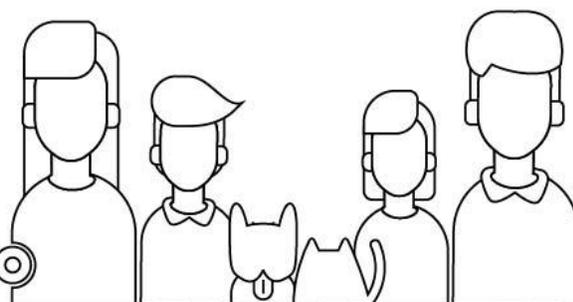


# Plan de Desarrollo ESE METROSALUD

2021-2025



Saludable y comprometida  
con la vida



Alcaldía de Medellín

## Junta Directiva

**Henry Alejandro Morales Gómez**

Presidente delegado del Alcalde

**Jennifer Andree Uribe Montoya**

Secretaria de Salud Municipio de Medellín

**Fernando Rodas Duque**

Representante Gremios de la Producción

**Ruth Marina Arenas Taborda**

Representante Asociación de Usuarios

**Jorge Posada Vélez**

Representante de los Profesionales de la Salud

**Arcadio Maya Elejalde**

Representante de las Asociaciones Científicas

**Martha Cecilia Castrillón Suárez**

Gerente

**Adriana Lucía Acero Correa**

Secretaria

## Equipo Directivo

**Martha Cecilia Castrillón Suárez**

Gerente

**Lina María Giraldo Henao**

Subgerente Red de Servicios

**María Celmira Giraldo Castaño**

Subgerente Administrativa y Financiera

**Adriana Lucía Acero Correa**

Jefe Oficina Asesora Jurídica

**Luz María Ramírez Correa**

Jefe Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional

**Nicolás Albeiro Duque Cano**

Jefe Oficina de Control Interno y Evaluación

**Juan Carlos Tamayo Suárez**

Dirección Venta de Servicios

**Carlos Arturo Zapata Zapata**

Jefe Oficina de Salud Pública, Gestión Territorial y Convenios

**Jaime Alberto Henao Acevedo**

Dirección de Sistemas de Información

**Juan Camilo Meneses Herrera**

Jefe Control Interno Disciplinario

**Lina María Valencia Correa**

Directora Operativa de Talento Humano

## Equipo UPSS

**Iván de Jesús García Rincón**

Director UPSS Belén

**Lina María Lizarralde**

Director UPSS San Javier

**Carolina Montoya Toro**

Director UPSS Nuevo Occidente

**Hernán Darío Aguilar Ramírez**

Director UPSS Santa Cruz

**Oscar Mauricio Betancur Betancur**

Director UPSS San Antonio de Prado

**Karina Ortiz Cataño**

Directora UPSS Doce de Octubre

**Valentina Sosa Carvajal**

Directora UPSS Castilla

**Miguel Jaime Ospina**

Directora UPSS San Cristóbal

## Contenido

<b>PARTE 1: LINEAMIENTOS GENERALES DEL PLAN</b> .....	8
<b>MAPA GENERAL DE LAS SEDES</b> .....	8
<b>LINEAMIENTOS DEL PLAN</b> .....	8
<b>PLATAFORMA ESTRATÉGICA DEL PLAN</b> .....	8
<b>Nuestro propósito superior</b> .....	8
<b>Misión</b> .....	8
<b>Visión</b> .....	9
<b>Valores – código de integridad</b> .....	9
<b>Nuestra promesa de valor</b> .....	9
<b>Derechos y deberes de los usuarios</b> .....	9
<b>Derechos</b> .....	9
<b>Información</b> .....	9
<b>Atención con calidad</b> .....	10
<b>Elección</b> .....	10
<b>Trato digno</b> .....	10
<b>Deberes</b> .....	10
<b>Respeto</b> .....	10
<b>Cumplimiento</b> .....	10
<b>Cuidado</b> .....	11
<b>Información</b> .....	11
<b>Interés organizacional</b> .....	11
<b>ARTICULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA ESE METROSALUD 2021, CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, PLAN DE DESARROLLO NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL.</b> .....	12
<b>ENFOQUES</b> .....	15
• <b>Enfoque de derechos</b> .....	15
• <b>Enfoque diferencial</b> .....	15
• <b>Curso de vida</b> .....	16
• <b>Enfoque de género</b> .....	16

- Enfoque étnico..... 16
- Enfoque poblacional..... 17
- Enfoque de determinantes..... 17
- Enfoque territorial..... 17
- Portafolio de servicios de primer nivel ..... 20
- Portafolio de servicios de segundo nivel ..... 21
- Capacidad instalada..... 22
- PARTE 2: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA ..... 24**
- SITUACIÓN ACTUAL DE SALUD DE MEDELLÍN..... 24**
- FORMULACIÓN ..... 25**
- ESTRATEGIA 1: DESARROLLO DEL MODELO DE PSS (PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE SALUD). ..... 25**
  - OBJETIVO ESTRATÉGICO:..... 25
  - META ESTRATÉGICA: ..... 25
  - RUTA ESTRATÉGICA 1 – GESTIÓN DEL CUIDADO DE LA SALUD. .... 25
  - RUTA ESTRATÉGICA 2 – GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA SALUD. .... 26
  - RUTA ESTRATÉGICA 3 – GESTIÓN DE LA RED..... 26
- ESTRATEGIA 2: METROSALUD TRANSPARENTE, CLARA, INTELIGENTE E INNOVADORA. .... 27**
  - OBJETIVO ESTRATÉGICO:..... 27
  - META ESTRATÉGICA: ..... 27
  - RUTA ESTRATÉGICA 1: GOBIERNO CORPORATIVO Y CLARIDAD ORGANIZACIONAL. .... 27
  - RUTA ESTRATÉGICA 2: GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN..... 28
  - RUTA ESTRATÉGICA 3: SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE SOPORTA LA TOMA DE DECISIONES – TRANSFORMACIÓN DIGITAL..... 28
- ESTRATEGIA 3: DESARROLLO DEL BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO..... 29**
  - OBJETIVO ESTRATÉGICO:..... 29
  - META ESTRATÉGICA: ..... 29
  - RUTA ESTRATÉGICA 1: DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO..... 29
  - RUTA ESTRATÉGICA 2: BIENESTAR INTEGRAL ..... 29
- ESTRATEGIA 4: METROSALUD CONSCIENTE Y SOSTENIBLE. .... 30**
  - OBJETIVO ESTRATÉGICO:..... 30
  - META ESTRATÉGICA: ..... 30
  - RUTA ESTRATÉGICA 1: CULTURA Y LIDERAZGO..... 30
  - RUTA ESTRATÉGICA 2: GENERACIÓN DE VALOR COMPARTIDO CON LA SOCIEDAD..... 30

- RUTA ESTRATÉGICA 3: RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS..... 31

PARTE 4: CONTROL ESTRATÉGICO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL..... 0

## Antecedentes

### Contexto de Pandemia COVID 19

En diciembre del año 2019 se conoció la noticia sobre una enfermedad que cuyos síntomas asociados a una neumonía atípica estaba generando una crisis sanitaria en la ciudad China Wuhan por dificultad para ser tratada en pacientes graves y su rápida curva de contagio (WHO, 2020). Por sus síntomas iniciales esta enfermedad fue llamada como la neumonía Wuhan dado que los primeros pacientes sintomáticos fueron diagnosticados con fiebre, malestar, tos seca y disnea. Esta enfermedad hoy es conocida como SARS-CoV-2 o COVID-19 y por sus efectos ha sido declarada la quinta pandemia mundial después de la gripa “española” de 1918 (Yen-Chin, Shin-RU, & Rei-Lin, 2020).

La COVID-19 es una enfermedad que hace parte de una extensa familia de virus denominada Coronavirus, que pueden causar enfermedades tanto en animales como humanos. El SARS-CoV-2 es el séptimo coronavirus que ha infectado a los seres humanos, los cuales han causado desde resfriados comunes hasta afecciones graves como el síndrome de oriente medio (Yen-Chin, Shin-RU, & Rei-Lin, 2020) y (WHO, 2020).

La transmisión entre personas se da de manera directa a través de microgotas y aerosoles o de manera indirecta a través de superficies contaminadas que con el contacto llegan a ser transportadas a vías respiratorias, por lo que su dispersión inicial fuera de la ciudad de Wuhan a otras partes de China y otros países coincide con las aglomeraciones asociadas a la celebración del nuevo año chino. Con el crecimiento acelerado de los casos la organización mundial de la salud declaró la emergencia de salud pública internacional el 30 de enero del año 2020 y como Pandemia el 11 de marzo del mismo año (Bal, Agrawal, Vaideeswar, Arava y Jain, 2020). Para el 29 de noviembre del año 2020 el tablero de control de la OMS (2020) reportaba 61, 654, 611 casos confirmados y 1, 444, 596 muertes, siendo el continente americano el de mayor afectación en contagios, seguido de Europa y el sudeste asiático (OMS, 2020).



## Visión

Seremos la mejor red pública del país para el cuidado de la salud de las personas, las familias y la comunidad, contribuyendo a su bienestar mediante la prestación de servicios humanizados, resolutivos y confiables.

## Valores – código de integridad

- **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.
- **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, favoreciendo el interés general.
- **Humanidad:** Las personas son nuestra razón de ser y lo demostramos en la forma como nos relacionamos con los demás, brindándoles trato digno, ético e integral con alta sensibilidad social.
- **Diligencia:** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.
- **Responsabilidad:** Es la habilidad para responder frente a una situación y la integridad de hacerlo de acuerdo, a sus valores.
- **Solidaridad:** Construcción y colaboración entre dos o más personas para conseguir un fin común, dejando a un lado los prejuicios personales para construir relaciones de confianza.

## Nuestra promesa de valor

Propender por un servicio de salud de primer y segundo nivel centrado en el usuario, idóneo, confiable y con calidad humana. Brindar la mejor atención a nuestra comunidad de afiliados y sus familias a través de una red cercana, accesible, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida desde acciones de promoción, prevención, atención y rehabilitación oportunas.

## Derechos y deberes de los usuarios

### Derechos

Todo usuario, sin restricciones por motivos de raza, sexo, edad, idioma, religión, opiniones políticas o de cualquier índole, origen social, posición económica, condición social, situación física o mental, tiene derecho a:

### Información

- Recibir información clara, oportuna y actual sobre:
- Los deberes y derechos que tiene como usuario de la ESE Metrosalud y los canales existentes para presentar manifestaciones y recibir respuesta oportuna a las mismas.
- Costos de la atención de acuerdo, al aseguramiento.
- Su estado de salud y riesgos del tratamiento.

### Atención con calidad

- Recibir una atención oportuna, segura y con calidad garantizando:
- Lugares tranquilos, limpios, higiénicos y en condiciones de privacidad.
- Acceder a los servicios de salud sin que le impongan trámites administrativos adicionales a los establecidos por ley.
- La no exigencia del documento o pago alguno en caso de atención de urgencia vital.
- El acompañamiento de un familiar.
- La reserva de la historia clínica en aras del respeto a la intimidad (Ley Orgánica de Protección de Datos 15/1999).
- Recibir una atención especial cuando tenga un diagnóstico de enfermedades catastróficas y de alto costo, libre de copagos.
- Recibir una segunda opinión médica de acuerdo con los recursos disponibles de la ESE Metrosalud.

### Elección

- Que se respete su voluntad o la de su representante legal para:
- Realizar o no procedimientos y tratamientos, dejando constancia en el consentimiento y/o disentimiento informado.
- Ser incluido en estudios de investigación científica y/o recibir o rechazar apoyo espiritual o moral.
- Elegir libremente al médico tratante dentro de las posibilidades que ofrece la empresa.
- Participar activamente en los diferentes mecanismos como la asociación de usuarios, comité de ética hospitalaria, veedurías, entre otros.

### Trato digno

Ético, humano y amable por parte de los servidores de la salud

### Deberes

Las personas que hacen uso de los servicios de salud de la ESE Metrosalud, (usuarios, sus familias y cuidadores) tienen los siguientes deberes:

### Respeto

- Tratar con amabilidad, dignidad y respeto a los servidores de la salud, a los demás pacientes y a sus acompañantes.
- Evitar comportamientos agresivos contra la persona que lo atienda.
- Respetar la intimidad y condición de salud de los demás usuarios que estén en el servicio.
- Cuidar y hacer uso racional de los recursos del hospital, cumpliendo con las normas establecidas.

### Cumplimiento

- Cumplir de manera responsable las instrucciones recomendadas y enseñadas por los servidores de la salud
- Cumplir con las citas asignadas y frente a la imposibilidad de cumplirla, cancelarla con 6 horas de anticipación.

- Realizar los trámites pertinentes para la afiliación al SGSSS y pagar las cuotas recuperadoras y/o contribuciones oportunamente.
- Firmar consentimiento o disentimiento informado sobre los procedimientos y tratamientos prescritos
- Presentar el documento de identidad para acceder a los servicios de salud.

### **Cuidado**

Promover conductas de cuidado personal, familiar y de la comunidad para disminuir los factores de riesgo y proteger la salud.

### **Información**

- Suministrar y actualizar información requerida por el personal de la salud de forma clara, completa y veraz, actuando de buena fe frente al sistema de salud.
- Comunicar a la familia el cuidado, atención y tratamiento prescrito por el personal de la salud.
- Presentar quejas, reclamaciones, sugerencias y recomendaciones sobre los servicios recibidos.

### **Interés organizacional**

El interés organizacional se enfoca al fortalecimiento de las capacidades actuales propendiendo la sostenibilidad de la misma.

## ARTICULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA ESE METROSALUD 2021, CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, PLAN DE DESARROLLO NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL.

ARTICULACIONES	PLAN DE DESARROLLO ESE METROSALUD			OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE		
	Estrategia	Ruta	Iniciativa	Línea	Objetivo	Meta
Desde este objetivo se busca reducir las brechas de desigualdad, en donde la salud aparece como uno de los principales factores generadores de esa diferencia. Por eso la ESE busca aumentar y mejorar cada vez la atención brindada	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Asistencia en Salud		Fin de la Pobreza	Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación
Desde la atención integral se busca apuntarle a la atención materno perinatal, lo que va de la mano con la meta de reducción de mortalidad materna, en recién nacidos y menores de 5 años.	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Implementación de rutas integradas			Para 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos
						Para 2030, poner fin a las muertes evitables de recién nacidos y de niños menores de 5 años, logrando que todos los países intenten reducir la mortalidad neonatal al menos hasta 12 por cada 1.000 nacidos vivos, y la mortalidad de niños menores de 5 años al menos hasta 25 por cada 1.000 nacidos vivos
Desde esta iniciativa se busca la promoción de la salud en los diferentes aspectos, entre ellos la salud sexual y reproductiva	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Promoción de la salud		Salud y Bienestar	Para 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales
Aquí hay una relación, desde el plan se procura alcanzar una sostenibilidad financiera y este objetivo se enfoca en el aumento de esta atención	Metrosalud Consciente y Sostenible	Generación de valor compartido con la sociedad	Sostenibilidad financiera			Aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

ARTICULACIONES	PLAN DE DESARROLLO ESE METROSALUD			PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		
	Estrategia	Ruta	Iniciativa	Línea	Componente	Programa
Desde esta estrategia se apunta a la atención de la población y específicamente con esa iniciativa se propicia una integración de rutas para una adecuada atención	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Implementación de rutas integradas	Equidad	Salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos	Mejorar el estado de salud de la población, garantizando altos estándares de calidad y satisfacción por parte de los usuarios.
Con la asistencia en salud se apunta a una excelente atención de los usuarios	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Asistencia en Salud			Lograr la satisfacción del usuario brindándole mayor calidad y oportunidad en la atención.
La adecuada atención a todos los usuarios es una prioridad dentro de la ESE, por tal razón se incluye en trabajo en el desarrollo del ser y la humanización del servicio.	Desarrollo y Bienestar del Talento Humano	Desarrollo del talento humano	Desarrollo del ser y humanización del servicio			Dotar con talento humano e infraestructura en salud a las regiones del país de acuerdo a sus necesidades.
Uno de los objetivos de esta iniciativa apunta a la atención de cardiocerebro vascular, en vía con los objetivos planteados desde el PND	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Implementación de rutas integradas			Controlar la hipertensión y así reducir el riesgo de enfermedades cerebrovasculares y del corazón (infartos).
Alcanzar la sostenibilidad financiera es una prioridad para lograr permanecer y continuar brindando atención de calidad	Metrosalud Consciente y Sostenible	Generación de valor compartido con la sociedad	Sostenibilidad Financiera			Aclarar y sanear las deudas del sistema y lograr su sostenibilidad financiera.

ARTICULACIONES	PLAN DE DESARROLLO ESE METROSALUD			PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL		
	Estrategia	Ruta	Iniciativa	Línea	Componente	Programa
Desde la ESE como en este plan se busca apuntarle a la atención primaria para garantizar la atención de la promoción y la prevención	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Promoción de la salud	Nuestra vida	Bienestar Activo y Saludable para Antioquia	Atención primaria en salud: acercando los servicios sociales de la salud a la población antioqueña
La integración intersectorial es una prioridad en ambos planes, con esta es posible lograr un mejoramiento de la situación del sector salud	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Implementación de rutas integradas			Mejoramiento de la situación salud de Antioquia
Metrosalud desde esta iniciativa busca la habilitación como Red Integral de Prestación de Servicios de Salud en esa medida se relaciona con la ruta del Plan Departamental que busca el fortalecimiento de las RIPSS	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión de la red	Gestión red interna			Fortalecimiento de la red de prestadores de servicios
La ESE busca a partir del 2023 contar con un programa de Telesalud en funcionamiento, así como se plantea en el Plan la prioridad de trabajar en el fortalecimiento de esta forma de atención.	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión de la red	Gestión red interna			Telesalud
Para lograr prestar un excelente servicio a los ciudadanos es importante la sostenibilidad financiera que se menciona en ambos planes, teniendo una buena relación con quienes contratan los servicios	Metrosalud Consciente y Sostenible	Generación de valor compartido con la sociedad	Sostenibilidad Financiera			Fortalecimiento técnico, Administrativo y financiero de Savia Salud EPS

ARTICULACIONES	PLAN DE DESARROLLO ESE METROSALUD			PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL		
	Estrategia	Ruta	Iniciativa	Línea	Componente	Programa
Desde la promoción de la salud se apunta al desarrollo de acciones que potencien el propio y mutuo cuidado, así como desde este programa se apunta a la Atención Primaria en Salud, que facilita la atención integral	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Promoción de la salud	Medellín me cuida	Comunidades, cuerpos y mentes saludables	Medellín Me Cuida: Salud
Desde ambas iniciativas se busca facilidad en el servicio y atención partiendo del buen tratamiento de la tecnología y la información	Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora	Sistema de información que soporta la toma de decisiones - Transformación digital	Desarrollo del modelo de información basado en analítica de datos para la toma de decisiones			Tecnologías en salud, gestión de información y del conocimiento
La ESE con esta iniciativa busca la modernización en tecnología, lo que va a permitir tener un mejor sistema de atención			Modernización y suficiencia de tecnologías de información y comunicación			
Su articulación se da en la medida que con ambas se busca la prevención	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Prevención de la Enfermedad			Vigilancia en salud
Desde esta iniciativa se apunta al mejoramiento de la infraestructura	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión de la red	Gestión red interna			Infraestructura, equipamientos y acceso a los servicios de salud
Se relacionan en la medida que con ambas se busca la prevención de enfermedades	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión del cuidado de la salud	Prevención de la enfermedad			Medellín vive el deporte, la recreación y la actividad física
Desde el Plan de Desarrollo se reconocen los diferentes grupos poblacionales y se busca garantizar la atención de los mismos, teniendo en cuenta los determinantes sociales	Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud	Gestión territorial para la salud	Gestión de los servicios de salud			Recuperemos lo social
Desde la ESE se tiene en cuenta el impacto ecológico por eso se busca realizar un consumo más consciente que permita alcanzar una reducción de la huella de carbono	Metrosalud Consciente y Sostenible	Generación de valor compartido con la sociedad	Sostenibilidad ambiental	Ecociudad	Servicios públicos, energías alternativas y aprovechamiento de residuos sólidos	Economía circular y gestión de residuos sólidos

## ENFOQUES

En coherencia con los objetivos planteados por el Plan Territorial de Salud “Comunidades, cuerpos y mentes saludables, hacia un territorio saludable, Medellín 2020-2023” con el fin de construir sociedad con acciones que aporten a la disminución de las inequidades en salud y al mejoramiento de la calidad de vida, se integran los siguientes enfoques:

- **Enfoque de derechos.**

El Estado Social de Derecho en la Constitución Política de Colombia reconoce que la sociedad no es un ente compuesto por sujetos en abstracto, sino un conglomerado de personas y grupos en condiciones de desigualdad real, para lo cual, debe crear los supuestos sociales de la misma libertad para todos, esto es, suprimir la desigualdad de cualquier tipo, y en primer plano la social, para la que la acción del Estado se dirija a garantizarles a todos los ciudadanos condiciones de vida dignas. De allí la necesidad de apropiar los valores relacionados con los derechos fundamentales; uno de ellos, la equidad, entendida, en su fundamento operativo, como darle a cada uno lo que necesita, en una relación íntima con la justicia, cuyo fin es reducir inequidades basadas en las diferencias. (Planteado en el Plan Decenal de Salud Pública Nacional 2012-2021). En el escenario de los derechos humanos, el derecho fundamental a la salud se reconoce como inherente a la persona, con carácter irrevocable, inalienable e irrenunciable, determinado por su carácter igualitario y universal (para todos los seres humanos), que obedece también a su carácter de atemporalidad e independencia de los contextos sociales e históricos. En el contexto del derecho a la salud, el Plan Territorial de Salud “Comunidades, cuerpos y mentes saludables, hacia un territorio saludable, Medellín 2020 -2023” y el Plan Decenal de Salud Pública, son instrumentos que dan cuenta de abordajes explícitos que persiguen el goce efectivo de los derechos en campos de actuación propios de la salud pública y en la interrelación desde una perspectiva de determinantes. Un enfoque de derechos es fundamental para alcanzar el desarrollo integral.

- **Enfoque diferencial.**

La fundamentación del enfoque diferencial supone el reconocimiento de la equidad e inclusión de los ciudadanos excluidos y privados de los derechos y libertades. El enfoque diferencial tiene en cuenta las condiciones y posiciones de los distintos actores sociales, reconocidos como “sujetos de derechos”, inmersos en particulares dinámicas culturales, económicas, políticas, de género y de etnia. Así mismo, tiene en cuenta el curso de vida de las personas y las vulnerabilidades que pueden conducir a ambientes limitantes, como es el caso de la discapacidad y de situaciones sociales como el desplazamiento. El enfoque diferencial supone una organización de las acciones y programas que dan cuenta de la garantía de la igualdad, la equidad y la no discriminación. Este enfoque también implica distinguir entre las diversidades propias de sujetos y colectivos titulares de derecho, y en ese mismo contexto de especial protección, y las desigualdades injustas y evitables que generan inequidades que deben ser corregidas por las acciones del Estado y la sociedad en su conjunto. El enfoque diferencial comprende los sub-diferenciales del curso de vida, orientación sexual o identidad de género, pertenencia étnica, discapacidad, y particulares



situaciones generadoras de inequidades sociales (desplazamiento forzado, trabajo sexual, región a la que se pertenece o donde se habita, entre otras). (Planteado en el Plan Decenal de Salud Pública Nacional 2012-2021).

- **Curso de vida**

Se reconoce que las experiencias se acumulan a lo largo de la vida y que las intervenciones en una generación repercutirán en las siguientes, dado a que el mayor beneficio de un momento vital puede derivarse de intervenciones previas en períodos vitales anteriores. Da cuenta entonces, de los desarrollos diferenciales en sujetos y colectivos específicos (en procesos y algunas veces en estructura y recursos), para algunas fases del ciclo de vida, bajo los principios del respeto y el reconocimiento del derecho a las diferencias poblacionales y de las mayores vulnerabilidades. En el curso de vida se reconocen los siguientes: Primera infancia, infancia, adolescencia, juventud, vida adulta y Vejez. (Planteado en el Plan Decenal de Salud Pública Nacional 2012-2021).

- **Enfoque de género**

El género no es sinónimo de mujer, como ha sido utilizado en muchas ocasiones. El género es una categoría de análisis que permite tener una comprensión integral de la sociedad, la política, la economía, la historia, entre otras, que visibiliza las relaciones de poder existentes en diferentes espacios, tanto públicos como privados. El género es una forma de ordenamiento de las relaciones humanas que históricamente ha producido violencias, desigualdades y discriminaciones, principalmente para las mujeres, sin desconocer que los modelos hegemónicos de la masculinidad además de tener graves implicaciones para la vida de las mujeres también afectan a los hombres. Estas diferencias y desigualdades persisten en la cultura pese a que en la vida real las mujeres traspasan muchas fronteras, rompen muchos paradigmas y están cada vez más articuladas a la producción económica, a la generación de ingresos y a procesos de participación social y política. Persisten brechas de género que es necesario reducir; en especial las referidas a la ciudadanía plena de las mujeres y a la eliminación de las múltiples formas de discriminación y de violencia, sobre todo las violencias sexuales, que se ejercen en su contra por el simple hecho de ser mujeres o de identificarse con el género femenino. Específicamente en el ámbito de la salud, el género ha sido incluido como uno de los determinantes de la salud. Para efectos del Plan Decenal de Salud Pública –PDSP-, incorporar el enfoque de género significa visibilizar e intervenir las inequidades derivadas de las relaciones establecidas entre hombres y mujeres, como sujetos en distintos momentos vitales, con diversas cosmovisiones y orientaciones, en diferentes condiciones sociales y económicas, así como mejorar la capacidad de evaluación para orientar políticas y programas de manera acertada.(Planteado en el Plan Decenal de Salud Pública Nacional 2012-2021).

- **Enfoque étnico.**

Una etnia es un grupo humano diferenciado que habita en un espacio geográfico, posee características culturales propias y una historia común. Por tanto, cada etnia está ligada a un territorio y a un origen ancestral común, que le permite construir una identidad colectiva y compartir una cosmovisión. Colombia se reconoce como un país pluriétnico y multicultural (Constitución Política de Colombia, 1991); esto exige y obliga a que toda actuación del

Estado, en su conjunto, incorpore el enfoque diferencial étnico, sustentado en el respeto, la protección y la promoción de su diversidad. Las etnias reconocidas en Colombia son: indígena, afrocolombiana, negra, palenquera, raizal y ROM o gitana. (Planteado en el Plan Decenal de Salud Pública Nacional 2012-2021).

- **Enfoque poblacional.**

El enfoque poblacional (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Fondo de Población de las Naciones Unidas UNFPA) consiste en identificar, comprender y tomar en consideración las relaciones entre la dinámica demográfica y los aspectos ambientales, sociales y económicos de competencia de los territorios, con el fin de responder a los problemas que de allí se derivan, orientándose a la formulación de objetivos y estrategias de desarrollo para el aprovechamiento de las ventajas del territorio y la superación de los desequilibrios entre la población y su territorio.

A través de este enfoque se asegura la inclusión de criterios poblacionales y sociales directamente relacionados con la equidad, el reconocimiento y la inclusión diferencial, como asuntos centrales en la discusión sobre el desarrollo y la ejecución de acciones de este plan. En este sentido, tales criterios tienen que ver con el curso de vida y el reconocimiento e inclusión diferencial. La implementación de este enfoque va más allá de determinar o caracterizar la cantidad de personas; por el contrario, se preocupa más bien por el reconocimiento y la atención diferencial de la diversidad, entendida como un producto de las divergencias sociales basadas en el sexo, la etnia, la orientación sexual, la situación socioeconómica, el grupo etario y el territorio habitado

- **Enfoque de determinantes.**

Los Determinantes de la Salud, entendidos como aquellas situaciones, condiciones o circunstancias que hacen parte del bienestar, calidad de vida, desarrollo humano, que ejercen influencia sobre la salud de las personas y que, actuando e interactuando en diferentes niveles de organización, determinan el estado de salud de la población. Los Determinantes de la Salud conforman, así, un modelo que reconoce el concepto de que el riesgo epidemiológico está determinado individual, histórica y socialmente; la relación entre los Determinantes Sociales de la Salud y el estado de salud es compleja e involucra a muchos niveles de la sociedad que, como se ha señalado, abarcan desde el nivel micro celular hasta el macro ambiental (Organización Mundial de la Salud, 2011).

- **Enfoque territorial.**

El enfoque territorial pretende establecer coherencia en las acciones de intervención con las necesidades de los territorios como es el caso del territorio rural y el urbano, específicamente en cada una de las comunas y corregimientos de la ciudad de Medellín. Se tiene en cuenta que cada territorio tiene sus particularidades de acuerdo con la importancia que tienen para el resto de la ciudad; sumándose a la búsqueda de mejorar las condiciones de bienestar para los mismos. Desde este enfoque, además, se pretende establecer y articular estrategias de desarrollo a través de proyectos regionales y nacionales, buscando desde lo local, mejorar las condiciones de salud y aprender de las buenas prácticas de los demás territorios, teniendo como resultado mejores impactos y más eficientes en los

territorios.

## RESEÑA HISTÓRICA DE LA ESE METROSALUD

La Empresa Social del Estado Metrosalud nació oficialmente el 23 de junio de 1994. Sin embargo sus raíces se remontan a lustros anteriores, cuando en la ciudad existían otras entidades que paulatinamente se fueron transformando en lo que hoy es la mayor ESE de Colombia. En la década de los años 1940 se dieron los primeros pasos en busca de un sistema de salud adecuado para la cada vez más creciente población de la ciudad de Medellín. A partir de entonces, hubo distintos nombres y cambios estructurales de la entidad, siempre acordes con las necesidades de cada momento como el de Instituto Metropolitano de Salud Metrosalud. Pero fue a partir de la ley 100 de 1993, la cual reformó el Sistema de Salud Colombiano, cuando Metrosalud comenzó su total transformación. Con el Decreto 752 de 1994, la institución se adaptó a las nuevas disposiciones legales conservándose como una entidad descentralizada del Municipio de Medellín en la figura de Empresa Social del Estado. A partir de 1995, el objetivo misional de Metrosalud se enfocó en convertirse en una institución Prestadora de Servicios de Salud –IPS- de carácter público para la atención de la población más pobre y vulnerable de la ciudad.

Entre 1997 y 2000, la institución vivió un momento trascendental con el proyecto de escindir a Metrosalud en 10 Empresas Sociales del Estado. La propuesta planteaba la creación de una ESE por cada Unidad Prestadora de Servicios de Salud –UPSS- en las que está estructurada la entidad y con la que se garantiza la prestación del servicio de salud en las 16 comunas y cinco corregimientos en los que se divide territorialmente la capital antioqueña. Con ese fin, en 1998 y después de meses de agitados debates en el recinto del Concejo de Medellín, se determinó que Metrosalud debía permanecer como una sola entidad, basada en el concepto de Red Pública Hospitalaria, así como lo deseaban los usuarios.

En los últimos años, y con el propósito de ajustar a Metrosalud a las nuevas realidades económicas y sociales, la ESE comenzó un completo Plan de Modernización que incluyó proyectos de gran trascendencia como el afianzamiento de las actividades de Promoción y Prevención, Historia Clínica Automatizada en toda la red, fortalecimiento del equipamiento físico, ajuste a la planta de cargos, renovación del parque automotor, cobertura de farmacias y saneamiento contable, entre otras.

Desde 2002, la entidad inició con un ambicioso programa de repotenciación, construcción y fortalecimiento estructural de las diferentes sedes y equipamientos físicos que conforman la Red Hospitalaria de Metrosalud. En esta medida, se desarrollaron algunos cambios como la modernización de la Unidad Hospitalaria de Belén, el nuevo Centro de Salud Llanaditas entre otras transformaciones que se fueron desarrollando en los años siguientes, incluyendo la construcción de nuevas sedes como la Unidad Hospitalaria Manrique y los centros de salud Villa Laura, Picacho, Villa del Socorro, Sol de Oriente y Santa Elena, situados en zona de alto impacto social de la ciudad.

Dentro de la misma tónica de transformación estructural, la entidad reconstruyó el Hospital Infantil Concejo de Medellín, considerado como el centro pediátrico de más alta cobertura en la ciudad. Además, en 2011, Metrosalud inició también la construcción de una nueva sede hospitalaria en Nuevo Occidente, sector de Pajarito, en una zona con alto crecimiento demográfico y donde la administración adelanta importantes proyectos de inversión social. En los últimos años, se sumaron

nuevos puntos de atención, como la Unidad Hospitalaria San Cristóbal en una nueva infraestructura que inicia su funcionamiento en 2015 y actualmente en construcción la Unidad Hospitalaria de Buenos Aires.

Desde 2011, Metrosalud ha adelantado adelantó convenios con las secretarías de, Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos, Educación, Mujeres y Salud, lo que ha posibilitado a la entidad operar diversos proyectos y programas de Promoción y Prevención en toda la ciudad. La ejecución de estos acuerdos ha generado alternativas laborales para más de 1500 agentes o facilitadores en distintas áreas de la salud como médicos, psicólogos, nutricionistas, trabajadoras sociales, sociólogos, enfermeras, odontólogos, auxiliares de enfermería, higienistas, terapeutas ocupacionales, fisioterapeutas y oftalmólogos, entre otros.

En espacios como Escuelas y Colegios Saludables, Salud Familiar y Comunitaria, Vigilancia Epidemiológica, Salud Sexual y Reproductiva, Prótesis Dental, Salud Bucal, Salud Mental, Mujeres gestoras de igualdad, Ser Capaz, entre otros, que han venido modificándose en los años siguientes, en nombre y alcance con los cambios en la administración municipal, se han desarrollado actividades de promoción en diferentes campos de la salud y de orientación en derechos sexuales y reproductivos.

En general, a lo largo de la historia de Metrosalud se ha pensado en el fortalecimiento de la entidad tanto en infraestructura e instrumentación como en servicio de calidad para todos sus usuarios de los diferentes grupos poblacionales en toda la ciudad de Medellín.

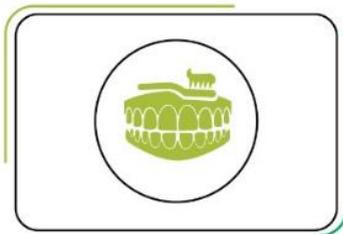
## OFERTA DE SERVICIOS

Actualmente la ESE Metrosalud cuenta con el siguiente portafolio de servicios de primer y segundo nivel, con su correspondiente capacidad instalada, como se indica a continuación:

- **Portafolio de servicios de primer nivel**



**Consulta médica  
general**



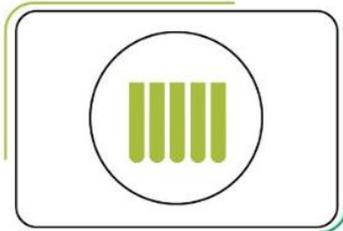
**Salud oral**



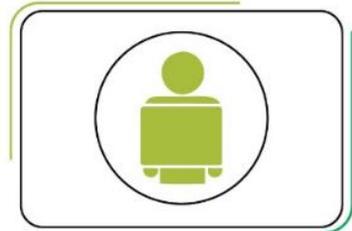
**Urgencias**



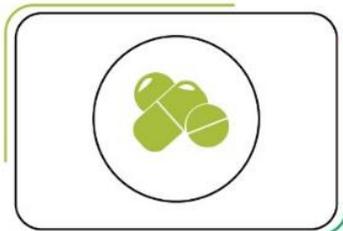
**Hospitalización**



**Laboratorio  
clínico**

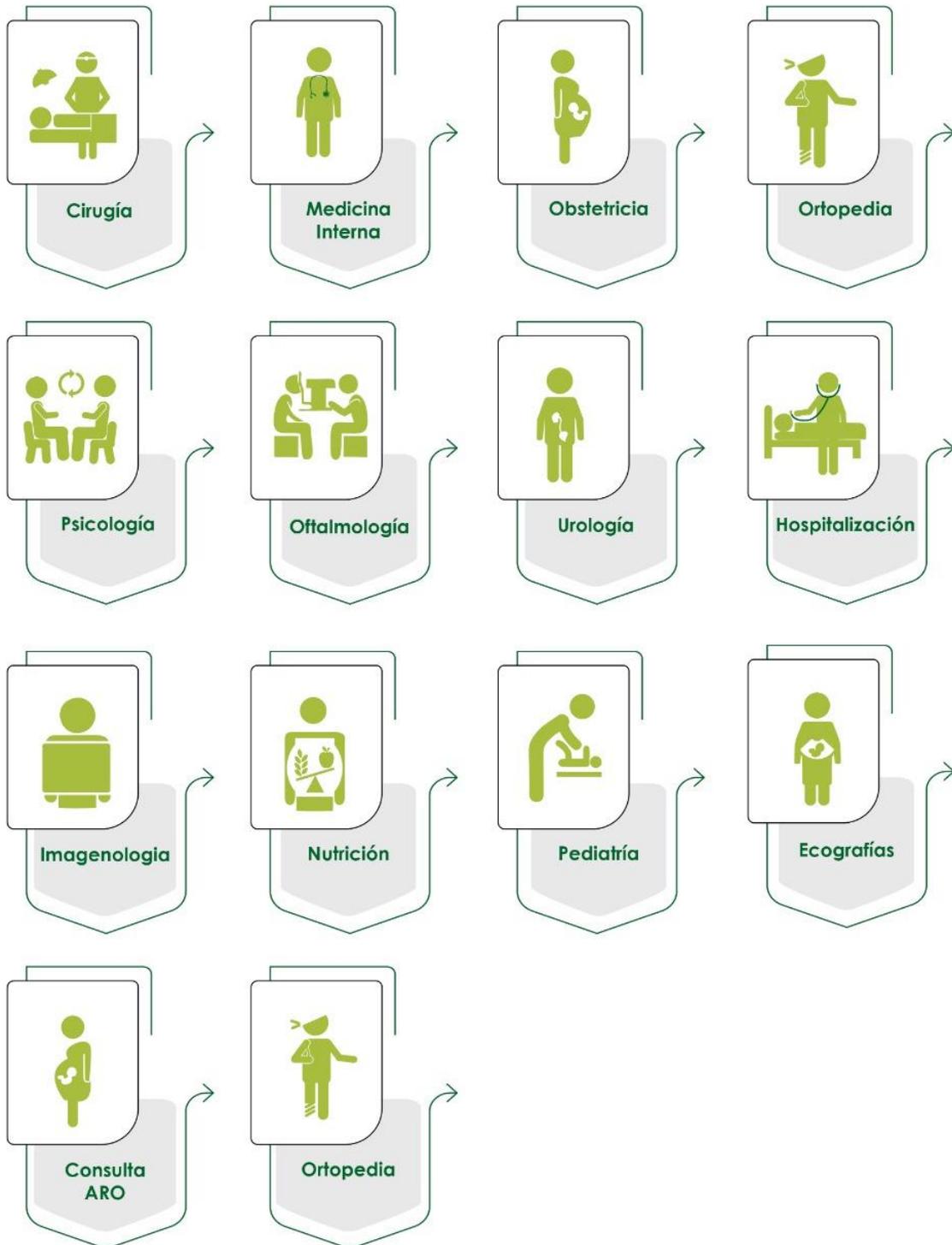


**Ayudas  
diagnósticas**

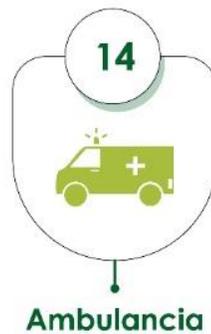
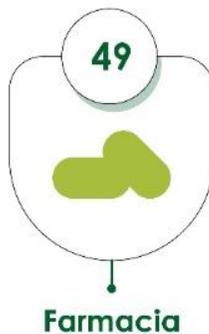
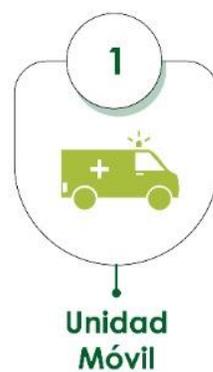
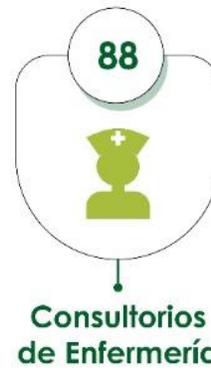
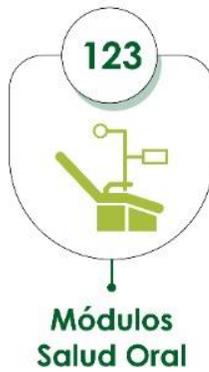
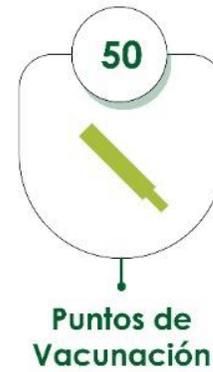
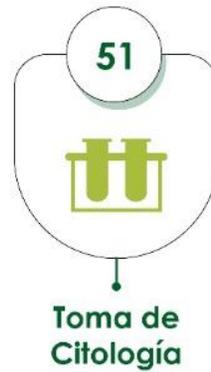
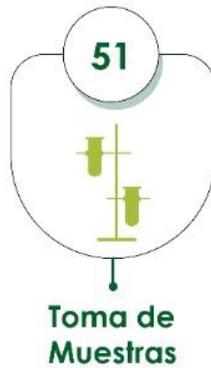
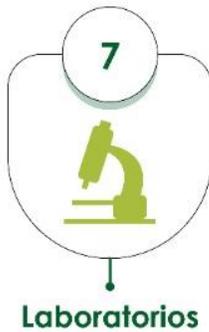
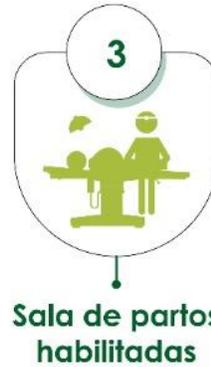
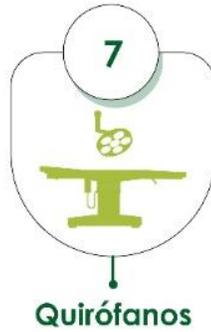
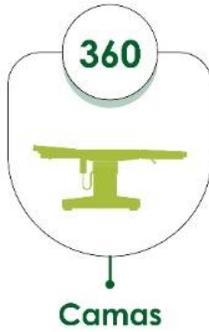


**Farmacia**

- Portafolio de servicios de segundo nivel



- Capacidad instalada.



## POLÍTICAS ESE METROSALUD

Como mecanismo para orientar el desarrollo de la organización en su forma de relacionamiento y bajo un marco normativo de buen gobierno aplicable a los grupos de interés, en particular los usuarios, su familia y la comunidad, se evidencian a continuación las políticas de buen gobierno para la gestión de la entidad:

- Docencia servicio.
- Evaluación y control.
- Sistema Integrado de gestión.
- Gestión de bienes y recursos físicos.
- Gestión financiera.
- Gestión de riesgos.
- Gestión del talento humano.
- Humanización de la gestión.
- Integridad.
- Transformación cultural permanente.
- Gestión documental.
- Institución amiga de la mujer y de la infancia.
- Investigación, innovación y desarrollo tecnológico.
- Participación ciudadana en la gestión.
- Responsabilidad social empresarial.
- Gestión clínica eficiente.
- Atención centrada en los usuarios.
- Tratamiento de datos personales.
- Seguridad informática.
- Seguridad del paciente.
- Gestión de la tecnología.
- Defensa jurídica.

## PARTE 2: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Como base para la formulación estratégica del Plan de Desarrollo, la ESE Metrosalud, avanzó con el diagnóstico estratégico, según se detalle en el Anexo 2: Diagnóstico Estratégico.

### SITUACIÓN ACTUAL DE SALUD DE MEDELLÍN

El Plan Territorial de Salud, planteó el siguiente diagnóstico a la salud en Medellín. En primer lugar, se señala que entre 2005 y 2018 ha habido un aumento en consulta, discapacidad y mortalidad a causa de enfermedades cardiovasculares, enfocado en su mayoría en población de la tercera edad. Por su parte, las enfermedades cerebrovasculares tuvieron una tasa de 26,2 casos por cada 100 mil habitantes para el año 2018, esta cifra ha venido creciendo desde 2010. En cuanto a la diabetes mellitus se tuvo para el año de estudio una prevalencia consultada de 7,01% y 21% en hipertensión arterial. En este mismo año la desnutrición en menores de 6 años global fue de 2,4%, mientras que el porcentaje de desnutrición crónica fue de 6,9%, el de sobrepeso de 15% y en obesidad de 6,0%. El cáncer de mama, considerado el principal cáncer que afecta a las mujeres, tuvo un incremento en la tasa de mortalidad con 13,3% casos por 100 mil mujeres en 2018. Para este año el 31% de las mujeres entre 50 y 69 tuvieron cobertura de mamografía.

En cuanto a la salud mental, para 2019, se presenta un alto consumo de sustancias psicoactivas, siendo los niños, adolescentes y jóvenes, con una edad de inicio de consumo en escolares de 13,6 años, teniendo mayor consumo en las comunas de Popular, Buenos Aires, Villa hermosa, San Javier y el corregimiento de San Antonio de Prado. Por otro lado, para el 2018, se reportó una incidencia de intento de suicidio de 89,7 casos por cada 100 mil habitantes siendo 6,5 casos de los mismos 100 mil, las muertes por suicidio.

Otro tema de especial atención en Medellín es la violencia, abuso sexual y violencia intrafamiliar, enfocada principalmente en mujeres, niños, niñas y adolescentes, con mayor incidencia en algunas comunas como la 1, 3, 7 y 8. La tasa de violencia sexual ha alcanzado una tasa de 127,7, una tasa de incidencia de violencia intrafamiliar de 202,3 y una tasa de incidencia de violencia contra la mujer de 138,1 casos, cada dato en una unidad de medida de 100 mil habitantes para el año 2018.

La situación ambiental es un gran determinante en la ciudad, puesto que influye en la presencia de casos de leptospirosis en 2,4 casos por 100 mil personas. Además, se identifican afectaciones a causa de la contaminación del aire, dentro de los que se encuentran los contaminantes PM2, 5, ruido, radiación UV y radiación electromagnética, esto más la crisis climática expone a toda la población, así como la exposición a las enfermedades.

## FORMULACIÓN

Haciendo un análisis de la Situación de Salud en la ciudad de Medellín indicada anteriormente y de acuerdo a lo relacionado en el Diagnóstico Estratégico, la ESE Metrosalud ha definido 4 estrategias, las cuales se subdividen en rutas estratégicas e iniciativas estratégicas, como se indica a continuación:

### ESTRATEGIA 1: DESARROLLO DEL MODELO DE PSS (PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE SALUD).

- **OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

Consolidar el modelo de prestación de servicios de salud basado en Atención Primaria en Salud (APS), con servicios humanizados, accesibles y seguros que aporten a la calidad de vida y el bienestar de las personas, que garantice atenciones integrales y de alta calidad, para aportar a una Medellín más equitativa.

- **META ESTRATÉGICA:**

Al 2025 Metrosalud tendrá consolidado su Modelo de prestación de servicios de salud en el 100% de las UPSS.

- **RUTA ESTRATÉGICA 1 – GESTIÓN DEL CUIDADO DE LA SALUD.**

**Meta Ruta Estratégica 1:** Al 2025 Metrosalud logrará un acceso efectivo a la prestación del servicio de salud del 80% en nuestra población asignada, a través de una atención integral, integrada y continua.

#### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- **PROMOCIÓN DE LA SALUD:**

- Lograr que el 60% de la población asignada a Metrosalud participe en acciones de promoción.
- Para el 2025 logrará que en el 20% de la población participante en acciones de promoción se generen cambios positivos en conocimientos, actitudes y prácticas que promuevan y mantengan la salud para favorecer el desarrollo integral de usuarios, familias y comunidad.

- **PREVENCIÓN DE LA ENFERMEDAD:**

- A partir del 2023 Metrosalud alcanzará una variación positiva en el índice de prevención de la enfermedad en la población asignada a partir de la línea de base.

- **IMPLEMENTACIÓN DE RUTAS INTEGRALES:**

- Metrosalud implementará las rutas integrales de atención en salud: (a) prevención y mantenimiento, (b) materno perinatal y (c) cardio-cerebrovascular, alcanzando una cobertura del 80% de la población asignada al 2025.

- ASISTENCIA EN SALUD:
    - A partir del 2023 Metrosalud alcanzará una variación positiva en el índice de asistencia en salud en la población a partir de la línea de base.
  - REHABILITACIÓN:
    - Al 2025 alcanzará una atención del 80% de la población afiliada a Metrosalud diagnosticada con alguna discapacidad, por medio del programa de rehabilitación de primer nivel de atención.
  - PALIACIÓN:
    - A partir del 2024 Metrosalud pondrá en operación un programa de paliación para un primer nivel de atención.
- **RUTA ESTRATÉGICA 2 – GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA SALUD.**

**Meta Ruta Estratégica 2:** Generar espacios colaborativos y participativos en el 100% de las comunas y corregimientos, que involucren a las personas, las familias y los cuidadores en el fortalecimiento y apoyo del autocuidado, de manera que su participación contribuya al desarrollo de capacidades para el cuidado de la salud.

#### **INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

- ACCIONES INTERSECTORIALES:
    - A partir del 2022 Metrosalud contará con alianzas intersectoriales con el 90% de los actores que hacen parte del "mapa de actores estratégicos" para la materialización del cuidado de la salud en la unidad población territorio.
    - Lograr un cumplimiento mayor al 90% en los objetivos de las alianzas intersectoriales realizadas para la gestión territorial de la salud año a año (a lo largo del período 2022 - 2025).
  - PARTICIPACIÓN SOCIAL Y COMUNITARIA:
    - Lograr que el 100% de las organizaciones sociales y comunitarias vinculadas al cuidado de la salud participen activamente en el desarrollo del Modelo de Prestación de Servicios de Salud de Metrosalud partir del 2022.
- **RUTA ESTRATÉGICA 3 – GESTIÓN DE LA RED**
- Meta Ruta Estratégica 3:** Al 2025 Metrosalud ofrecerá a nuestros usuarios una red integrada y con seguimiento permanente en términos de disponibilidad, suficiencia y completitud para la atención. Con componentes primarios y complementarios; facilitando el acceso efectivo con calidad.

#### **INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

- GESTIÓN RED INTERNA:
  - A partir del 2023 se habilitará a Metrosalud como red integral de prestación de servicios de salud (RIPSS).
  - Al 2025 alcanzará una ejecución del 100% del plan de mejoramiento de la infraestructura hospitalaria.

- A partir del 2023 Metrosalud contará con un programa de telesalud operando.
- Se alcanzará el 70% de orientación a servicios sociales para el 2025.
- Se alcanzará el 70% de orientación efectiva de servicios de salud para el 2025.
- PARTICIPACIÓN EN UNA RED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD:
  - A partir del 2021 se constituirán alianzas con aseguradores y prestadores de servicios de salud primarios y complementarios con el fin de fortalecer el trabajo en una red integrada.

## **ESTRATEGIA 2: METROSALUD TRANSPARENTE, CLARA, INTELIGENTE E INNOVADORA.**

### **• OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

Ser una empresa fundamentada en un modelo de gobierno corporativo transparente, apalancado en procesos confiables e innovadores, redes de conocimiento y tecnología de punta que fortalezca la gestión institucional y la calidad en la prestación de los servicios.

### **• META ESTRATÉGICA:**

Consolidar un sistema de gestión organizacional que permita alcanzar entre 2021 y 2025, mejores estándares de desempeño frente al modelo integrado de planeación y gestión y estándares de acreditación.

### **• RUTA ESTRATÉGICA 1: GOBIERNO CORPORATIVO Y CLARIDAD ORGANIZACIONAL.**

**Meta ruta estratégica 1:** A partir del 2023 Metrosalud contará con una estructura organizacional y un mapa de proceso alineados con los estándares y mejores prácticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

### **INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

- TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO:
  - Obtener un resultado positivo en las mediciones del gobierno corporativo a lo largo del período 2022 – 2025.
  - Lograr un Índice de transparencia ITA por encima del 90% a partir del 2022.
- FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN:
  - Alcanzar para el 2025 un mejoramiento continuo de la calidad aplicable a entidades no acreditadas con un resultado en la autoevaluación mayor o igual que 3.
  - Mantener una variación positiva en el índice de desempeño institucional entre 2021 y 2025.
  - Alcanzar una efectividad en la Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad de la atención en salud mayor o igual al 90% a partir del 2022.

- **RUTA ESTRATÉGICA 2: GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN.**

**Meta ruta estratégica 2:** Al 2025 Metrosalud alcanzará un nivel de aprendizaje y adaptación a nuevas tecnologías que permitan, promuevan y compartan el conocimiento para lograr el desarrollo de soluciones eficientes orientadas a mejorar la prestación de servicios de salud.

**INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

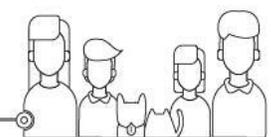
- INNOVACIÓN EN SERVICIOS DE SALUD, PROYECTOS Y ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES:
  - Incrementar los convenios y proyectos como resultado del sistema de aceleración de ideas y gestión del cambio a partir del 2023, en pro del mejoramiento de los servicios de salud.
- DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN DE REDES DE CONOCIMIENTO:
  - Crear el centro de investigación que permita articular acciones en conjunto con las instituciones de educación superior y así fortalecer la gestión del conocimiento para el 2023.

- **RUTA ESTRATÉGICA 3: SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE SOPORTA LA TOMA DE DECISIONES – TRANSFORMACIÓN DIGITAL.**

- **Meta ruta estratégica 3:** Al 2025 consolidaremos un sistema de información centrado en el usuario que facilite la operación integrada y una acertada toma de decisiones basada en hechos y datos.

**INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

- DESARROLLO DEL MODELO DE INFORMACIÓN BASADO EN ANALÍTICA DE DATOS PARA LA TOMA DE DECISIONES:
  - Fomentar la cultura de la toma de decisiones soportada en el indicador.
  - Consolidación del grupo de análisis de la información conformado por los estadísticos y GESIS de la E.S.E operando bajo una política de gestión de la información.
  - Al 2025 Metrosalud contará con un sistema de información integrado e interoperable, para facilitar el acceso a la información a todos sus grupos de interés.
- MODERNIZACIÓN Y SUFICIENCIA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:
  - Contar con una infraestructura de TIC con obsolescencia menor al 25% para el 2025 Metrosalud



- Al 2025 Metrosalud contará con mecanismos de comunicaciones moderno que facilita la relación con todos los grupos de interés.
- Disponer de redes eléctricas y de datos que cumplan con las especificaciones técnicas (Protocolos RETIE) para garantizar el adecuado funcionamiento de la infraestructura para el año 2025.
- Al 2025 Metrosalud actualizará su arquitectura del gobierno digital centrada en procesos.
- APROPIACIÓN DEL USO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN POR PARTE DE LOS USUARIOS DEL MISMO:
  - Alcanzar un nivel de apropiación superior en el sistema de información por parte de los usuarios para el 2025.

### **ESTRATEGIA 3: DESARROLLO DEL BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO.**

- **OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

Metrosalud será una empresa que procura el desarrollo y bienestar de los servidores y sus familias.

- **META ESTRATÉGICA:**

Para el año 2025 Metrosalud será reconocida como una empresa social del estado con servidores con alto niveles de desarrollo y bienestar.

- **RUTA ESTRATÉGICA 1: DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.**

**Meta Ruta Estratégica 1:** Al 2025 los servidores contarán con el desarrollo de competencias desde el ser y la humanización del servicio y de competencias técnicas asociadas a la prestación del servicio, según el rol desempeñado, en un nivel superior al 80%.

#### **INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

- **DESARROLLO DEL SER Y HUMANIZACIÓN DEL SERVICIO:**
  - Al 2025 todos los servidores alcanzarán un nivel superior en el desarrollo del ser y humanización del servicio.
- **DESARROLLO COMPETENCIAS TÉCNICAS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE SALUD:**
  - A partir del 2024 los servidores contarán con un nivel superior al 90% en el desarrollo de competencias técnicas relativas a su propósito misional.
- **RUTA ESTRATÉGICA 2: BIENESTAR INTEGRAL.**

**Meta Ruta Estratégica 2:** A partir del 2024 se obtendrá un resultado superior al 80% en la satisfacción de los servidores (Cliente interno).

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- BIENESTAR INTEGRAL DE LOS SERVIDORES:
  - A partir del 2021 se alcanzará un cumplimiento superior al 95% en la implementación del plan de bienestar integral.
- CLIMA ORGANIZACIONAL:
  - Al 2025 lograr un resultado en la medición del clima laboral de 15 puntos porcentuales por encima de la línea de base.

### ESTRATEGIA 4: METROSALUD CONSCIENTE Y SOSTENIBLE.

- **OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

Incitar una cultura organizacional que genere valor a los grupos de interés, fortaleciendo la sostenibilidad y las relaciones de mutuo beneficio.

- **META ESTRATÉGICA:**

Al 2025 alcanzará una cultura organizacional con apropiación por parte de los servidores y usuarios, con un reconocimiento en la ciudad y la región y financieramente sostenible.

- **RUTA ESTRATÉGICA 1: CULTURA Y LIDERAZGO.**

**Meta ruta estratégica 1:** A partir del 2025 lograremos afianzar un modelo de liderazgo y cultura organizacional centrado en los valores corporativos para materializar el propósito superior.

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- CULTURA METROSALUD – MODELO DE LIDERAZGO METROSALUD:
  - A partir de 2022 Metrosalud obtendrá un aumento gradual en el nivel de apropiación de la cultura por parte de los servidores y usuarios.
- **RUTA ESTRATÉGICA 2: GENERACIÓN DE VALOR COMPARTIDO CON LA SOCIEDAD.**

**Meta ruta estratégica 2:** A partir del 2022 Metrosalud contará con una medición del valor agregado a la sociedad y buscará su incremento anual.

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- SOSTENIBILIDAD FINANCIERA:
  - Obtener un resultado del Equilibrio Presupuestal con Recaudo positivo a partir de año 2025.
  - Lograr una Rentabilidad operativa del ejercicio del 90% o más para el 2025.
- SOSTENIBILIDAD SOCIAL:

- Disminuir el riesgo en salud de la población atendida por Metrosalud (gestión riesgo en salud) a partir del 2023.
- Obtener una variación positiva en el Índice de contribución a la Responsabilidad Social Empresarial a partir del 2022.
- SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL:
  - Disminuir la huella de carbono frente a la línea de base a partir del 2022.

- **RUTA ESTRATÉGICA 3: RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS.**

**Meta ruta estratégica 3:** A 2025 Metrosalud habrá mejorado su reputación ante los diferentes grupos de interés.

**INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:**

- IMAGEN METROSALUD.
  - A partir del 2022 Metrosalud presentará una mejora en su reputación ante los grupos de interés frente a la línea de base.

### PARTE 3: PLAN DE INVERSIONES

Con el propósito de generar el desarrollo integral de la ESE Metrosalud con los retos que trae los cambios y que quedan planteados dentro de la Formulación Estratégica del presente Plan de Desarrollo, la ESE Metrosalud requiere del compromiso de cada una de las personas que hacen parte de esta institución y la generación de inversiones que permita la ejecución de las diferentes proyectos que se plantearán en los Planes de Acción, con altos niveles de eficiencia.

Para garantizar la financiación de las iniciativas planteadas y cumplir con los objetivos y metas planteadas, la Administración realizará un enfoque en el fortalecimiento financiero con la generación de nuevos ingresos, el ahorro en gastos, la reducción de cartera y la consecución de financiamiento a través de fuentes externas.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se detalla el cálculo de inversión requerida para cada una de las estrategias planteadas en el Plan Estratégico:

Estrategia	Ruta Estratégica	Iniciativa Estratégica	2021	2022	2023	2024	2025	Valor Total Inversión Plan
<b>Desarrollo del Modelo de Prestación del Servicio de Salud</b>	Gestión del cuidado de la salud	Promoción de la Salud	181.421.179.202	190.492.238.162	200.016.850.070	210.017.692.574	220.518.577.203	1.002.466.537.212
		Prevención de la Enfermedad						
		Implementación de rutas integradas						
		Asistencia en Salud						
		Paliación						
		Rehabilitación						
	Gestión territorial para la salud	Acciones intersectoriales						
		Participación social y comunitaria						
	Gestión de la red	Gestión red interna						
		Participación en una red integridad de servicios de salud						

Estrategia	Ruta Estratégica	Iniciativa Estratégica	2021	2022	2023	2024	2025	Valor Total Inversión Plan
<b>Metrosalud transparente, clara, inteligente e innovadora</b>	Gobierno corporativo y claridad organizacional	Transparencia y gobierno corporativo	55.295.175.555	58.059.934.333	60.962.931.050	64.011.077.602	67.211.631.482	305.540.750.022
		Fortalecimiento del sistema de gestión						
	Gestión de la Investigación e innovación	Innovación en servicios de salud, proyectos y estrategias organizacionales						
		Desarrollo de investigación y creación de redes de conocimiento						
	Sistema de información que soporta la toma de decisiones - Transformación digital	Desarrollo del modelo de información basado en analítica de datos para la toma de decisiones						
		Modernización y suficiencia de tecnologías de información y comunicación						
		Apropiación del uso del sistema de información por parte de los usuarios del mismo						

Estrategia	Ruta Estratégica	Iniciativa Estratégica	2021	2022	2023	2024	2025	Valor Total Inversión Plan
Desarrollo y Bienestar del Talento Humano	Desarrollo del talento humano	Desarrollo del ser y humanización del servicio	53.052.670.086	55.705.303.591	58.490.568.770	61.415.097.209	64.485.852.069	293.149.491.725
		Desarrollo competencias técnicas para la prestación de servicios de salud						
	Bienestar laboral	Bienestar Integral de los servidores						
		Clima organizacional						
Metrosalud Consciente y Sostenible	Cultura y liderazgo	Cultura Metrosalud	51.154.323.067	53.712.039.221	56.397.641.182	59.217.523.241	62.178.399.403	282.659.926.113
		Modelo de liderazgo Metrosalud						
	Generación de valor compartido con la sociedad	Sostenibilidad financiera						
		Sostenibilidad social						
		Sostenibilidad ambiental						
	Relacionamiento con grupos de interés	Imagen Metrosalud						
<b>Valor Total Plan de Inversión</b>			<b>340.923.347.911</b>	<b>357.969.515.307</b>	<b>375.867.991.072</b>	<b>394.661.390.625</b>	<b>414.394.460.157</b>	<b>1.883.816.705.072</b>

## **PARTE 4: CONTROL ESTRATÉGICO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL**

### **MECANISMOS DE GESTIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO:**

Para el cabal cumplimiento del Plan de Desarrollo cada uno de los procesos de la entidad, será responsable por su cumplimiento, en el marco de sus competencias.

Será fundamental en la gestión del Plan, la consecución de otras posibles fuentes de ingresos que contribuirán financieramente a su ejecución y sobre las cuales la Administración deberá trabajar en forma permanente, para lo cual se presentarán proyectos estratégicos para acceder a recursos de las diferentes entidades del orden Municipal, Departamental, Nacional e Internacional. De la misma manera se buscarán fuentes de recursos adicionales con la participación del sector privado.

Los recursos disponibles para la ejecución del Plan de Inversiones dependerán de la implementación de las estrategias de financiamiento.

En el evento en que las metas propuestas en los ingresos proyectados no alcancen los niveles aquí señalados, se ajustará el Plan a los recursos disponibles a través de los Planes Operativos Anuales de Inversión – POAI.

### **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO:**

Para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo, se utilizará como herramienta básica el Plan de Acción elaborado y evaluado conforme a lo establecido en los Artículos 41 y 42 Capítulo X de la Ley de 152 de 1994. Cada año se formulará un Plan de Acción por Áreas y se consolidará uno para la ESE METROSALUD y, cada trimestre se hará seguimientos a la Formulación del Plan de Acción, que permitan evaluar el cumplimiento de las acciones y proyectos planteados en el Plan de Desarrollo.

A través del Balance scorecard, se monitoreará la Gestión de la Entidad, mediante el seguimiento a los indicadores, esta aplicación, sumado al plan de acción y al Plan de Gestión de los Gerentes (Resolución 710 de 2012), servirán de insumo básico para evaluar y controlar la ejecución del Plan de Desarrollo en sus diferentes líneas, componentes, programas, acciones y proyecto, se presentará así mismo, informe semestral del seguimiento al Plan de Desarrollo, con base en las evaluaciones de los planes de acción de los procesos y a los resultados de la matriz de gestión a la Junta Directiva, y para conocimiento de los órganos de control interno y externo.

Cada uno de los procesos de la organización orientará estratégicamente sus recursos, hacia el logro de las metas anuales, mediante la ejecución de acciones y proyectos que contribuyan al cumplimiento de las líneas del Plan de Desarrollo.