad étnica y socioeconómica. Esto incluye un número significativo de personas en situación de vulnerabilidad.

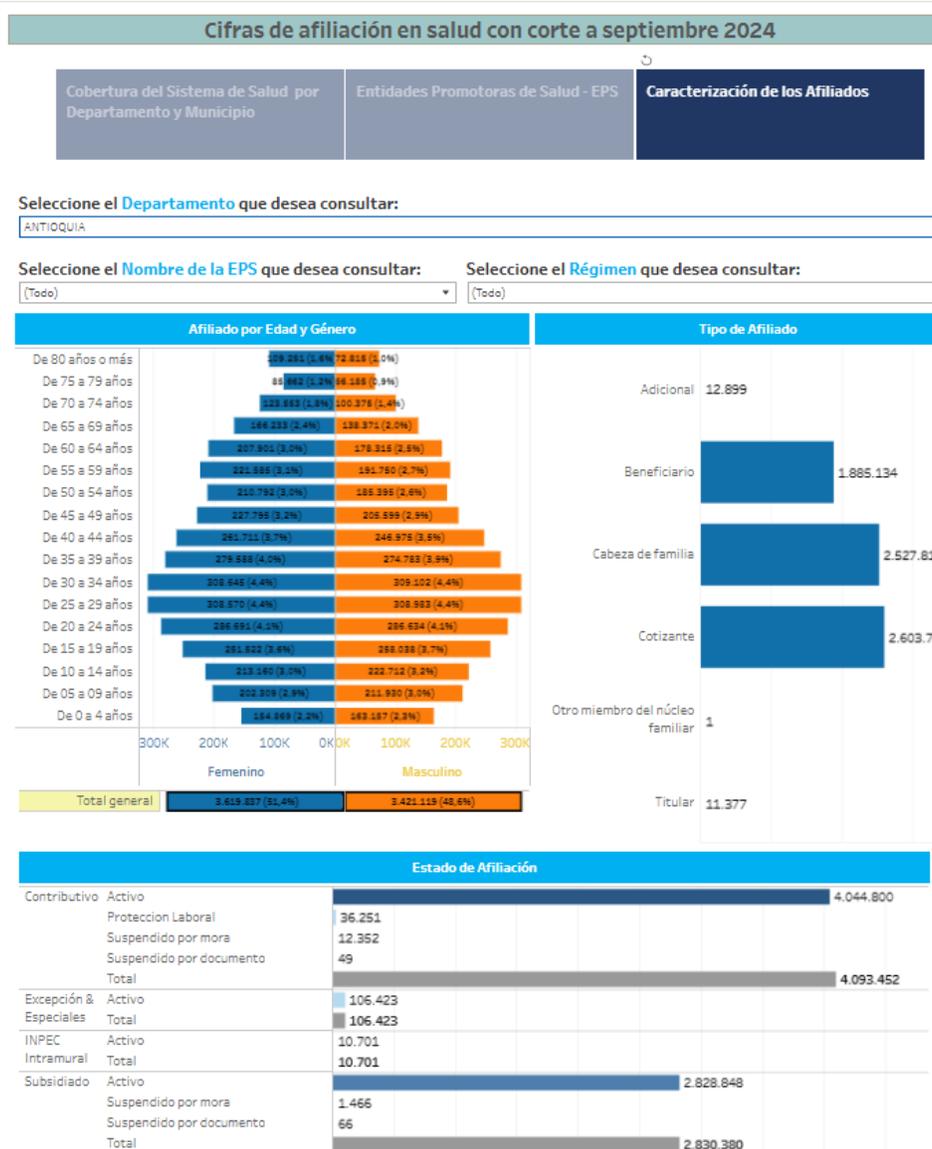
Imagen 2. Coberturas del sistema de salud por departamento y municipio.



Fuente: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/paginas/cifras-aseguramiento-salud.aspx>

- ✓ Estructura por Edades: La población se compone de un 1'697.139 entre los 0 y 20 años (incluye adolescentes) que equivale al 16.74% , un 3'844.598 de adultos que corresponde al 65.28% y 1'241.721 de personas mayores que corresponden al 17.96%, lo que implica la necesidad de servicios de salud adaptados a diferentes grupos etarios.

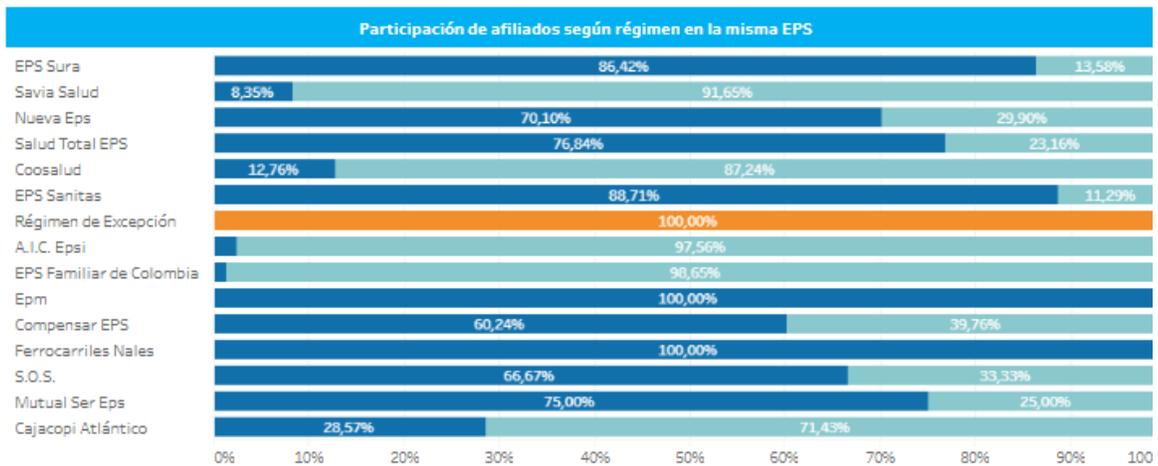
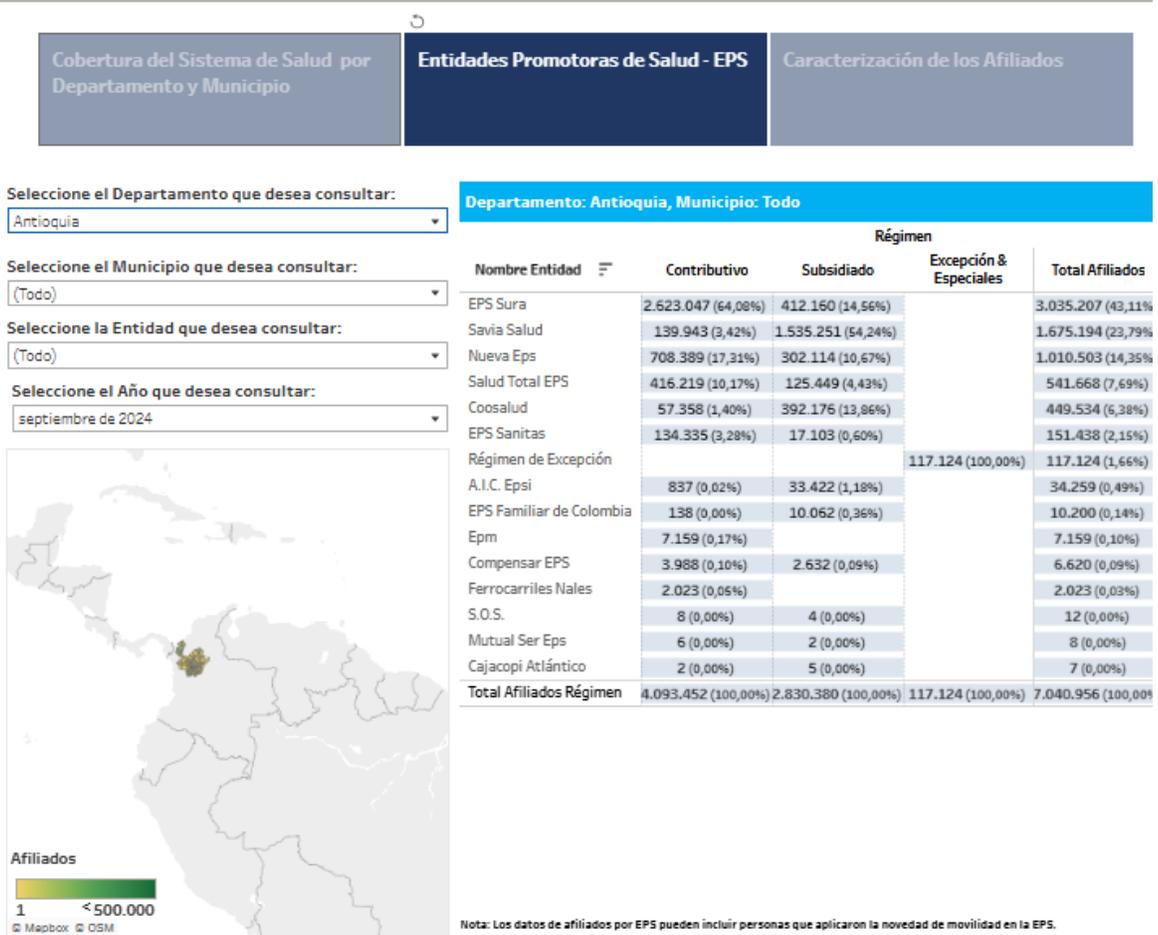
Imagen 3. Características de los afiliados.



Fuente: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/paginas/cifras-aseguramiento-salud.aspx>

Imagen 4. Entidades Promotoras de Salud - EPS

Cifras de afiliación en salud con corte a septiembre 2024



Fuente: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/paginas/cifras-aseguramiento-salud.asp>

## 8.1.2 Principales Problemas de Salud

Enfermedades Crónicas no transmisibles:

- ✓ Aumento de enfermedades como diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares. Estas condiciones son prevalentes en la población adulta y están relacionadas con estilos de vida no saludables.

Salud Mental:

- ✓ Incremento en los trastornos de salud mental, especialmente en jóvenes y adultos, exacerbados por factores socioeconómicos y como secuela de la pandemia de COVID-19.
- ✓ Infecciones Respiratorias y Enfermedades Transmitidas por Vectores: Las infecciones respiratorias son comunes, y hay un riesgo continuo de enfermedades como el dengue, especialmente en épocas de lluvias.

Violencia y Accidentes:

- ✓ La violencia urbana y los accidentes de tránsito son problemáticas persistentes, afectando la salud física y mental de la población.

## 8.1.3 Acceso a Servicios de Salud

- ✓ Cobertura: Aunque se ha avanzado en la cobertura de servicios de salud, persisten brechas significativas, especialmente en áreas periféricas y en comunidades de escasos recursos.
- ✓ Calidad de la Atención: Hay variabilidad en la calidad de la atención, con algunos servicios públicos presentando limitaciones en infraestructura y recursos humanos.
- ✓ Servicios Preventivos: La promoción de la salud y la prevención de enfermedades necesitan ser fortalecidas, con un enfoque en educación y concienciación comunitaria.

## 8.1.4 Factores Determinantes de la Salud

- ✓ Condiciones Socioeconómicas: La pobreza, el desempleo y la falta de educación son factores determinantes que influyen en la salud de la población. Las comunidades más vulnerables tienen un acceso limitado a servicios de salud adecuados.
- ✓ Ambiente: Las condiciones ambientales, incluida la contaminación del aire y el agua, afectan la salud pública. La urbanización descontrolada también ha contribuido a problemas de salud.

- ✓ Estilos de Vida: La falta de actividad física, la mala alimentación y el consumo de sustancias son factores de riesgo que impactan en la salud general de la población.

### **8.1.5 Recursos de Salud**

- ✓ Infraestructura de Salud: Antioquia cuenta con una red de hospitales y centros de salud, pero hay necesidad de mejorar la infraestructura y los recursos en muchas de estas instituciones.
- ✓ Capacitación del Personal: Se requiere formación continua del personal de salud para atender adecuadamente las demandas de la población y las nuevas patologías emergentes.

## 9. ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS

El análisis de los servicios del Hospital La María revela patrones de morbilidad que reflejan tanto las necesidades de salud de la población como los desafíos a los que se enfrenta el sistema de salud. Estos hallazgos son fundamentales para guiar las acciones del Plan de Desarrollo 2024-2028, permitiendo que el hospital enfoque sus recursos y programas en las áreas más críticas, garantizando así una atención integral y centrada en las necesidades de la comunidad. El análisis de los servicios del Hospital La María es crucial para identificar las necesidades de la población, así como para mejorar la calidad de atención y la eficiencia operativo.

### 9.1 Primeras Causas de Atención en el Servicio de Consulta Externa

- ✓ Enfermedades Respiratorias: Estas son frecuentes, especialmente en niños y adultos mayores, incluyendo infecciones respiratorias agudas y enfermedades crónicas como asma y EPOC (Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica).
- ✓ Enfermedades Crónicas No Transmisibles: Se observa un aumento en consultas por diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares, que requieren un manejo continuo.
- ✓ Salud Mental: Trastornos como ansiedad y depresión han aumentado, reflejando una necesidad creciente de atención psicológica y psiquiátrica.
- ✓ Problemas Dermatológicos: Afecciones de la piel y problemas de salud reproductiva también representan una parte significativa de las consultas externas.
- ✓ Enfermedades infecciosas de altas externalidades como lo constituyen los pacientes con Síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH) y Tuberculosis en sus variadas formas de presentación

### 9.2 Primeras Causas de Morbilidad en el Servicio de Hospitalización

- ✓ Enfermedades Crónicas: Pacientes con complicaciones de diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares que requieren manejo intensivo.
- ✓ Patologías Respiratorias: Ingresos por neumonía y exacerbaciones de enfermedades respiratorias crónicas.
- ✓ Infecciones: Infecciones nosocomiales y otras infecciones que requieren tratamiento intrahospitalario.
- ✓ Trastornos Mentales: Pacientes con crisis psiquiátricas que requieren atención médica integral y hospitalización temporal.

### 9.3 Causas de Morbilidad del Servicio de Urgencias

- ✓ Emergencias Respiratorias: Crisis asmáticas y exacerbaciones de EPOC que requieren atención inmediata.
- ✓ Traumatismos: Lesiones por accidentes de tránsito y caídas, especialmente en jóvenes y adultos mayores.

- ✓ Dolor Abdominal Agudo: Casos de apendicitis, pancreatitis y otros trastornos gastrointestinales que requieren evaluación rápida.
- ✓ Crisis Hipertensivas y Cardíacas: Ingreso de pacientes con hipertensión descontrolada y síntomas de infarto.
- ✓ Trastornos Psiquiátricos: Crisis agudas que requieren intervención inmediata, reflejando la carga de trastornos mentales en la población.

#### 9.4 Causas de Morbilidad

El análisis de la morbilidad y mortalidad en una población es esencial para esclarecer el perfil epidemiológico y, por ende, para orientar la oferta de servicios de salud y las estrategias de prevención y control. A la luz de las tablas proporcionadas, se pueden hacer diversas observaciones y generar hipótesis sobre la situación de salud de la población y la adecuación de los servicios de salud disponibles.

Tabla 4 "Análisis de la morbilidad y mortalidad en una población"

Diagnostico	Morbilidad	Frecuencia relativa
Enfermedad por virus de la inmunodeficiencia humana (vih), sin otra especificación	60061	10,28%
Hipertensión esencial (primaria)	14411	2,47%
Insuficiencia venosa (crónica) (periférica)	10565	1,81%
Examen odontológico	7074	1,21%
Infección de vías urinarias, sitio no especificado	6506	1,11%
Gingivitis crónica	5952	1,02%
Hiperplasia de la próstata	5522	0,95%
Hiperlipidemia mixta	5299	0,91%
Otros dolores abdominales y los no especificados	4656	0,80%
Enfermedad pulmonar obstructiva crónica, no especificada	4340	0,74%
Contacto con y exposición a tuberculosis	4328	0,74%

Fuente: Construcción propia fuente institucional.

En la esfera de la morbilidad, es imprescindible destacar la prevalencia del diagnóstico de Enfermedad por Virus de la Inmunodeficiencia Humana (VIH), que representa un notable 10,28% de los casos. Esta proporción es considerablemente elevada y, cuando se correlaciona con el alto porcentaje de atenciones por especialistas en VIH (24,38%). Estas cifras se deben principalmente a la vocación institucional de atención de enfermedades infecciosas y el desarrollo de la ruta de VIH de savia salud EPS.

La presencia de diagnósticos como Insuficiencia venosa crónica (periférica), Hiperplasia de la próstata, Hipertensión esencial (primaria), y Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica, no especificada en la lista de morbilidad sugiere una mezcla de condiciones crónicas y agudas que afectan a la población. Estos diagnósticos, junto con el VIH, hacen

parte de nuestro foco de atención. Con respecto a la facturación las enfermedades por VIH y Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica son las patologías que más aportan, mientras que la insuficiencia venosa, aunque ocupa el segundo lugar no es lo suficientemente rentable para la institución, pero los especialistas en cirugía vascular aportan rentabilidad por medio de las cirugías de alta complejidad como son los Bypass.

Por otro lado, diagnósticos como caries de la dentina, examen odontológico y control de salud de rutina del niño; si bien aparecen estadísticamente dentro de las 10 primeras causas de morbilidad, no hacen parte de la prioridad institucional y se realizan por un contrato que se tiene con la EAPB Coosalud e INPEC, buscando desde la baja complejidad la generación de actividades para la mediana y la alta complejidad que pueda prestar el Hospital.

En la Consulta Externa, la elevada prevalencia de la Enfermedad por Virus de la Inmunodeficiencia Humana (VIH) (73,51%) en la morbilidad es un indicador crítico de la necesidad de robustecer los servicios ambulatorios relacionados con el manejo del VIH. Este dato, correlacionado con la información previamente discutida acerca de las especialidades médicas y morbilidad general, enfatiza la importancia de disponer los elementos necesarios para la atención de la población que presenta esta patología.

En Urgencias, los diagnósticos relacionados con Otros dolores abdominales y los no especificados (15,74%), Cólico renal, no especificado (13,07%) e Infección de vías urinarias, sitio no especificado (12,58%) lideran la lista, mostrando la necesidad de una preparación adecuada para manejar emergencias relacionadas con el dolor abdominal agudo y condiciones urológicas. Este patrón también sugiere la importancia de la disponibilidad de servicios de diagnóstico rápido y efectivo en el área de urgencias para facilitar la identificación oportuna y el manejo de estas condiciones.

En cuanto a la Hospitalización, la morbilidad también es liderada por el VIH (18,19%), pero se observa una diversificación de las patologías, incluyendo Infección de vías urinarias (16,42%), Hiperplasia de la próstata (13,86%) y Hemorragia gastrointestinal, no especificada (8,17%). Esto sugiere que, además del manejo del VIH, los servicios de hospitalización deben estar equipados para manejar una variedad de condiciones, incluyendo patologías urológicas y gastrointestinales.

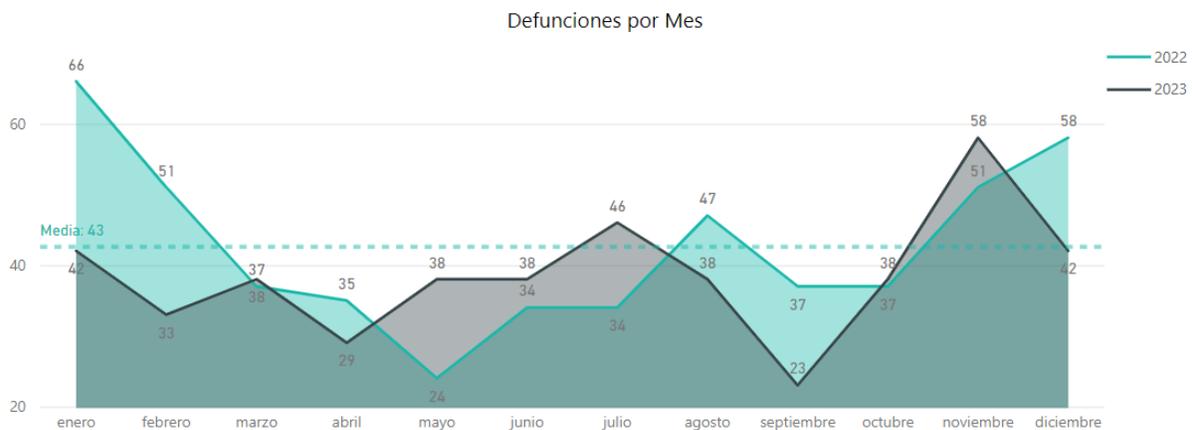
Una situación preocupante y que se convierte en una amenaza para el Hospital, es la operatividad de la RIAS para el manejo del VIH, en su mayoría los pacientes requieren aislamiento y en promedio manteniendo 40 pacientes hospitalizados, además, se requiere tener bloqueadas más de 30 camas, por lo tanto, esto disminuye la producción y facturación cada mes en un promedio del 17 %.

Finalmente, en la UCI, los diagnósticos de Choque, no especificado (23,25%) y Septicemia, no especificada (16,31%) ocupan los primeros puestos. Estos, junto con otros diagnósticos críticos como Neumonía, no especificada (10,36%) y Insuficiencia respiratoria aguda (8,80%), destacan la importancia de contar con una UCI bien equipada y personal capacitado para manejar condiciones críticas y potencialmente mortales.

Un eje preponderante en este análisis es la notable prevalencia de la Enfermedad por Virus de la Inmunodeficiencia Humana (VIH) tanto en las métricas de morbilidad general como en las específicas de cada área de servicio. Paralelamente, es ineludible mencionar la diversidad en las patologías presentes en la población, las cuales abarcan desde condiciones crónicas, agudas, traumáticas e infecciosas, dispersas en varias especialidades médicas y quirúrgicas. En el área de cirugía, por ejemplo, se observa una amalgama de diagnósticos que abarcan patologías gastrointestinales, genitourinarias y musculoesqueléticas, demandando un equipo quirúrgico competente y multidisciplinario. Las urgencias, por otro lado, presentan una diversidad de patologías que van desde dolencias abdominales y cálculos renales hasta condiciones más severas que podrían requerir intervenciones rápidas y precisas.

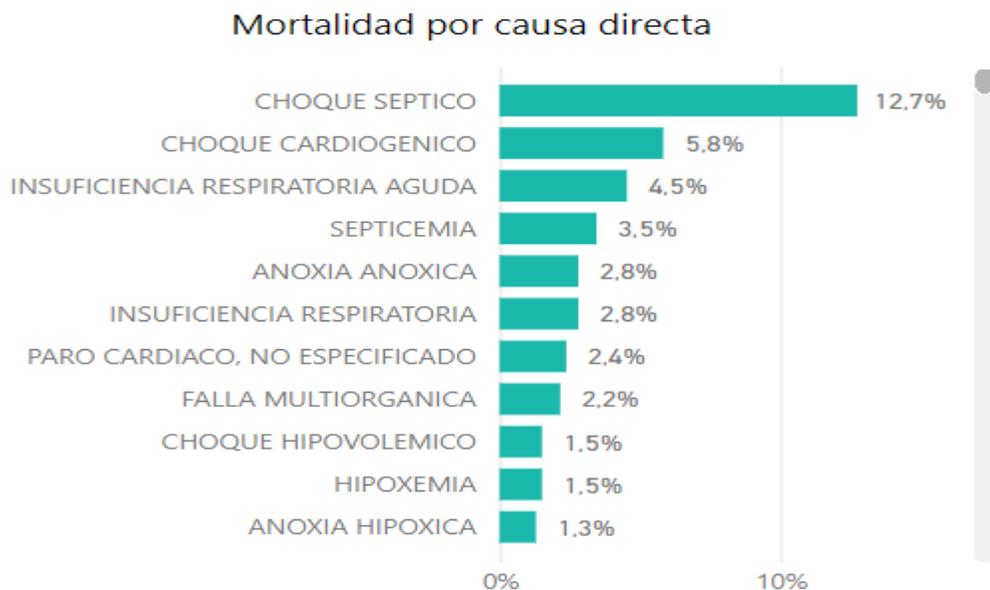
Este perfil epidemiológico complejo y multifacético insinúa la necesidad de un Hospital robusto, versátil y bien integrado, capaz de manejar un espectro amplio de necesidades de salud. La coordinación entre diferentes especialidades y servicios es vital para proporcionar un cuidado del paciente cohesivo y holístico, donde las intervenciones quirúrgicas, el manejo de enfermedades crónicas, y la atención de condiciones agudas y críticas sean gestionadas de manera integrada y orientada a maximizar los resultados de salud y la calidad de vida de los pacientes.

Gráfico 1 "Comparativo defunciones por mes años 2022 – 2023"



Fuente: Bases de datos Hospital La María

Gráfico 2 "Mortalidad por causa directa"



Fuente: Bases de datos Hospital La María

En lo que respecta a la mortalidad, los diagnósticos de Choque séptico, Hipoxia, Choque cardiogénico, Insuficiencia respiratoria y Paro cardiorrespiratorio ocupan los primeros lugares. Estos diagnósticos asociados a situaciones críticas a menudo involucran cuidados intensivos, y por lo general son pacientes con comorbilidades, multisistémicos, población en situación de calle, migrantes, sin apoyo familiar y/o NN; lo que genera alta estancia en Cuidados especiales e intensivos, disminuyendo la rotación de camas y por ende los ingresos. La presencia de Choque séptico y Neumonía en la lista de causas de mortalidad también subraya la necesidad de fortalecer el manejo temprano de afecciones infecciosas, programa de seguridad del paciente y la prevención de recaídas en los pacientes del programa de VIH.

Los servicios habilitados por el hospital la maría da cumplimiento a las necesidades de la población objeto a atender, dado que se cuenta con servicios de alta complejidad como: unidad de cuidados intensivos, cirugía de alta complejidad, quirófanos habilitados y en funcionamiento 24 horas, además de la capacidad instalada en el servicio de urgencias y hospitalización y los servicios conexos.

En el cumplimiento de las necesidades de las EAPB se ha potenciado el programa de enfermedad infecciosas y medicina interna con incrementos en servicios habilitados de alta complejidad y capacidad instalada hospitalaria.

## 10. METODOLOGIA

La metodología empleada para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028 de la E.S.E. Hospital La María se basa en un enfoque integral que incorpora herramientas de planificación y análisis alineadas con las directrices del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y la Secretaría Seccional de Salud de Antioquia. El proceso se centra en la Gestión por Resultados, que integra los procesos de planificación, presupuestación, ejecución, seguimiento y evaluación para generar resultados tangibles para la población atendida.

### Fase Diagnóstica y Construcción del DOFA:

En la fase diagnóstica, se llevaron a cabo diversas actividades participativas para recabar información valiosa desde diferentes perspectivas dentro de la institución. Esto incluyó:

**Reuniones participativas:** Se realizaron 5 reuniones participativas con la participación activa de los directivos, personal administrativo, asistencial, y otros miembros clave del hospital. Durante estos encuentros, se discutieron temas críticos relacionados con los servicios y la gestión institucional.

**Mesas de Trabajo con Líderes de Procesos:** Se organizaron mesas de trabajo con los líderes de los procesos clave dentro del hospital. En estas mesas, se discutieron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) de cada área de la institución, permitiendo una evaluación detallada de los aspectos internos y externos que afectan a la operación del hospital.

A partir de estas actividades participativas, el área de planeación compiló toda la información recabada, analizó los resultados y elaboró la matriz DOFA, la cual sirvió como base para definir las líneas estratégicas y los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional.

### Construcción de las Líneas Estratégicas y los Objetivos:

Con la información recopilada en la fase diagnóstica, el equipo de planeación definió las líneas estratégicas y los objetivos del Plan de Desarrollo. Estas líneas y objetivos fueron formulados para abordar las debilidades identificadas, aprovechar las oportunidades existentes, fortalecer las áreas clave y mitigar las amenazas que podrían impactar el desempeño de la institución en los próximos años.

Este enfoque participativo y colaborativo garantizó que las decisiones tomadas fueran representativas de las necesidades y prioridades de todos los actores dentro del hospital, proporcionando una visión integral para el desarrollo futuro de la E.S.E. Hospital La María.

### 10.1 MATRIZ DOFA

El análisis DOFA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es fundamental para evaluar tanto la situación interna como externa del Hospital La María. Este proceso se realiza en cuatro pasos clave:

- Identificación de Fortalezas: Se analizan los recursos y capacidades del hospital que pueden potenciar su desempeño.
- Detección de Oportunidades: Se examinan las condiciones externas que pueden ser aprovechadas para el crecimiento y mejora de los servicios.
- Evaluación de Debilidades: Se identifican las áreas que requieren atención y mejora.
- Análisis de Amenazas: Se consideran los factores externos que pueden impactar negativamente en la operación del hospital.

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES GENERALES	FACTORES ESPECÍFICOS
Capacitación en normativas de salud	Falta de apoyo gubernamental
Mejorar clima laboral	Desmotivación del personal
Desarrollo profesional	Cambio en normativas de salud
Implementación de nuevas tecnologías	Procedimientos obsoletos
Crear un manual de comunicación interna	Resistencia al cambio
Interés en la mejora continua	Falta de capacitación
Nuevos convenios con entidades	Crisis económica
Análisis de mercado	Competencia creciente
Implementación de software de gestión	Resistencia del personal
Nuevas alianzas con proveedores	Escasa innovación

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES PROPIOS DE LA ESE	FACTORES PROPIOS DE LA ESE
Personal comprometido	Falta de normativas claras
Buen clima laboral en áreas específicas	Alta carga laboral
Experiencia en el personal	Recursos limitados para capacitación
Personal experimentado	Procedimientos obsoletos
Relaciones interpersonales sólidas	Falta de herramientas de comunicación
Capacidad del personal para implementar mejoras	Falta de estándares de calidad
Relación con entidades gubernamentales	Dependencia de pocos ingresos
Potencial para nuevos servicios	Dependencia de pocos convenios
Buen sistema contable existente	Falta de seguimiento a cuentas
Personal capacitado en nuevas tecnologías	Presupuesto limitado para inversión

<b>RELACIÓN DE MEDIDAS</b>			
<b>FORTALEZAS - OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS - AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES - OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES - AMENAZAS</b>
Implementar capacitaciones a personal.	Fortalecer políticas internas para mejorar la atención	Implementar un programa de capacitación sobre atención al paciente	Definir normativas para mitigar el impacto de crisis en atención
Implementar programas de reconocimiento.	Mantener la satisfacción del personal frente a la desmotivación	Implementar incentivos para mejorar la satisfacción del personal	Mejorar el clima laboral para retener talento ante la desmotivación
Crear un programa de formación continua.	Desarrollar un plan de capacitación que mejore el servicio	Aprovechar alianzas con instituciones educativas para formar al personal	Falta de capacitación que puede impactar en la atención
Invertir en tecnología para optimizar procesos.	Mejorar procesos ante la creciente competencia	Reestructurar procesos para aumentar la eficiencia	Ineficiencia que puede afectar la atención ante la demanda
Implementar plataformas de comunicación interna.	Utilizar buenas relaciones para fomentar la comunicación	Crear un manual de comunicación interna aprovechando buenas prácticas	Dificultades que pueden generar malentendidos en momentos críticos
Crear un equipo de calidad interno.	Potenciar la cultura de calidad en la institución	Desarrollar un sistema de gestión de calidad interno	Ausencia de estándares que puede impactar la atención
Establecer nuevas alianzas estratégicas.	Fortalecer la gestión financiera frente a recortes de fondos	Buscar financiamiento externo para diversificar fuentes	Presupuesto limitado que puede afectar la operatividad
Investigar y desarrollar nuevos servicios.	Aprovechar la experiencia para desarrollar nuevos servicios	Explorar alianzas con otros hospitales y entidades	Dependencia que puede generar vulnerabilidad ante crisis económicas

<b>RELACIÓN DE MEDIDAS</b>			
<b>FORTALEZAS - OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS - AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES - OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES - AMENAZAS</b>
Capacitar al personal en el uso de software.	Optimizar gestión de cobros ante posibles pérdidas	Implementar un software de gestión de cuentas	Ineficiencia que afecta la liquidez y operatividad
Realizar foros de innovación tecnológica.	Potencial para mejora en la atención con tecnología adecuada	Buscar financiación externa para actualización de tecnología	Falta de inversión que limita la modernización

## 10.2 ANÁLISIS PESTEL

El análisis PESTEL permite estudiar el entorno macroeconómico y contextual en el que opera el Hospital La María. A través de esta herramienta se identifican y evalúan factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden influir en la gestión y los resultados de la institución. Este análisis proporciona una visión amplia de los retos y oportunidades que enfrenta el hospital en su contexto.

PESTEL		
Factores Políticos	Factores Económicos	Factores Socioculturales
<p>Políticas de Salud Pública: Las políticas nacionales y locales priorizan la atención integral y la equidad en la salud, lo que afecta directamente al Hospital La María. Es esencial que el hospital se alinee con estas políticas para garantizar apoyo y recursos, lo que se refleja como una oportunidad en la matriz DOFA (O1: Capacitación en normativas de salud).</p> <p>Estabilidad Política: Un entorno político estable facilita la asignación de recursos y la implementación de proyectos. Esto influye directamente en las oportunidades para el Hospital, como obtener financiamiento y apoyo institucional (O7: Nuevos convenios con entidades).</p> <p>Descentralización de Servicios: La descentralización puede ofrecer al hospital mayor autonomía para gestionar sus recursos y adaptar sus servicios a las necesidades locales. Esto representa una oportunidad para el hospital en su proceso de fortalecimiento (O8: Análisis de mercado).</p>	<p>Financiación del Sistema de Salud: La situación financiera del sistema de salud impacta la capacidad del hospital para ofrecer atención de calidad. La necesidad de contar con un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero se alinea con las debilidades identificadas en la matriz DOFA (D2: Recursos limitados para capacitación y D6: Presupuesto limitado para inversión).</p> <p>Condiciones Económicas de la Población: La situación económica de la población impacta la demanda de servicios, especialmente para personas con bajos recursos. Este es un factor que genera amenazas al hospital (A7: Crisis económica).</p> <p>Inversión en Salud: La inversión pública y privada impacta directamente en la infraestructura y recursos del hospital. Aumento de la inversión podría generar oportunidades para mejorar la infraestructura (O4: Implementación de nuevas tecnologías).</p>	<p>Demografía y Salud: La composición demográfica de la población influye en los tipos de servicios que el hospital debe ofrecer. La adaptación de servicios para diversas poblaciones se traduce en fortalezas (F8: Potencial para nuevos servicios) y en la necesidad de programas adecuados para distintos grupos.</p> <p>Conciencia de Salud: La creciente conciencia sobre salud y bienestar genera una mayor demanda de servicios preventivos, lo que implica una oportunidad para el hospital (O6: Interés en la mejora continua).</p> <p>Acceso a Información: Mejorar la comunicación con la comunidad y fortalecer la relación con los usuarios son medidas que contribuyen a mejorar la relación con los usuarios, una fortaleza para el hospital (F7: Relaciones interpersonales sólidas).</p>
Factores Tecnológicos	Factores Ecológicos	Factores Legales

<p>Avances en Tecnología Médica: Incorporar tecnologías innovadoras puede mejorar la calidad de los servicios y eficiencia. Esta es una oportunidad estratégica para el hospital (O4: Implementación de nuevas tecnologías y O9: Implementación de software de gestión).</p> <p>Telemedicina: El uso de la telemedicina ofrece una alternativa para atender a poblaciones vulnerables y podría mejorar la cobertura de servicios, representando una oportunidad para modernizar la atención (O4: Implementación de nuevas tecnologías).</p> <p>Sistemas de Información: La mejora en los sistemas de información hospitalaria es vital para optimizar la administración, lo que se alinea con las fortalezas (F10: Buen sistema contable existente).</p>	<p>Sostenibilidad Ambiental: Las prácticas sostenibles en la operación del hospital pueden ser clave para mejorar la relación con la comunidad y reducir la huella ecológica. Esta tendencia podría ser considerada una oportunidad para implementar una política ambiental que apoye la imagen institucional (O6: Interés en la mejora continua).</p> <p>Impacto del Cambio Climático: Los efectos del cambio climático generan una mayor demanda de servicios de salud relacionados con enfermedades derivadas de fenómenos climáticos, lo que representa una amenaza para el hospital (A9: Escasa innovación en la atención).</p>	<p>Normativas de Salud: Las normativas de salud son fundamentales para garantizar la operación del hospital dentro del marco legal, lo que resalta la necesidad de capacitación en normativas (O1: Capacitación en normativas de salud).</p> <p>Derechos de los Pacientes: Las leyes que protegen los derechos de los pacientes son esenciales para el hospital. Garantizar la conformidad con estas normativas es clave para la sostenibilidad a largo plazo, alineándose con la necesidad de capacitar al personal y actualizar procesos (D1: Falta de normativas claras).</p> <p>Regulación Financiera: La regulación financiera del sector salud puede influir en la sostenibilidad del hospital, lo que refleja la necesidad de tomar medidas para optimizar la gestión de recursos (A7: Crisis económica).</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 11. ANÁLISIS DE RIESGOS – OBJETIVOS CORPORATIVOS O ESTRATÉGICOS

La identificación y evaluación de riesgos asociados al objetivo de mejorar la calidad de atención al paciente son fundamentales para la planificación estratégica del Hospital La María. La implementación de estrategias de mitigación permitirá enfrentar estos riesgos de manera proactiva, asegurando así un avance sostenible hacia la excelencia en la atención.

### 11.1 Identificación de Riesgos

Para lograr el objetivo de mejorar la calidad de la atención al paciente, es fundamental identificar los riesgos que pueden afectar su consecución.

### 11.2 Riesgos Operativos

Falta de Personal Calificado: La rotación alta del personal y la falta de capacitación continua pueden llevar a una disminución en la calidad de atención. Esto puede resultar en errores médicos y en una atención insatisfactoria.

**Infraestructura Deficiente:** Las instalaciones y equipos obsoletos pueden limitar la capacidad de ofrecer una atención eficiente y segura. Esto incluye riesgos asociados a la seguridad del paciente y a la infección.

### **11.3 Riesgos Financieros**

**Limitaciones Presupuestarias:** Dependencia excesiva de financiación pública puede afectar la disponibilidad de recursos para inversiones necesarias en mejoras de la calidad. Un presupuesto insuficiente puede resultar en cortes de servicios o en la falta de insumos necesarios para la atención, aumentando los riesgos a los que se exponen los ciudadanos al momento de recibir un servicio de salud.

**Falta de Diversificación de Ingresos:** La ausencia de ingresos alternativos puede poner en riesgo la sostenibilidad de la calidad de atención. Esto limita la capacidad para innovar y mejorar servicios.

### **11.4 Riesgos Regulatorios**

**Cumplimiento Normativo:** Cambios en las regulaciones de salud pueden generar incertidumbre y afectar la operación. No cumplir con las normativas puede resultar en sanciones y en la pérdida de credibilidad institucional.

### **11.5 Riesgos Tecnológicos**

**Fallas en el Sistema de Información:** La falta de un sistema de gestión de información robusto puede llevar a una mala coordinación y seguimiento de los pacientes, afectando la calidad de atención. Problemas tecnológicos pueden ocasionar pérdidas de información y errores en el tratamiento.

### **11.6 Riesgos Relacionados con la Salud Pública**

**Emergencias Sanitarias:** La aparición de pandemias o brotes de enfermedades puede desbordar la capacidad del hospital y afectar la calidad de atención. Estas crisis pueden limitar el acceso a servicios regulares y alterar la atención a pacientes crónicos.

### **11.7 Evaluación de Riesgos**

Cada riesgo identificado debe ser evaluado en términos de probabilidad de ocurrencia y su impacto en el objetivo. Esto permitirá priorizar la gestión de riesgos y desarrollar planes de mitigación adecuados.

Probabilidad Baja, Impacto Alto: Riesgos que, aunque poco probables, tienen un impacto significativo en la calidad de la atención (ej. emergencias sanitarias).

Probabilidad Media, Impacto Medio: Riesgos que pueden ocurrir con cierta frecuencia y tienen un impacto moderado (ej. falta de personal calificado).

Probabilidad Alta, Impacto Bajo: Riesgos que son comunes, pero que tienen un impacto menor (ej. fallas en la coordinación).

## **11.8 Estrategias de Mitigación**

Para cada riesgo identificado, se deben desarrollar estrategias específicas para mitigar su impacto y asegurar el avance hacia el objetivo de mejorar la calidad de la atención al paciente.

Capacitación Continua del Personal: Implementar programas de formación regular para el personal médico y administrativo, asegurando que estén al día en mejores prácticas y protocolos de atención.

Plan de Inversiones en Infraestructura: Desarrollar un plan de modernización que priorice la actualización de equipos y la mejora de instalaciones, buscando financiamiento externo y alianzas estratégicas.

Diversificación de Fuentes de Ingresos: Buscar oportunidades para generar ingresos adicionales a través de servicios especializados o alianzas con el sector privado.

Monitoreo del Cumplimiento Normativo: Establecer un equipo dedicado al seguimiento de cambios en las regulaciones del sector salud y asegurar que se cumplan las normativas vigentes.

Desarrollo de Protocolos de Emergencia: Crear y mantener protocolos claros para situaciones de emergencia sanitaria que garanticen una respuesta rápida y efectiva.

## 11.9 Matriz de riesgos

Objetivos estratégicos	Riesgo	Descripción	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Estrategias de Mitigación
Fortalecer el Clima Laboral y la Motivación del Personal	1. Falta de Personal Calificado	Alta rotación y falta de capacitación continua que puede llevar a errores médicos y atención insatisfactoria.	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar programas de formación continua.</li> <li>- Establecer planes de retención de personal.</li> </ul>
Ampliar la Infraestructura y Modernización de Equipos Médicos	2. Infraestructura Deficiente	Instalaciones y equipos obsoletos que limitan la atención eficiente y segura.	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar un plan de modernización de infraestructura.</li> <li>- Buscar financiamiento externo.</li> </ul>
Promover la Innovación y la Investigación en Salud	3. Limitaciones Presupuestarias	Dependencia de financiación pública que afecta la disponibilidad de recursos.	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificar fuentes de ingresos.</li> <li>- Establecer alianzas estratégicas para financiamiento.</li> </ul>
Implementar un Sistema de Comunicación Interna Eficiente	4. Cumplimiento Normativo	Cambios en regulaciones de salud que pueden afectar la operación y reputación.	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un equipo de seguimiento normativo.</li> <li>- Capacitar al personal en cumplimiento regulatorio.</li> </ul>
Mejorar la Gestión de Recursos y Optimización de Procesos	5. Fallas en el Sistema de Información	Problemas tecnológicos que afectan la coordinación y seguimiento de pacientes.	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un sistema robusto de gestión de información.</li> <li>- Capacitar al personal en su uso.</li> </ul>
Fortalecer la Capacitación y Desarrollo Profesional del Personal de Salud	6. Emergencias Sanitarias	Brotos de enfermedades que pueden desbordar la capacidad del hospital.	5	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar protocolos de emergencia sanitaria.</li> <li>- Capacitar al personal en respuestas rápidas.</li> </ul>
Asegurar la Sostenibilidad Financiera y la Diversificación de Ingresos	7. Falta de Diversificación de Ingresos	Dependencia de ingresos limitados que afecta la sostenibilidad de servicios.	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explorar oportunidades para servicios especializados.</li> <li>- Establecer alianzas con el sector privado.</li> </ul>
Mejorar la Atención al Paciente y la Satisfacción del Usuario	8. Problemas de Coordinación	Errores en la coordinación de atención que pueden afectar la calidad.	3	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer protocolos claros de coordinación.</li> <li>- Implementar herramientas de gestión para seguimiento.</li> </ul>

## 12. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

La Plataforma Estratégica del Hospital La María proporciona un marco claro y coherente que guía su operación y desarrollo. Al centrar sus esfuerzos en la atención integral, la innovación y el compromiso con la comunidad, el hospital se posiciona como un referente en el sistema de salud de Antioquia, asegurando un futuro sostenible y orientado a la mejora continua en la atención de salud

### 12.1 Misión

Somos una Empresa Social de Estado del orden departamental, comprometida con la responsabilidad social, que presta servicios de salud de alta y mediana complejidad; mediante una atención segura, humanizada y con calidad, a través de una gestión transparente y adecuada de los recursos; enfocándose en el mejoramiento continuo, la satisfacción del usuario, la familia y la comunidad; avanzando en la docencia, la investigación y el desarrollo científico de los funcionarios y colaboradores.

### 12.2 Visión

La ESE Hospital La María para el año 2030, será un hospital universitario reconocido nacional e internacionalmente en la prestación integral de los servicios de salud, destacándose su experiencia y conocimiento en el tratamiento de las enfermedades infecciosas y crónicas, con un recurso humano de alto desempeño y una infraestructura moderna y segura.

### 12.3 Código de integridad

#### ✓ **Honestidad**

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, 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.

✓ **Humanización.**

Tengo la capacidad y disposición de ponerme en la situación de los pacientes, familiares y acompañantes para brindarles la mejor experiencia en la prestación del servicio de salud, a través de la práctica continua de los valores institucionales y el respeto a la dignidad humana.

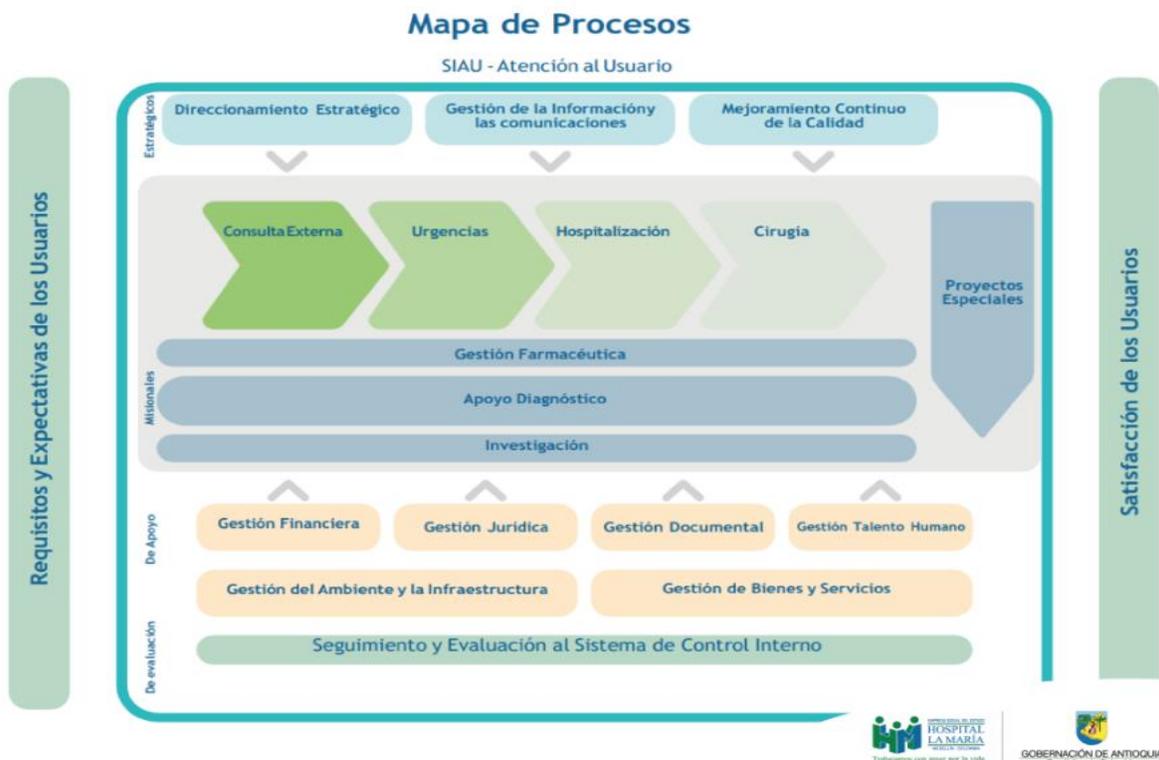
## 12.4 Objetivos estratégicos y temas claves de éxito

1. Fortalecer la Capacitación y Desarrollo Profesional del Personal de Salud, implementando programas de formación continua en normativas y nuevas tecnologías.
2. Mejorar la Gestión de Recursos y Optimización de Procesos, adoptando un sistema de gestión hospitalaria digital para optimizar los procesos y mejorando la eficiencia operativa y reducir costos a través de nuevas tecnologías.
3. Ampliar la Infraestructura y Modernización de Equipos Médicos, renovando la infraestructura y adquirir equipos médicos de última generación y buscando financiamiento para garantizar una atención de salud de alta calidad.
4. Fortalecer el Clima Laboral y la Motivación del Personal, creando programas de incentivos para mejorar la satisfacción y retención del personal y fomentando un ambiente positivo y de bienestar en el hospital.
5. Implementar un Sistema de Comunicación Interna Eficiente, estableciendo un manual de comunicación para mejorar la coordinación interna y desarrollando plataformas digitales que faciliten la fluidez de la información.
6. Promover la Innovación y la Investigación en Salud, fomentando la investigación y el desarrollo de nuevos servicios de salud y colaborando con instituciones para mejorar la calidad mediante nuevas metodologías.
7. Asegurar la Sostenibilidad Financiera y la Diversificación de Ingresos, diversificando las fuentes de financiamiento para asegurar la estabilidad económica y explorando nuevos servicios y alianzas para reducir la dependencia gubernamental.
8. Mejorar la Atención al Paciente y la Satisfacción del Usuario, desarrollando un programa de calidad en la atención para garantizar la satisfacción e implementando encuestas y mejorar los servicios según los resultados obtenidos.

## 12.5 Mapa de Procesos

Un mapa de procesos es una herramienta fundamental en la gestión de calidad y eficiencia dentro de una organización. Sirve para:

1. Visualización: Ayuda a visualizar todos los macroprocesos institucionales y la forma como interactúan.
2. Identificación de Ineficiencias: De la forma como interactúan puede ayudar a identificar posibles ineficiencias, cuellos de botella y áreas de mejora.
3. Estandarización: Facilita la estandarización de procesos, asegurando que todos los empleados sigan los mismos pasos y procedimientos.
4. Capacitación: Es útil para la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una referencia clara de cómo deben realizarse las actividades.
5. Mejora Continua: Ayuda en la implementación de iniciativas de mejora continua y en la optimización de procesos.
6. Documentación: Proporciona una forma clara y concisa de documentar los procesos, lo cual es esencial para auditorías y cumplimiento de normativas.



Fuente: Plataforma estratégica ESE Hospital La María

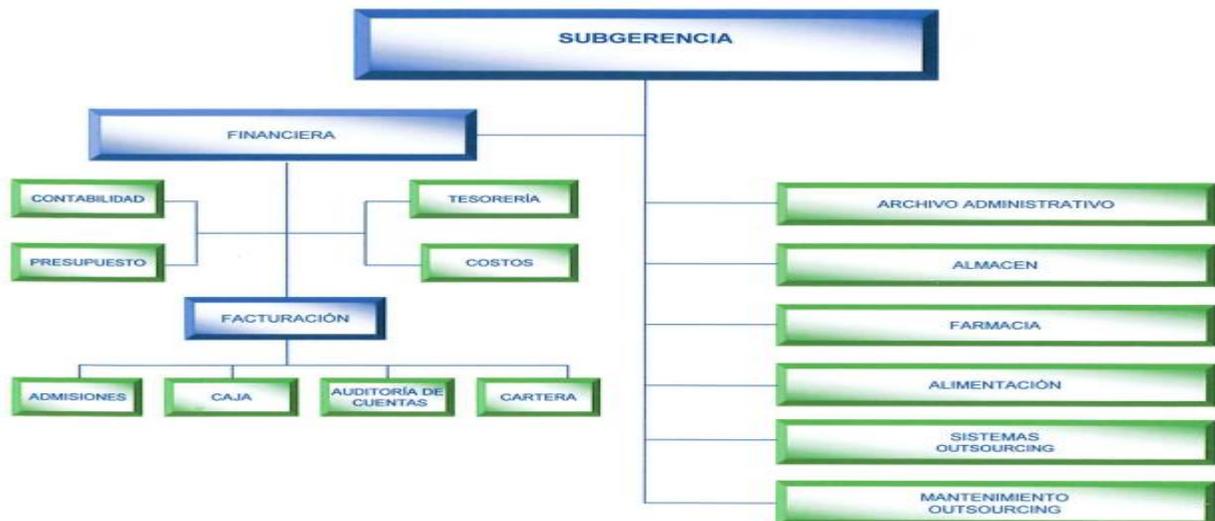
## 12.6 Estructura Administrativa

La estructura administrativa del hospital está diseñada para facilitar la toma de decisiones y la gestión eficiente de recursos. Se compone de un director general, subdirectores de áreas clave (asistencial y administrativa), y un equipo de profesionales especializados en cada área. Esta estructura fomenta la colaboración y la comunicación fluida entre los distintos niveles de la organización.

### ORGANIGRAMA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL LA MARÍA



Acuerdo 014 de Septiembre 28 de 2007



Acuerdo 014 de Septiembre 28 de 2007



Acuerdo 014 de Septiembre 28 de 2007



Acuerdo 014 de Septiembre 28 de 2007

## 13. ARTICULACIÓN PLANES INTERNACIONAL, NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL

### 13.1 Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Hospital La María se alinea con los ODS establecidos por la ONU

**Tabla 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

Articulación	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
<p>El Hospital La María se compromete a abordar las necesidades de las poblaciones vulnerables mediante la implementación de programas de atención médica accesible. Se fomentará la colaboración con organizaciones locales para garantizar que los servicios de salud sean inclusivos, priorizando a quienes enfrentan pobreza extrema. También se realizarán campañas de sensibilización sobre los derechos humanos relacionados con la salud y el acceso a servicios básicos.</p>	
<p>Se establecerán estrategias para garantizar el acceso a atención médica de calidad, con énfasis en la salud materno-infantil y la prevención de enfermedades. Se implementarán programas de educación y promoción de la salud, dirigidos a la comunidad, para reducir la mortalidad y mejorar el bienestar general. Además, se fortalecerá la capacitación del personal médico en la atención de enfermedades prevalentes en la región.</p>	
<p>El hospital se enfocará en la formación continua de su personal y en la promoción de programas de salud comunitaria que incluyan educación en salud. Se desarrollarán talleres y seminarios para padres y cuidadores, abordando temas de salud y prevención, garantizando así que la comunidad esté mejor informada y capacitada para tomar decisiones sobre su salud.</p>	
<p>El Hospital La María implementará políticas que promuevan la igualdad de género en el acceso a servicios de salud. Se realizarán campañas de concienciación sobre la violencia de género y se ofrecerán servicios de atención a víctimas. Se garantizará la capacitación del personal en temas de género y se promoverá un ambiente inclusivo y seguro para todas las personas.</p>	
<p>Se establecerán mecanismos para identificar y atender las necesidades de grupos marginados dentro de la población atendida, incluyendo migrantes y poblaciones en situación de vulnerabilidad. Se fomentará la colaboración con otras instituciones para facilitar el acceso a servicios de salud, educación y programas sociales que reduzcan las desigualdades existentes en la comunidad.</p>	

### **13.2 Articulación con el Plan de Desarrollo Nacional “COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA 2022-2026”**

La articulación del Plan de Desarrollo Nacional (PND) “Colombia Potencia Mundial de la Vida 2022-2026” con el plan de desarrollo del Hospital La María se logra a través de la alineación entre las líneas estratégicas del PND y las acciones del hospital, destacando su contribución al bienestar social y regional.

Seguridad humana y justicia social (Cartilla 2) y Derecho humano a la alimentación (Cartilla 3):

- El hospital fortalece el acceso a servicios de salud de calidad, garantizando el derecho a la salud como base fundamental de la seguridad humana.
- La implementación de programas de atención integral beneficia a comunidades vulnerables, apoyando el enfoque de justicia social y equidad territorial.

Transformación productiva, internacionalización y acción climática (Cartilla 5):

- La incorporación de tecnología avanzada, como los exoesqueletos y simuladores de realidad virtual en la rehabilitación y formación médica, responde a la necesidad de modernizar los servicios hospitalarios, impulsando la innovación y eficiencia en el sector salud.
- Se promueve el uso eficiente de recursos, alineado con la sostenibilidad y el cuidado ambiental.

### **13.3 Articulación con el Plan de Desarrollo Departamental “POR ANTIOQUIA FIRME 2024- 2027”**

El Plan “POR ANTIOQUIA FIRME 2024-2027” aborda la difícil situación financiera de los prestadores de servicios de salud, afectada por problemas en los sistemas de información, facturación y cuentas por pagar. Para mejorar el flujo de recursos, en 2019 la Gobernación firmó el Acuerdo de Punto Final con el Ministerio de Salud, buscando el saneamiento de deudas a las EPS e IPS. Es crucial continuar este proceso con el Gobierno Nacional para liquidar la deuda pendiente y concluir las tres fases del acuerdo.

Además, los programas de Telesalud, basados en TIC, ofrecen soluciones innovadoras como telemedicina, teleeducación y teleasistencia, mejorando el acceso a la atención en zonas remotas y contribuyendo a la prevención de enfermedades.

Enfoque: Mejora de la atención en salud y promoción de la salud integral en la comunidad.  
Línea estratégica: 2. Cohesión desde lo social.  
Componente: 2.1. Bienestar: salud integral.

## Programas:

- 2.1.1. Cuidado integral: gestión de la salud pública y protección social.
- 2.1.3. Acceso con calidad a la red prestadora de servicios de salud.
- 2.1.4. Aseguramiento y prestación de servicios de salud.
- 2.1.5. Gobernabilidad y rectoría del sistema de salud.
- 2.1.6. Gestión y vigilancia de los riesgos sanitarios y ambientales.

### **13.4 Articulación con el Plan de Desarrollo Municipal "Medellín Te Quiere 2024-2027"**

El Plan de Desarrollo de "Medellín Te Quiere 2024-2027", en su Pilar 2: Agenda Social, Componente 1: Salud para el bienestar físico y mental y programas Cuidado integral: gestión de la salud pública y la protección social en el territorio y Bienestar: Salud Integral para Antioquia, busca garantizar el acceso universal a servicios de salud de calidad, promoviendo tanto la salud física como mental de la población. Este componente enfoca su atención en la prevención de enfermedades, la promoción de hábitos saludables y el acceso a atención especializada, especialmente en salud mental. La integración de estrategias públicas y comunitarias tiene como objetivo mejorar el bienestar integral de los ciudadanos, priorizando a los grupos más vulnerables y promoviendo una cultura de salud preventiva y de bienestar integral.

### **13.5 Articulación con la Agenda Antioquia 2040**

El Plan de Desarrollo del Hospital La María se alinea con la visión de un Territorio Equitativo, donde la calidad de vida, la salud y el acceso a servicios esenciales son prioridades. En este sentido, el hospital trabaja para garantizar una atención médica de alta calidad y accesible para toda la población, especialmente en zonas vulnerables. A través de la mejora de la infraestructura, el fortalecimiento de los servicios de salud y la implementación de estrategias de salud pública, el hospital contribuye a la equidad en el acceso a la salud, priorizando la atención integral y la prevención de enfermedades. Además, se enfoca en la seguridad alimentaria, con programas de nutrición que apoyan la salud de los más necesitados. En este contexto, el hospital se convierte en un aliado fundamental para el desarrollo local y comunitario, trabajando de manera articulada con las entidades del sector salud para lograr un Antioquia más justo y saludable.

### **13.6 Articulación con el Plan Territorial de Salud**

Persisten dificultades para el acceso efectivo de la población afiliada al sistema de salud y para los no afiliados a la prestación de los servicios, en especial cuando requieren servicios de salud de alta complejidad y pacientes atendidos por parte de las especialidades que tienen poca oferta como cirugía de cabeza y cuello, hepatología, endocrinología, gastroenterología, microcirugía, coloproctología, tratamientos de radioterapia para cáncer y cirugías oncológicas, ayudas diagnósticas especializadas y tratamiento de enfermedades raras y huérfanas, entre otras; todos estos servicios tienen su oferta concentrada en la Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) de carácter privado, ubicadas casi

exclusivamente en la ciudad de Medellín y algunas en otros municipios del Valle de Aburrá y Rionegro. Se han identificado fallas en la conformación de las redes de prestadores de servicios de salud de los aseguradores (o de las Entidades Administradoras de Planes de Beneficios - EAPB), porque no contratan la totalidad de los servicios complementarios que pueden llegar a requerir sus afiliados en la mediana y alta complejidad para el complemento de los servicios básicos prestados en el componente primario de la red contratada; como consecuencia no se garantiza la integralidad en el proceso de atención, con la consecuente negación de los servicios a la población y el incremento de las acciones de tutela en contra de los responsables de pago, como único mecanismo que le queda al usuario para el acceso al servicio. En este sentido los servicios de salud ofertados por la institución juegan un papel fundamental en la solución a los problemas de salud planteados en el plan territorial de salud.

El departamento de Antioquia por sus condiciones topográficas y culturales presenta barreras de acceso geográficas y tecnológicas para las poblaciones más vulnerables sumada a la carencia de talento humano para ofrecer servicios de mediana y alta complejidad en las Empresas Sociales del Estado (ESE) con niveles de atención baja y mediana ubicadas en zonas apartadas del departamento de Antioquia, que limitan la oportunidad y resolutivez de los servicios de salud es allí donde la institución se articula a la red para convertirse en prestador complementario para los 125 municipios de Antioquia.

Adicionalmente en los últimos tres (3) años, en coordinación y articulación con las autoridades locales, se ha mejorado en la identificación, focalización y afiliación al sistema de seguridad social en salud a la mayor parte de la población migrante que reside en Antioquia; con lo cual se ha mitigado el impacto negativo que los pacientes atendidos en salud como población no afiliada de dichas personas estaba ejerciendo sobre los escasos recursos del Departamento. En Antioquia, el porcentaje de población migrante es significativo, especialmente debido a la situación de los migrantes venezolanos. Según datos de la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR), en Medellín, la capital de Antioquia, hay aproximadamente 240,278 migrantes venezolanos, lo que equivale al 10% de la población de la ciudad. Fuente: NFORME\_MIGRANTES\_VENEZOLANOS\_2018-2021PDF ([www.dssa.gov.co](http://www.dssa.gov.co))

Esta menor demanda de servicios de salud por parte de personas no afiliadas, ha permitido equilibrar y reducir la deuda por prestación de servicios de salud que en los últimos 15 años venía acumulándose en la entidad territorial y el Departamento ha podido sufragar sus obligaciones con la red de prestadores de servicios de salud públicos y privados lo que permite destinar más recursos para inversión en el fortalecimiento de la red pública de hospitales para mejorar su dotación, infraestructura, procesos internos y en general su situación financiera, además de inversión para el fortalecimiento institucional de la Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia y la mejora de los procesos internos.

Como consecuencia de las anteriores medidas, se vienen solucionando las dificultades para el acceso efectivo de la población a los servicios de salud que requieren, incluyendo la mejoría del acceso a servicios de alta complejidad y a las pacientes atendidos por parte de especialidades como cirugía de cabeza y cuello, hepatología, endocrinología,

gastroenterología, microcirugía, coloproctología, tratamientos de radioterapia para cáncer y cirugías oncológicas, ayudas diagnósticas especializadas y tratamiento de enfermedades raras y huérfanas; se ha logrado fortalecer algunos de estos servicios en las subregiones diferentes al Valle de Aburra y se han fortalecido en algunas Empresas Sociales del Estado de la periferia de Antioquia, diversificando la oferta de los mismos. Como es el caso del hospital la maría.

### **13.7 Plan Decenal de Salud Pública 2022 – 2031**

El Hospital La María se compromete a promover la salud y el bienestar de la comunidad de Medellín, alineándose con los objetivos del Plan Decenal de Salud Pública. Este plan busca garantizar la equidad en salud y el desarrollo humano de todos los habitantes, abordando los determinantes sociales de la salud y fomentando la participación activa de la población.

La visión del Hospital La María es construir una comunidad saludable, equitativa y empoderada, donde cada individuo tenga acceso a servicios de salud de calidad y disfrute de un bienestar integral. Para lograr esto, hemos establecido tres objetivos estratégicos. Primero, garantizar el goce efectivo del derecho a la salud, implementando políticas que aseguren que todos los ciudadanos tengan acceso a servicios adecuados, sin distinción de su situación socioeconómica, género o etnia. Esto implica desarrollar programas de atención integral que aborden las necesidades específicas de la comunidad.

Buscamos mejorar las condiciones de vida y salud de la población. Trabajaremos en iniciativas que atiendan los determinantes sociales de la salud, como la educación, el empleo, la vivienda y el medio ambiente, fomentando la participación comunitaria y asegurando que los ciudadanos tengan voz en la identificación y solución de sus problemas de salud. En tercer lugar, tenemos una firme cero tolerancias a la morbilidad, mortalidad y discapacidad evitables. Estableceremos campañas de prevención y promoción de la salud, con el fin de reducir la incidencia de enfermedades crónicas y transmisibles, además de implementar protocolos de atención que garanticen que las complicaciones se eviten y se mejore la recuperación de nuestros pacientes.

Para llevar a cabo estos objetivos, hemos definido tres líneas operativas. La primera es la promoción de la salud, que incluirá desarrollar programas educativos sobre hábitos saludables, nutrición y prevención de enfermedades, dirigidos a diferentes grupos de la comunidad. Organizaremos talleres y eventos comunitarios que fortalezcan la cultura de salud y fomenten el autocuidado, además de colaborar con escuelas y organizaciones para crear entornos favorables para la salud.

La segunda línea es la gestión del riesgo en salud, que incluirá la realización de diagnósticos comunitarios para identificar factores de riesgo y permitir la implementación de intervenciones específicas. Implementaremos estrategias que mitiguen riesgos ambientales y ocupacionales y estableceremos un sistema de alerta temprana para la identificación y respuesta ante brotes de enfermedades, asegurando una atención oportuna.

La tercera línea es la gestión de la salud pública, que se enfocará en fortalecer la coordinación entre el hospital y otras instituciones de salud y sociales, garantizando una atención integrada y efectiva. Desarrollaremos un sistema de vigilancia epidemiológica que permita monitorear y evaluar el estado de salud de la población de manera continua, y realizaremos auditorías y evaluaciones periódicas de los servicios de salud para asegurar la calidad y eficiencia.

Para evaluar y hacer seguimiento a nuestro progreso, utilizaremos indicadores como la tasa de cobertura de servicios de salud, que evaluará el acceso de la población a atención médica, la reducción en la incidencia de enfermedades prevenibles y la satisfacción de la comunidad con los servicios a través de encuestas y retroalimentación continua. Implementaremos encuestas anuales que midan la percepción de la comunidad sobre su salud y la calidad de los servicios ofrecidos por el hospital, y estableceremos un comité de seguimiento que incluya representantes de la comunidad, profesionales de salud y autoridades locales.

El Hospital La María apoya y es ejecutor de convenios para la secretaria de Salud Departamental, del Plan de intervenciones colectivas de Antioquia, apuntándole a las dimensiones Enfermedades Transmisibles (Programa VIH, Tuberculosis y Lepra) y Enfermedades crónicas no transmisibles con los programas de protección del daño Renal y el Cáncer. Siempre apuntando a los objetivos del PDSP:

- Garantizar el derecho a la salud a toda la población colombiana.
- Mejorar las condiciones de vida.
- Reducir la mortalidad.
- Avanzar hacia la garantía del goce efectivo de la salud.

#### Modelo de Atención Integral en Salud Territorial – MAITE

Desde hace 4 años, el Hospital La María ha puesto en marcha el Modelo de Acción Integral Territorial en Salud MAITE, articulando sus ejes temáticos así:

- **Aseguramiento:** la institución apoya con la afiliación institucional y/o refiriendo a los pacientes a las secretarías de salud municipales.
- **Salud Pública:** operador para la secretaria de Salud departamental de proyectos del Plan de Intervenciones Colectivas – PIC.
- **Prestación de Servicios de Salud:** prestador complementario (Hospital de tercer nivel de complejidad) para la Red departamental de prestadores. Ahora con servicios de Terapia de reemplazo renal y oncología.
- **Talento Humano en salud:** Cuenta con convenios docencia servicio que permiten un entrenamiento y actualización permanente al talento humano. Además, se mejora la capacidad resolutoria de médicos y personal de salud de los municipios del departamento, a través de los convenios con el departamento (VIH, TB, Lepra, entre otros)

- **Financiamiento:** amplio portafolio de servicios. Además, a través de proyectos de cofinanciación se buscan recursos ante el departamento y la nación.
- **Enfoque Diferencial:** Se presta una atención diferencial para personas con discapacidad, adultos mayores, indígenas y población privada de la libertad.
- **Intersectorialidad:** con los convenios del PIC departamental, se realizan parte de las acciones de Atención Primaria en salud territoriales, procurando siempre capacitar en la necesidad de las acciones intersectoriales sobre los determinantes sociales de la salud.
- **Gobernanza:** Se permite que todos los actores del SGSSS aporten y puedan hacer parte de las actividades de formulación del Plan estratégico institucional, el presupuesto y las políticas del Hospital. Se tiene liga de usuarios, comité de investigaciones, comité de ética, sindicatos y el SIAU.

### 13.8 Análisis de mercado y competitividad

A pesar de ser un hospital de atenciones generales de mediana y alta complejidad La ESE Hospital La María posee reconocimiento el sector salud en la atención de patologías infecciosas de alto costo como el VIH y la Tuberculosis, goza de reconocimiento y es referente de mercado para dichas atenciones, sin embargo, los costos asociados a la prestación son elevados y las tarifas de estos servicios son bajas.

La referenciación de tarifas en el sector es difícil de obtener, sin embargo, se observan algunos pisos y techos de negociación entre IPS y EAPB siendo los rangos para manual ISS2000 con porcentajes de aumento a este manual entre 90% y el 120%. Y para manual tarifario SOAT entre tarifa plena del manual y disminuciones porcentuales hasta el 35%. Hoy la maría se encuentra en los pisos de negociación de dichos manuales por lo que es necesario revisar y de ser posible realizar renegociaciones.

En la actualidad la ESE Hospital La María es competitiva en infraestructura, con 60 sillas de tratamiento y oncología con espacio para sala de procedimiento de quimioterapia, sin embargo, estos dos servicios no están siendo prestados de manera eficiente ya que no se cuenta con contratación para servicios ambulatorios de pacientes con estas patologías. Al igual que el servicio de oncología, La unidad renal también sufre de subutilización, lo que genera pérdidas económicas anuales de aproximadamente 400 millones de pesos, dada la falta de contratación con las EAPB, la participación sin éxito en la ruta integrada de atención y los altos costos operacionales con una operación mínima.

Actualmente la institución cuenta con seis (6), lo que impacta de forma negativa en la oportunidad, disminuyendo el poder resolutivo, además impacta de forma negativa el indicador de giro cama y estancia hospitalaria, incrementando los costos y disminuyendo al final del ejercicio la producción y por ende la facturación.

Al ser centro de referencia de la alta complejidad es necesario fortalecer algunos servicios de tercer nivel principalmente en ayudas diagnósticas e intervencionismo, no solo para mejorar indicadores institucionales y mejor calidad en la atención, sino también para servir a la red en el ciclo de atención.

De igual forma, la ubicación de la ESE para ofertar servicios particulares, de medicina prepagada y/o pólizas no es competitiva con otras ESE en el área de influencia, si bien se han mejorado de forma interna las instalaciones, el equipamiento y la atención, no se han realizado estrategias de publicidad que den a conocer los cambios positivos que ha tenido la ESE.

Al ser referentes en enfermedades infecciosas, el bajo número de camas unipersonales que cumplen con los criterios de aislamiento ha impactado negativamente y de forma notoria la producción en el año 2022 y el año 2023, debido a que cuando se hospitaliza un paciente con aislamiento bloquea una cama en habitaciones bipersonales, lo que implica que la institución disminuya la oferta de camas, impactando en la sobreocupación del servicio de urgencias y disminuyendo el volumen de ventas; por ende, la producción disminuye llegando inclusive a tener la mitad de la capacidad instalada bloqueada por los aislamiento de la institución, retrasando el proceso también en el área de cuidado intensivo.

La existencia de diferentes IPS en el área de influencia del hospital La María genera una amenaza en la dinámica de oferta del talento humano en salud, en el nivel operativo impacta sobre el número disponible de profesionales en las diferentes áreas y en el nivel de especialistas médicos, afecta principalmente en los costos de honorarios. En este sentido la institución tiene una posición de desventaja al realizar la contratación del recurso humano a través de contratos sindicales.

Una debilidad marcada en la institución es la ausencia del proceso comercial y de mercadeo que defina las políticas de relacionamiento con las EAPB, las características de contratación y el seguimiento a las ejecuciones contractuales. Se observa que los acuerdos suscritos contienen cláusulas y anexos técnicos rígidos y en ocasiones inconvenientes, una situación evidenciada es el manejo de algunas EPS en la temporalidad contractual, generando contratos hacia el inicio del segundo semestre del año con el fin de omitir la obligatoriedad de incrementos de tarifa a partir del 1 de enero de las vigencias. Situación sumamente desventajosa para la institución. Este profesional deberá promover que, en cada ejercicio contractual, se dé al interior de La E.S.E. Hospital La María una completa adherencia al decreto 441 del 2022.

De igual manera la institución no cuenta con proceso de mercadeo de servicios.

Dentro de la zona no han sido identificadas corporaciones, profesionales independientes o personas que presten algún tipo de servicio de salud como medicina alternativa, que generen impacto a la prestación de servicios de salud de la institución.

### **13.8.1 Capacidades y Servicios de Hospitales en la Región de Influencia**

### 13.8.1.1 Capacidad instalada

La información sobre varios hospitales de tercer nivel en Antioquia, tanto públicos como privados, se destacan en su capacidad instalada y servicios disponibles en cada uno de ellos que permite observar la infraestructura y los recursos de cada hospital.

**Tabla 6. Capacidad Instalada**

Hospital/IPS	Tipo	Nivel de Complejidad	Número de Camas	Número de Quirófanos	Transporte Asistencial (N° de ambulancias)
E.S.E Hospital La María	Público	Alta	201	6	4
E.S.E Hospital General de Medellín	Público	Alta	334	10	0
Hospital Pablo Tobón Uribe	Privado	Alta	409	18	0
Fundación Hospitalaria San Vicente de Paúl	Privado	Alta	324	14	0
Hospital Alma Máter de Antioquia	Mixta	Alta	421	17	0
E.S.E Hospital San Juan de Dios - Rionegro	Público	Mediana	111	5	4

Fuente: Elaboración Propia, información tomada del REPS (Registro Especial de prestadores de salud)

La ESE Hospital La María es un prestador de servicios de salud sólido y confiable en la región. Con 181 camas y 06 quirófanos, el hospital demuestra una capacidad considerable para atender a la población. Aunque otros hospitales, como el Hospital Universitario San Vicente Fundación, cuentan con más camas y quirófanos, ESE Hospital La María se destaca en la atención personalizada y el enfoque comunitario, lo que puede resultar en un mejor servicio al paciente.

Además, el ESE Hospital La María dispone de 5 ambulancias para transporte asistencial básico y medicalizado, lo que le permite responder eficientemente a emergencias. Aunque algunos hospitales tienen más ambulancias, la integración de servicios y la atención humanizada en La María son aspectos clave que benefician a los pacientes.

En resumen, aunque el número de camas y quirófanos no es el más alto, el ESE Hospital La María se posiciona como un referente en atención médica accesible y equitativa, alineándose con las necesidades de la comunidad y fortaleciendo su compromiso con la salud pública.

### 13.8.1.2 Servicios

Los servicios de salud ofrecidos en relación con hospitales y clínicas de tercer nivel en Antioquia, incluyendo tanto instituciones públicas como privadas. A través de este análisis, se busca identificar las fortalezas y oportunidades de cada institución en el marco de un entorno competitivo en el sector salud. Se han incluido todos los servicios vigentes, lo que permite una comparación exhaustiva en términos de la oferta de atención médica en la región.

**Tabla 7. Servicios**

Grupo del Servicio	Servicios	E.S.E Hospital La María	Hospital General de Medellín	Hospita l Pablo Tobón Uribe	Fundación Hospitalari a San Vicente de Paúl	Hospital Alma Máter de Antioqui a	E.S.E Hospital San Juan de Dios - Rionegr o
Internación	CUIDADO INTERMEDIO ADULTO	X	X	X	X	X	
Internación	CUIDADO INTENSIVO ADULTO	X	X	X	X	X	
Internación	HOSPITALIZACIÓN ADULTOS	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGÍA GENERAL	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGIA GINECOLOGIA	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGIA MAXILOFACIAL	X	X		X	X	
Quirúrgicos	CIRUGÍA ORTOPÉDICA	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGIA OTORRINOLARINGOLOGIA	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGIA PLASTICA Y ESTETICA	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGIA VASCULAR Y ANGIOLOGICA	X		X	X	X	
Quirúrgicos	CIRUGIA UROLOGICA	X	X	X	X	X	X
Quirúrgicos	CIRUGIA DE TORAX	X	X	X	X	X	
Quirúrgicos	NEUROCIRUGÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	ANESTESIA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	CARDIOLOGÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	CIRUGIA GENERAL	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	DERMATOLOGÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	DOLOR Y CUIDADOS PALIATIVOS	X	X	X	X	X	
Consulta Externa	GASTROENTEROLOGÍA	X		X	X	X	X
Consulta Externa	GINECOBSTERICIA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	INFECTOLOGÍA	X		X	X	X	
Consulta Externa	MEDICINA INTERNA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	NEUMOLOGÍA	X	X	X	X	X	
Consulta Externa	NEUROLOGÍA	X	X	X	X	X	
Consulta Externa	NUTRICION Y DIETETICA	X	X	X	X	X	X

Grupo del Servicio	Servicios	E.S.E Hospital La María	Hospital General de Medellín	Hospita l Pablo Tobón Uribe	Fundación Hospitalari a San Vicente de Paúl	Hospital Alma Máter de Antioqui a	E.S.E Hospital San Juan de Dios - Rionegr o
Consulta Externa	ORTOPEDIA Y/O TRAUMATOLOGÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	OTORRINOLARINGOLOGIA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	PSICOLOGÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	UROLOGIA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	OTRAS CONSULTAS DE ESPECIALIDAD	X	X	X	X	X	
Consulta Externa	CIRUGIA DE TORAX	X	X	X	X	X	
Consulta Externa	CIRUGIA PLASTICA Y ESTETICA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	CIRUGÍA VASCULAR	X		X	X	X	X
Consulta Externa	NEUROCIRUGÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	CIRUGIA MAXILOFACIAL	X	X			X	
Consulta Externa	ENFERMERÍA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	MEDICINA GENERAL	X		X		X	X
Consulta Externa	ODONTOLOGIA GENERAL	X	X			X	X
Consulta Externa	OFTALMOLOGIA	X	X	X	X	X	X
Consulta Externa	OPTOMETRÍA	X			X	X	X
Consulta Externa	REHABILITACION ORAL	X			X	X	
Consulta Externa	VACUNACION	X	X	X			X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	LABORATORIO CLINICO	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLÍNICO	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	SERVICIO FARMACEUTICO	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	TERAPIA RESPIRATORIA	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	FISIOTERAPIA	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	DIAGNÓSTICO VASCULAR	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	IMÁGENES DIAGNÓSTICAS – IONIZANTES	X	X	X	X	X	X

Grupo del Servicio	Servicios	E.S.E Hospital La María	Hospital General de Medellín	Hospital Pablo Tobón Uribe	Fundación Hospitalaria San Vicente de Paúl	Hospital Alma Máter de Antioquia	E.S.E Hospital San Juan de Dios - Rionegro
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	IMÁGENES DIAGNOSTICAS – NO IONIZANTES	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	GESTIÓN PRE-TRANSFUSIONAL	X	X	X	X	X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	PATOLOGÍA	X	X	X		X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	RADIOLOGIA ODONTOLOGICA	X	X			X	X
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	TOMA DE MUESTRAS DE CUELLO UTERINO Y GINECOLÓGICAS	X		X		X	X
Atención inmediata	URGENCIAS	X	X	X	X	X	X
Atención inmediata	TRANSPORTE ASISTENCIAL BASICO	X					X
Atención inmediata	TRANSPORTE ASISTENCIAL MEDICALIZADO	X					X

Fuente: Elaboración Propia, información tomada del REPS (Registro Especial de prestadores de salud)

La ESE Hospital La María se destaca en el panorama de salud de Antioquia no solo por la diversidad de servicios que ofrece, sino también por su enfoque integral y humanizado en la atención al paciente. A diferencia de otros hospitales, el Hospital La María ha desarrollado una conexión sólida con las comunidades vulnerables, lo que refuerza su compromiso social y la accesibilidad de sus servicios.

Además, la institución se encuentra en constante evolución, implementando mejoras en su infraestructura y tecnología que optimizan la atención. La formación continua del personal y la implementación de protocolos rigurosos garantizan una atención de calidad, equiparando o superando las ofertas de sus competidores.

El análisis de servicios revela que, aunque los hospitales mencionados ofrecen una amplia gama de atención, el ESE Hospital La María resalta por su capacidad de adaptación y su enfoque en el bienestar integral del paciente. Esto no solo favorece la satisfacción del usuario, sino que también contribuye al fortalecimiento de la reputación del hospital en la región, posicionándolo como una opción preferencial para la atención de salud en Antioquia.

## 14. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

### 14.1 Línea 1. Dirección estratégica para una gestión con responsabilidad

El Hospital La María ha identificado falencias en su estructura organizacional que dificultan su capacidad de respuesta ante las demandas del mercado. Es necesario rediseñar esta estructura, definiendo claramente los canales de comunicación y las responsabilidades para optimizar la interacción de los procesos. Se debe construir un manual de funciones que oriente las tareas y favorezca la eficiencia organizacional. Además, se debe implementar una cultura documental sólida, alineada con los principios de los sistemas de gestión de calidad certificables, para asegurar el manejo adecuado de la información. El fortalecimiento de proyectos especiales será clave para garantizar la sostenibilidad financiera y la rentabilidad social del hospital. Finalmente, es fundamental realizar un seguimiento continuo a la ejecución del Plan de Desarrollo para asegurar el mejoramiento continuo y la corrección de posibles desviaciones.

- **Objetivo:** Rediseñar la estructura organizacional del Hospital La María, estableciendo canales de comunicación claros y definiendo responsabilidades para optimizar los procesos internos, mejorar la eficiencia operativa y asegurar la sostenibilidad financiera, alineado con los principios de gestión de calidad.

#### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador es el resultado de los avances en la implementación de los cambios organizacionales y el fortalecimiento institucional (promedio de los indicadores de avances).

Denominador es el total de los indicadores internos del hospital que reflejan el desempeño institucional en diversas áreas (promedio ponderado de los indicadores internos).

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Índice de Fortalecimiento Institucional	Porcentaje	2024	50%	85%	Dirección Financiera y Subgerencia de Gestión y Operaciones

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el

desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión y evaluación de control
- ✓ Indicadores gerenciales
- ✓ Procesos estratégicos
- ✓ Gestión jurídica
- ✓ Procesos misionales

#### 14.1.1 Programa 1.1 Fortalecimiento institucional

Fortalecer la estructura organizacional del Hospital La María, optimizando procesos internos y mejorando la eficiencia operativa mediante la definición clara de responsabilidades y canales de comunicación.

##### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Rediseño de la estructura organizacional	Porcentaje	2024	60%	100%	Talento Humano
Implementación de proyectos especiales para sostenibilidad financiera	Numero	2024	0	4	Dirección Financiera y Oficina de planeación

#### 14.1.2 Programa 1.2 Implementación de un sistema de gestión por competencias

Establecer un sistema de gestión por competencias que permita evaluar y desarrollar las habilidades del personal, asegurando su alineación con los objetivos institucionales. Además, se busca optimizar la productividad y calidad del servicio mediante una formación continua adaptada a las necesidades del hospital.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Porcentaje de cumplimiento del sistema de gestión por competencias	Porcentaje	2024	0%	100%	Talento Humano
Desarrollo de formación continua adaptada a las necesidades	Porcentaje	2024	20%	80%	Talento Humano

#### Línea 2. Gestión financiera y administrativa para el desarrollo sostenible

El Hospital cuenta con un área funcional de gestión financiera estructurada, pero enfrenta dificultades para integrarse con otras áreas debido a la falta de un flujograma funcional claro, debilidades en la estructura organizacional y problemas en la línea de mando. A pesar de las competencias de muchos empleados, persisten falencias aptitudinales y actitudinales en algunos niveles operativos, lo que impacta negativamente en los procesos financieros. Además, el proceso de cambio físico y estructural ha generado espacios insuficientes para las actividades, mientras que los sistemas de información, aunque mejorados, aún carecen de la interacción y soporte necesarios. La capacitación del personal y el desarrollo de herramientas tecnológicas, como software y respaldo de información, son áreas que requieren fortalecimiento para mejorar la eficiencia administrativa

- **Objetivo:** Optimizar la gestión financiera del Hospital La María mediante la integración efectiva de la estructura organizacional, la mejora continua de las competencias del personal operativo y la implementación de herramientas tecnológicas adecuadas, con el fin de fortalecer la eficiencia administrativa y garantizar la sostenibilidad financiera.

#### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador: Avances en la implementación de las actividades que contribuyen a la sostenibilidad financiera, medida mediante los subcomponentes específicos.

Denominador: Desempeño de los indicadores internos de gestión financiera del hospital.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Porcentaje de cumplimiento de sostenibilidad Financiera	Porcentaje	2023	0%	90%	Dirección Financiera

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión financiera
- ✓ Gestión de la facturación
- ✓ Gestión de glosas
- ✓ Gestión de costo
- ✓ Gestión de la cartera
- ✓ Gestión de la tesorería

- ✓ Gestión de la contabilidad

### 14.1.3 Programa 2.1. Optimización de recursos financieros

Mejorar la gestión de los recursos financieros del hospital mediante la implementación de estrategias de optimización, control de costos y eficiencia en el uso de los fondos disponibles. Esto incluye la evaluación continua del desempeño financiero y la identificación de nuevas fuentes de financiamiento.

#### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Mejoramiento en la eficiencia en la gestión de ingresos	Porcentaje	2024	NA	34%	Dirección Financiera
Reducción de costos operativos en procesos financieros	Porcentaje	2024	90%	87%	Dirección Financiera

### 14.1.4 Programa 2.2 Estrategias para la gestión eficiente de pagos y cobros

Mejorar la gestión de pagos y cobros del hospital, a través de la implementación de procesos más ágiles, automatización de pagos y optimización de la cobranza. Se busca reducir los plazos de cobro, mejorar el flujo de caja y asegurar el pago oportuno a proveedores y colaboradores, promoviendo una estabilidad financiera en el hospital.

#### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Porcentaje de cumplimiento del presupuesto hospitalario	Porcentaje	2024	100%	100%	Dirección Financiera
Tiempo promedio de cobranza	Días	2024	207	150	Dirección Financiera

## 14.2 Línea 3. Gestión asistencial humanizada y equitativa

El Hospital La María tiene como objetivo brindar servicios de salud integrales accesibles y de alta calidad a todos los usuarios, asegurando que cada persona reciba atención acorde a sus necesidades específicas, basadas en el perfil epidemiológico institucional. Se busca aumentar la eficiencia, eficacia y satisfacción de los usuarios a través de una gestión proactiva, que identifique y resuelva de manera oportuna los problemas asistenciales. El hospital se enfoca en la creación y ampliación de nuevos servicios, fortaleciendo la gestión clínica y administrativa en cada proceso asistencial. Esto implica mejorar la coordinación entre los distintos equipos de trabajo, optimizando los tiempos de respuesta y garantizando una atención personalizada. La integración de la gestión del conocimiento es clave, con procesos de capacitación continua y programas de inducción y reinducción dirigidos al personal asistencial, para asegurar que estén siempre actualizados en sus competencias. El compromiso y la idoneidad del personal son fundamentales para garantizar una atención centrada en el paciente, promoviendo su fidelización y fortaleciendo la relación de confianza con la institución.

- **Objetivo:** ofrecer servicios de salud integrales, eficientes y satisfactorios, atendiendo las necesidades de los usuarios según el perfil epidemiológico institucional. Además, se enfatiza la creación de nuevos servicios y la capacitación continua del personal asistencial para fortalecer la gestión clínica y administrativa. Esto contribuye a garantizar una atención de alta calidad, fomentando la fidelización y satisfacción de los pacientes.

### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador: Porcentaje de usuarios satisfechos con la atención médica, tiempos de espera, infraestructura, información y comunicación, y atención al usuario.

Denominador: Desempeño de los indicadores internos que reflejan la gestión asistencial, infraestructura, comunicación, recursos y atención al usuario.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Índice de Satisfacción del Usuario	Porcentaje	2024	90%	95%	Subgerencia Científica y Calidad

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión de la información y comunicación
- ✓ Gestión documental
- ✓ Gestión de la infraestructura
- ✓ Gestión de recursos físicos
- ✓ Gestión de activos físicos
- ✓ Sistema de información y atención al usuario

#### 14.2.1 Programa 3.1. Programa de Modernización de Infraestructura y Equipos Médico

Renovar la infraestructura hospitalaria y adquirir equipos médicos de última generación para garantizar una atención de salud de alta calidad. Este programa busca mejorar los espacios, optimizar los procesos asistenciales y ofrecer un ambiente adecuado tanto para los pacientes como para el personal médico.

##### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Mantenimiento de infraestructura hospitalaria	Porcentaje	2024	30%	50%	Subgerente de Gestión y Operaciones
Adquisición de equipos médicos de última generación	Porcentaje	2024	37%	100%	Subgerencia Científica
Pacientes atendidos en la Unidad de Práctica Integrada (UPI) para patologías cardiovasculares y cerebrovasculares.	Porcentaje	2024	SD	25%	Subgerencia Científica

#### 14.2.2 Programa 3.2 Programa de Bienestar Laboral y Motivación del Personal

Desarrollar e implementar programas de incentivos que promuevan un ambiente de trabajo positivo y mejoren la satisfacción y retención del personal. Este programa se enfoca en crear condiciones laborales que favorezcan el bienestar y la motivación del equipo, con el fin de mejorar el desempeño y la atención al paciente.

### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Implementación de programas de incentivos laborales	Numero	2024	1	1	Dirección de Talento Humano
Satisfacción laboral del personal	Porcentaje	2024	SD	85%	Dirección de Talento Humano
Porcentaje de personal capacitado	Porcentaje	2024	60%	90%	Dirección de Talento Humano

### 14.3 Línea 4. Enfoque de servicios por la vida

La innovación es un factor clave que permite a las organizaciones generar valor, impulsando el desarrollo de nuevas ideas y estrategias que mejoran continuamente los procesos. En el sector salud, las instituciones deben adaptarse a los cambios y necesidades, buscando posicionarse como referentes de calidad. La E.S.E. Hospital La María se destaca por su liderazgo en el manejo e investigación de enfermedades infecciosas, lo que la convierte en una institución especializada con amplia experiencia. Además, se ha consolidado como un referente en áreas como cirugía de tórax, neurocirugía y urología, con un equipo profesional altamente capacitado. Gracias a su enfoque en la investigación y la difusión del conocimiento, el hospital ha ganado reconocimiento a nivel nacional como un centro de excelencia.

- **Objetivo:** Promover la innovación y la investigación en salud, alineado con el Objetivo 6 de fomento de la investigación y el desarrollo de nuevos servicios. Esto también contribuye a la optimización de procesos (Objetivo 2) y a mejorar la atención al paciente (Objetivo 8), garantizando servicios de calidad y adaptados a las necesidades del entorno.

#### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador: Porcentaje de satisfacción del usuario con la atención en urgencias, hospitalización, unidad quirúrgica, imagenología, laboratorio clínico y servicios transfusionales.

Denominador: Desempeño de los indicadores internos del hospital en las áreas clave de atención integral.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Índice de Calidad en la Atención Integral	Porcentaje	2024	90%	95%	Subgerencia científica

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión historia clínica
- ✓ Atención en urgencia
- ✓ Atención en hospitalización
- ✓ Atención unidad quirúrgica

- ✓ Atención en apoyo diagnósticos imagenología
- ✓ Laboratorio clínico
- ✓ Atención servicios transfusionales

### 14.3.1 Programa 4.1 Implementación de protocolos de atención humanizada

Garantizar una atención médica integral y respetuosa, centrada en las necesidades emocionales y físicas de los pacientes. A través de la capacitación continua del personal, se busca fomentar la empatía, la comunicación efectiva y el trato digno en cada interacción. Este programa fortalecerá la relación médico-paciente, promoviendo la confianza y la satisfacción del usuario. La implementación de protocolos permitirá estandarizar buenas prácticas y mejorar la calidad de la atención.

#### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Protocolos de atención humanizada implementados	Numero	2024	0	1	Talento Humano
Reducción en quejas relacionadas con la atención al paciente	Porcentaje	2024	SD	5%	Subgerencia Científica

### 14.3.2 Programa 4.2 Atención integral y equitativa en salud

Promover el acceso equitativo a servicios de salud de calidad para toda la población, con énfasis en grupos en situación de vulnerabilidad. Este programa incluye la implementación de estrategias adaptadas a las necesidades específicas de pacientes con enfermedades complejas, como el cáncer, así como la atención integral de personas en situación de discapacidad, adultos mayores y demás comunidades afectadas por situación de vulnerabilidad. Además, prioriza la capacitación del personal en atención humanizada, respetuosa y con enfoque diferencial.

La meta es reducir las barreras de acceso, garantizar la atención integral y mejorar la calidad de vida de todos los pacientes mediante proyectos específicos, como la implementación de centros especializados, la adquisición de tecnología avanzada y la ampliación de los servicios existentes.

### Indicador de producto:

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Consultas realizadas a poblaciones vulnerables	Cantidad	2024	10.740	48.000	Subgerencia científica
Satisfacción con la atención integral en salud	Porcentaje	2024	90%	95%	Subgerencia científica
Porcentaje de cumplimiento en la implementación del Centro de Oncología.	Porcentaje	2024	SD	100%	Subgerencia científica
Servicios hospitalarios accesibles e inclusivos implementados	Porcentaje	2024	SD	100%	Atención al usuario

#### 14.4 Línea 5. Compañía, amor y humanización al servicio de todos

La satisfacción global de los usuarios y pacientes, promoviendo una percepción positiva del hospital. Se enfoca en resolver las necesidades relacionadas con el acceso a los servicios de salud, garantizando una atención de calidad a través de diversos canales de participación social. Utilizando las herramientas de Tecnología, Información y Comunicación, esta línea permite un mayor alcance y respuesta ante las inquietudes de la comunidad. El objetivo principal es ofrecer soluciones oportunas a problemáticas, oportunidades y limitaciones que afectan a la población, cumpliendo con los derechos humanos y fomentando la participación social en salud. Esto asegura que los servicios del hospital sean accesibles, eficaces y alineados con las necesidades de los pacientes.

- **Objetivo:** responder de manera oportuna a las necesidades y problemáticas de la comunidad, asegurando el cumplimiento de los derechos humanos y la participación social en salud. Se relaciona con el objetivo estratégico de Mejorar la Atención al Paciente y la Satisfacción del Usuario, garantizando un servicio accesible y humanizado. Además, apoya la Optimización de Procesos mediante el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la atención.

##### Indicador de resultado

Numerador: Porcentaje de usuarios satisfechos con la atención social y de salud (accesibilidad, humanización, y participación).

Denominador: Desempeño de los indicadores internos del hospital en participación social, accesibilidad y resolución de problemas.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Nivel de satisfacción Social en Salud	Porcentaje	2024	90%	95%	Comunicaciones

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión de la seguridad y salud en el trabajo

##### 14.4.1 Programa 5.1. Estrategias de comunicación efectiva

Mejorar la interacción entre el hospital y los pacientes, utilizando herramientas digitales y tradicionales para garantizar la claridad en la transmisión de información. Se implementarán

protocolos de comunicación interna y externa, con énfasis en la formación continua del personal para asegurar que todos los mensajes sean entendidos correctamente. Además, se promoverá la retroalimentación de los usuarios para ajustar los procesos comunicacionales según sus necesidades. Este enfoque contribuirá a una atención de calidad y a la satisfacción del usuario.

### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Eficiencia de canales de Comunicación Digital Implementados	Porcentaje	2024	SD	85%	Comunicaciones
Encuestas de Satisfacción Realizadas a Pacientes	Porcentaje	2024	SD	85%	Atención al usuario

### 14.4.2 Programa 5.2 Apoyo Integral de Bienestar Integral

Brindar asistencia psicológica y social a la comunidad en aras de preservar y mantener su condición de salud como evidencia de responsabilidad social y bienestar. Este programa se enfoca en proporcionar información a la comunidad en general sobre estrategias para sus mantenimientos en condiciones de salud con actividades de difusión masiva utilizando estrategias de comunicación masiva haciendo uso de los canales de comunicaciones instalados en el hospital.

### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Actividades Sesiones de Apoyo psicológico realizadas	Numero	2024	24	192	Trabajo social

## 14.5 Línea 6. Innovación, ciencia e investigación para la vida

El compromiso del hospital con la generación y difusión de conocimiento, enfocándose en políticas de salud pública a nivel individual y colectivo. Su propósito es contribuir al avance de la medicina en el departamento, el país y a nivel global. A través de investigaciones científicas y el desarrollo de nuevas soluciones médicas, se busca identificar los problemas en salud pública y ofrecer respuestas eficaces y costo-efectivas para prevenir enfermedades, promover la salud y controlar las condiciones prevalentes. Este enfoque tiene un especial énfasis en la atención a la población vulnerable, asegurando que los beneficios de la innovación y la ciencia lleguen a quienes más lo necesitan.

- **Objetivo:** generar soluciones innovadoras y científicas que contribuyan a la mejora de la salud pública, con especial énfasis en la población vulnerable. Esto se relaciona con el objetivo estratégico de promover la investigación y la innovación en salud, contribuyendo a mejorar la calidad de los servicios y la prevención de enfermedades en la comunidad. Además, apoya la promoción de la salud a través de medidas costo-efectivas.

### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador: Número total de proyectos de investigación científica en salud pública.

Denominador: Desempeño de los indicadores internos del hospital en gestión de investigación, docencia-servicio, y educación continua

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Número de proyectos Investigaciones Científicas en Salud Pública	Porcentaje	2024	15	32	Docencia e Investigaciones

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión de la investigación
- ✓ Gestión de la relación docencia servicio procesos de apoyo
- ✓ Gestión de la educación continua.

### 14.5.1 Programa 6.1 Investigación en salud pública

Se enfoca en desarrollar estudios y proyectos de investigación que aborden los principales problemas de salud pública en la comunidad. Se buscará generar soluciones efectivas y basadas en evidencia para mejorar la salud de la población, especialmente la vulnerable. El programa fomentará la colaboración con instituciones académicas y científicas para fortalecer el conocimiento en áreas clave como prevención de enfermedades y promoción de la salud. Además, se garantizará la difusión de los resultados y su aplicación en políticas públicas locales y nacionales.

#### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Estudios de salud pública realizados	Numero	2024	SD	10	Docencia e Investigaciones
Publicaciones de Investigación	Numero	2024	5	32	Docencia e Investigaciones
Procedimientos Realizados en la UPI (unidad de practica integrada)	Numero	2024	N/A	4.000	Docencia e Investigaciones
Pacientes beneficiados con tecnologías avanzadas de rehabilitación.	Numero	2024	SD	200	Subgerencia científica

### 14.5.2 Programa 6.2 Formación en investigación para el personal

Fortalecer las capacidades del personal de salud mediante la formación continua en investigación, promoviendo la adquisición de competencias en métodos de investigación aplicada a la salud pública. A través de talleres, seminarios y cursos especializados, se busca generar un equipo con habilidades para desarrollar y participar en proyectos de investigación. La formación en investigación será clave para mejorar la calidad de la atención y contribuir a la innovación en salud pública. Este programa apoyará la creación de soluciones eficaces para los desafíos de salud en la región.

#### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Capacitaciones en Investigación realizadas	Numero	2024	2	8	Docencia e Investigaciones
Profesionales de salud capacitados utilizando tecnología de realidad virtual	Porcentaje	2024	N/A	100%	Docencia e Investigaciones

## 14.6 Línea 7. Medio ambiente sano y seguro, dejando huella para la vida

Con la normatividad legal vigente en áreas de seguridad y salud en el trabajo, medio ambiente e infraestructura, promoviendo un proceso continuo de mejora. Su objetivo es fortalecer la planeación y gestión en estos aspectos clave, desarrollando componentes estratégicos, temáticos y medibles. La alineación ecológica y la responsabilidad social son pilares fundamentales, buscando integrar la gestión ambiental en todos los niveles de la institución. Actualmente, la entidad no cuenta con un proceso estandarizado para el manejo ambiental, lo que limita el cumplimiento pleno de la normatividad legal aplicable, como el Decreto 351 de 2014 y otras resoluciones. Por ello, se pretende definir y articular el proceso de gestión ambiental con las áreas operativas, mediante estrategias y mecanismos que favorezcan el cumplimiento de la normativa y el desarrollo sostenible.

- **Objetivo:** Fortalecer la gestión de seguridad y salud en el trabajo, medio ambiente e infraestructura, mediante el desarrollo de procesos estratégicos alineados con la normatividad legal vigente, promoviendo la mejora continua.

### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador: Porcentaje de cumplimiento de las normas y estrategias de gestión ambiental.

Denominador: Desempeño de los indicadores internos del hospital relacionados con la gestión ambiental y la integración de prácticas sostenibles.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Índice de Sostenibilidad Ambiental	Porcentaje	2024	80%	85%	Gestión Ambiental

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión ambiental

#### 14.6.1 Programa 7.1 Sostenibilidad y cuidado ambiental

Este programa tiene como objetivo implementar estrategias sostenibles en el hospital, promoviendo el uso eficiente de los recursos naturales y la reducción de residuos. Se busca sensibilizar a los empleados y usuarios sobre la importancia de cuidar el medio ambiente a través de campañas educativas y la adopción de prácticas ecológicas. Además, se enfocará en cumplir con la normatividad ambiental vigente y en mejorar continuamente la gestión de los recursos.

##### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Iniciativas Ambientales implementadas	Numero	2024	1	8	Gestión Ambiental
Reducción de Consumo Energético Total	Porcentaje	2024	N/A	3%	Gestión Ambiental
Porcentaje de Energía Renovable Utilizada	Porcentaje	2024	SD	5%	Gestión Ambiental
Proyectos de Energía Solar Implementado	Numero	2024	SD	2	Gestión Ambiental
Obtener certificado de Reducción de huella de carbono	Numero	2024	SD	1	Gestión Ambiental

## 14.7 Línea 8. Gestión integral del talento humano que trabaja con amor por la vida

En nuestro hospital, el ser humano es el centro de todo lo que hacemos. Trabajamos de manera incansable para fortalecer la institución y buscar un talento humano comprometido, eficiente, cualificado y motivado, asegurando estabilidad y calidad en el empleo en todas las etapas del ciclo laboral. Reconocemos la responsabilidad de ser actores clave en el ciclo académico y práctico del departamento y del país, generando espacios para el desarrollo continuo de las capacidades académicas y profesionales de nuestro personal. Además, fomentamos un ambiente de trabajo sano y seguro, priorizando el bienestar integral de nuestros funcionarios, tanto físico, mental y social. Creemos que un personal motivado y bien cuidado será la clave para ofrecer un servicio humanizado y eficiente a la comunidad.

- **Objetivo:** fortalecer el talento humano del hospital, asegurando su desarrollo profesional y bienestar integral para garantizar una atención de calidad, eficiente y humanizada. Este objetivo se relaciona con el objetivo estratégico de mejorar la calidad de los servicios de salud, ya que un personal motivado y comprometido es clave para lograr una atención de excelencia. Además, apoya la sostenibilidad institucional al promover un ambiente de trabajo seguro y adecuado para el personal.

### Indicador de resultado

#### Calculo:

Numerador: Número de empleados que dejaron el hospital (renuncias, despidos, jubilaciones, etc.).

Denominador: Número total de empleados activos en el hospital durante el periodo evaluado.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Índice del recambio del Talento Humano	Porcentaje	2024	7%	5%	Talento Humano

La articulación entre los indicadores internos del hospital y el Plan de Desarrollo se facilita mediante un tablero macro, que alinea los indicadores de resultado del plan con el desempeño institucional, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios:

- ✓ Gestión del bienestar laboral
- ✓ Administración de personal gestión de la compensación.

### 14.7.1 Programa 8.1. Integración del nuevo personal

Una integración efectiva del nuevo personal al hospital, facilita su adaptación a la cultura organizacional, valores y procedimientos internos. A través de un proceso de inducción y capacitación, se pretende garantizar que los nuevos colaboradores se sientan apoyados y motivados desde su primer día. Esto contribuirá a un ambiente laboral armónico y a un desempeño óptimo desde el inicio de su labor.

#### Indicador de producto

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Número de Procesos de Integración realizados	Cantidad	2024	3	12	Talento Humano

### 14.7.2 Programa 8.2. Bienestar y salud laboral

Promover el bienestar y la salud laboral del personal del hospital, garantiza un entorno de trabajo seguro, saludable y motivador. Se implementarán iniciativas para la prevención de riesgos laborales, el manejo del estrés y la promoción de hábitos saludables, contribuyendo a la estabilidad física y emocional de los empleados. Además, se ofrecerán programas de apoyo psicosocial, así como actividades recreativas y de desarrollo personal. La finalidad es mejorar la calidad de vida laboral, reduciendo el ausentismo y aumentando la satisfacción y productividad del equipo. Este programa busca asegurar que cada miembro del personal se sienta valorado y respaldado en su bienestar integral.

Nombre Indicador	Unidad de Medida	Año dato Disponible	Línea Base	Meta 2024-2028	Dependencia Responsable
Número de Actividades de Bienestar realizadas	Cantidad	2024	12	120	Seguridad y salud en el trabajo - SST
Porcentaje del número de colaboradores retirados	Cantidad	2024	0%	80%	Talento Humano

## 15. PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES

El Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) se estructurará en torno a las ocho líneas estratégicas del hospital, buscando optimizar los recursos y mejorar la calidad de atención. En primer lugar, la Dirección estratégica para una gestión con responsabilidad incluirá la modernización de la infraestructura, con un enfoque en la mejora de áreas críticas como salas de espera y consulta externa, además de la implementación de sistemas de gestión que garanticen eficiencia administrativa.

En cuanto a la Gestión financiera y administrativa para el desarrollo sostenible, se asignarán recursos significativos a la capacitación del personal en temas de gestión financiera, asegurando así la sostenibilidad económica del hospital. Se priorizará la optimización de recursos y la evaluación de costos de los distintos servicios, contribuyendo a una administración más eficaz.

La Gestión asistencial humanizada y equitativa será otro pilar fundamental, con la ampliación de servicios de atención integral, especialmente en salud mental y enfermedades crónicas. Se habilitarán servicios de oncología para garantizar que todos los pacientes tengan acceso a una atención equitativa y de calidad.

El Enfoque de servicios por la vida implicará inversiones en la implementación de protocolos de atención humanizada y en la capacitación del personal para asegurar un trato digno hacia los pacientes. También se desarrollará un archivo histórico institucional que refleje el compromiso del hospital con la atención al paciente.

En relación a la Compañía, amor y humanización al servicio de todos, se asignarán fondos para estrategias de comunicación efectiva y programas de apoyo psicológico, con el objetivo de crear un ambiente de atención que priorice el bienestar de los pacientes y sus familias.

La línea de Innovación, ciencia e investigación para la vida fomentará la investigación en salud pública, destinando recursos para la divulgación de resultados y capacitación en metodologías de investigación. Se buscarán alianzas con instituciones educativas para ampliar el impacto de estos proyectos en la comunidad.

En el marco de la Gestión integral del talento humano que trabaja con amor por la vida, se destinarán recursos a programas de integración del nuevo personal, así como a iniciativas de liderazgo y desarrollo profesional, asegurando que el equipo esté capacitado y motivado para brindar atención de calidad.

El Plan Plurianual de Inversiones constituye una herramienta fundamental para la materialización de los objetivos y metas establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional. Es a través de esta planificación plurianual que se definen y priorizan los recursos económicos, técnicos y humanos necesarios para garantizar el cumplimiento efectivo de las líneas estratégicas y programas propuestos.

El Plan de Desarrollo establece una visión clara para la institución, orientada a fortalecer la gestión administrativa, mejorar la atención al usuario, modernizar la infraestructura, impulsar la innovación y asegurar la sostenibilidad financiera, entre otros aspectos prioritarios. El Plan Plurianual actúa como el instrumento operativo que organiza y distribuye las inversiones a lo largo del período 2025-2028, asegurando la coherencia entre la planeación estratégica y la ejecución de los proyectos.

**Tabla 8. Plurianual 2025-2028**

Plan Plurianual Plan de desarrollo 2025-2028	Costo de inversión 2025	Costo de inversión 2026	Costo de inversión 2027	Costo de inversión 2028	Total inversión periodo	Participación
Línea 1. Dirección estratégica para una gestión con responsabilidad	1.938.570.412	2.030.652.507	2.155.131.505	2.305.990.711	8.430.345.134	1,00%
Línea 2. Gestión financiera y administrativa para el desarrollo sostenible	79.206.995.591	82.969.327.882	88.055.347.681	94.219.222.018	344.450.893.172	41,03%
Línea 3. Gestión asistencial humanizada y equitativa	105.616.388.125	110.633.166.561	117.414.979.671	125.634.028.248	459.298.562.605	54,71%
Línea 4. Enfoque de servicios por la vida	4.281.517.356	4.484.889.430	4.759.813.152	5.093.000.073	18.619.220.012	2,22%
Línea 5. Compañía, amor y humanización al servicio de todos	418.906.831	438.804.905	465.703.646	498.302.901	1.821.718.284	0,22%
Línea 6. Innovación, ciencia e investigación para la vida	158.201.568	165.716.142	175.874.542	188.185.760	687.978.012	0,08%
Línea 7. Medio ambiente sano y seguro, dejando huella para la vida	411.853.082	431.416.103	457.861.911	489.912.244	1.791.043.340	0,21%
Línea 8. Gestión integral del talento humano que trabaja con amor por la vida	1.013.421.038	1.061.558.537	1.126.632.076	1.205.496.321	4.407.107.972	0,52%
<b>Total costo de inversión</b>	<b>193.045.854.003</b>	<b>202.215.532.068</b>	<b>214.611.344.184</b>	<b>229.634.138.277</b>	<b>839.506.868.532</b>	<b>100%</b>
Recursos de Gestión						0%
<b>Total Plan Plurianual (presupuesto + recursos de gestión) 2021+2024</b>	<b>193.045.854.003</b>	<b>202.215.532.068</b>	<b>214.611.344.184</b>	<b>229.634.138.277</b>	<b>839.506.868.532</b>	<b>100%</b>

## 16. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo se basará en indicadores de desempeño que medirán el avance en cada una de las líneas estratégicas. Se establecerán indicadores cuantitativos, como la tasa de satisfacción del paciente y el porcentaje de personal capacitado, así como indicadores cualitativos que reflejen la percepción de la comunidad sobre la calidad de atención. Las evaluaciones se llevarán a cabo bimensual, permitiendo ajustes oportunos a las estrategias en función de los resultados obtenidos. Se elaborará un informe anual que resuma el estado del Plan, el cual será presentado a la Junta Directiva y a la comunidad, asegurando la transparencia y la rendición de cuentas.

Se incluirán indicadores específicos, tales como la tasa de satisfacción del paciente, el índice de reingresos, los tiempos de espera, la cobertura de atención y el tiempo de atención en urgencias, entre otros. También se evaluará la eficiencia operativa a través de la tasa de utilización de servicios y el costo por atención. Para medir el impacto, se analizarán las tasas de morbilidad y mortalidad y se evaluará la desigualdad en el acceso a servicios de salud.

Finalmente, se registrará el progreso en la implementación de proyectos y se evaluará la retroalimentación recibida durante los talleres de socialización del Plan. Los ajustes realizados en función de esta retroalimentación también serán documentados, garantizando que el Plan evolucione de acuerdo con las necesidades de la comunidad y del personal. De esta manera, se busca un desarrollo integral y sostenible que responda a los desafíos actuales del hospital.

## 17. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

La socialización y rendición de cuentas del Plan de Desarrollo busca integrar a todos los actores clave en su comprensión y apropiación, promoviendo una participación activa, el compromiso colectivo y la transparencia en los resultados obtenidos. Este proceso garantiza no solo la difusión de información, sino también la creación de espacios de diálogo que fortalezcan la relación entre el hospital, su personal, la comunidad y la Junta Directiva.

Se desarrollarán reuniones informativas, talleres participativos y charlas diseñadas para diferentes públicos, donde se presentarán los ejes estratégicos, objetivos, metas e indicadores de desempeño del plan. Estos espacios incluirán momentos dedicados a la rendición de cuentas, en los que se compartirán los avances logrados, desafíos enfrentados y resultados obtenidos.

Materiales informativos como folletos, carteles y publicaciones digitales serán preparados para resumir los puntos clave y las métricas de desempeño, asegurando que la información sea accesible para una audiencia más amplia. Estos materiales estarán disponibles en áreas clave del hospital y plataformas digitales para garantizar su alcance.

Además, se establecerán mecanismos de retroalimentación, donde los stakeholders puedan expresar opiniones y sugerencias. Estas inquietudes serán analizadas e incorporadas en las actualizaciones del plan, reforzando la confianza en la gestión institucional.

Para garantizar la transparencia, se planificarán sesiones específicas de rendición de cuentas con la Junta Directiva y los actores involucrados, donde se presentarán informes detallados y un análisis de impacto. Esto permitirá alinear las expectativas y reforzar el compromiso hacia la mejora continua.

El objetivo final es construir un entorno colaborativo, participativo y transparente, donde cada miembro de la comunidad y del hospital se sienta parte del proceso de transformación y mejora continua. A través de este enfoque inclusivo, se fortalecerá la confianza institucional, se impulsará un sistema de salud más efectivo y humanizado, y se asegurarán los resultados esperados del Plan de Desarrollo.

## 18. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Código de Buen Gobierno y Ética ESE Hospital La María de Medellín
- ✓ Ley 152 de 1994. Ley Orgánica de Plan de Desarrollo.
- ✓ Objetivos de Desarrollo Sostenible, tomado de:  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ✓ Plan Decenal de Salud Pública 2022 – 2031
- ✓ Plan de Desarrollo Nacional “Colombia potencia mundial de la vida 2022-2026”
- ✓ Plan de Desarrollo Departamental “POR ANTIOQUIA FIRME 2024-2028”
- ✓ Plan de Desarrollo Distrital “Medellín Te Quiere 2024-2028”
- ✓ Plan de Gestión del Gerente Carlos Mauricio Martínez Flórez 2024 - 2027
- ✓ Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de la E.S.E Hospital La María de Medellín 2024 – 2030

## 19. ANEXOS

ANEXO	DOCUMENTOS
Anexo 1.	MATRIZ DOFA
Anexo 2.	ANÁLISIS PESTEL
Anexo 3.	PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL LA MARÍA 2024-2030
Anexo 4.	MATRIZ DE RIESGO
Anexo 5.	FORMATO PLAN DE ACCIÓN
Anexo 6.	PLAN DE GESTIÓN
Anexo 7.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES