

**PLAN DE NEGOCIO**

**IPS VITAL**



**Vital S.A.S.**



Presentado por:

**TATIANA MONTOYA ÁLVAREZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MEDELLÍN**

**2023**

**TRABAJO DE GRADO**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA IPS VIRTUAL DE ATENCIÓN EN SALUD  
MENTAL EN MEDELLÍN**

**VITAL S.A.S**

Presentado por:

**TATIANA MONTOYA ÁLVAREZ**

Asesor metodológico:

**ISIS MIOSOTIS ÁLVAREZ FLÓREZ**

Asesor temático:

**CARLOS MARIO LÓPEZ MUÑOZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MEDELLÍN**

**2023**

## **Dedicatoria y agradecimientos**

Con gran emoción expreso aquí mi más sincero agradecimiento a mi familia, mi novio, compañeros de trabajo, jefes y mis asesores temático y metodológico; por su apoyo incondicional durante mi trayectoria académica y la culminación de mi trabajo de grado. Ha sido un camino lleno de desafíos y aprendizajes que no habría sido posible sin la valiosa contribución de ustedes.

Todos, para mí, una guía experta llena de paciencia y dedicación que me brindaron las herramientas necesarias para superar los difíciles obstáculos en cada etapa de este proceso que, a futuro, me permitirá explorar nuevos horizontes en mi campo de estudio: la administración de empresas.

Por su inquebrantable apoyo, sus palabras de aliento, ánimos y comprensión que fueron bálsamo en los momentos de duda, desánimo y estrés, ¡gracias por estar a mi lado y creer en mí celebrando esos logros como si fueran propios! Todo lo que logré en este pregrado fue gracias al papel fundamental de ustedes en mi éxito.

Con cariño, **Tatiana Montoya Álvarez.**

## Tabla de Contenido

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>7</b>
<b>MÓDULO UNO: FORMULACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Descripción de la necesidad o problemática .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Justificación.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.1 General .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.2 Específicos .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Alcance .....</b>	<b>13</b>
<b>1.5 Modelo de Servicio Propuesto .....</b>	<b>13</b>
<b>1.6 Metodología.....</b>	<b>14</b>
<b>MÓDULO DOS: MERCADOS.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Descripción del Sector Económico .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Análisis del Entorno Macroeconómico .....</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Análisis del Sector.....</b>	<b>19</b>
<b>2.4 Descripción de la Solución .....</b>	<b>22</b>
<b>2.5 Análisis de los Competidores .....</b>	<b>24</b>
<b>2.6 Estudio de Mercado.....</b>	<b>26</b>
<b>2.7 Descripción de Público Objetivo .....</b>	<b>29</b>
<b>2.8 Definición de canales.....</b>	<b>31</b>
<b>2.9 Relacionamiento con el público objetivo .....</b>	<b>32</b>
<b>2.10 Propuesta de Imagen Corporativa .....</b>	<b>33</b>
<b>2.11 Definición de la Propuesta de Valor .....</b>	<b>35</b>
<b>MÓDULO TRES: CONDICIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS .....</b>	<b>36</b>
<b>3.1 Infraestructura Física.....</b>	<b>36</b>
<b>Ilustración 6: Matriz de ubicación .....</b>	<b>37</b>
<b>Ilustración 7:Diagrama de distribución de planta .....</b>	<b>39</b>
<b>3.2 Infraestructura Tecnológica .....</b>	<b>39</b>
<b>3.3 Definición del proceso .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4 Prototipo .....</b>	<b>44</b>
<b>3.5 Plan de Producción .....</b>	<b>45</b>
<b>MÓDULO CUATRO: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y MARCO NORMATIVO .....</b>	<b>47</b>
<b>4.1 Misión.....</b>	<b>47</b>

4.2 Visión .....	47
4.3 Valores.....	47
4.4 Filosofía Empresarial .....	47
4.5 Obligaciones Tributarias y Fiscales .....	49
4.6 Análisis de Alternativas de Conformación Societaria.....	50
4.7 Estructura Organizacional .....	51
4.8 Organigrama .....	52
4.9 Gobierno Corporativo .....	53
<b>MODULO CINCO: FINANCIERO .....</b>	<b>54</b>
5.1 Proyecciones Financieras.....	55
5.2 Balance General .....	57
5.3 Estado de Resultados .....	59
5.4 Flujo de Caja .....	60
5.5 Variables Macroeconómicas, Supuestos e Indicadores .....	62
5.6 Criterios de Decisión .....	63
<b>6. RESULTADO DEL PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>66</b>
6.1 Hallazgos .....	66
6.2 Recomendaciones para la implementación del plan de negocio .....	67
Tabla 7:Matriz de Riesgo .....	68
6.3 Conclusiones .....	69
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>71</b>

## Índice de Ilustraciones

<b>Ilustración 1: Tasa de Crecimiento % según el PIB.....</b>	<b>18</b>
<b>Ilustración 2:Población Ocupada Según Rama de Actividad .....</b>	<b>19</b>
<b>Ilustración 3: Tablero en Power BI - Consolidación resultados encuestas .....</b>	<b>28</b>
<b>Ilustración 4: Mapa de Empatía .....</b>	<b>31</b>
<b>Ilustración 5: Propuesta Gráfica - Logo de Vital SAS .....</b>	<b>34</b>
<b>Ilustración 6: Matriz de ubicación.....</b>	<b>37</b>
<b>Ilustración 7:Diagrama de distribución de planta .....</b>	<b>39</b>
<b>Ilustración 8:Journal Map Vital S.A.S .....</b>	<b>43</b>
<b>Ilustración 9:Brochure Vital S.A.S .....</b>	<b>45</b>
<b>Ilustración 10: Organigrama Vital S.A.S .....</b>	<b>52</b>
<b>Ilustración 11: Nomina Directivos .....</b>	<b>65</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1: Proyecciones Financieras.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 2: Balance General .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 3: Estado de Resultados .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 4: Flujo de Caja .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 5: Variables Macroeconómicas, supuestos e Indicadores .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 6: Criterios de Decisión.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 7:Matriz de Riesgo.....</b>	<b>68</b>

## **Resumen Ejecutivo**

El presente proyecto consiste en la creación de una IPS (Institución Prestadora de Salud) con los servicios de consulta especializada en salud mental en Medellín, Antioquia, que brinde atención profesional que satisfaga las necesidades de la población ávida de soluciones en salud mental, cerca de 4.000.000 de personas, a través de un modelo de bienestar establecido desde la atención virtual y por supuesto, que priorice calidad de vida. Es, además, la respuesta a una problemática latente manifestada por los medellinenses y su necesidad de una institución con servicios psicológicos y/o psiquiátricos, que eviten el gasto económico abultado del desplazamiento, por ejemplo, para tener atención de calidad.

Los principales usuarios, de esta iniciativa empresarial son los habitantes de Medellín, sus alrededores, el Valle de Aburrá y los demás municipios de Antioquia, que requieran atención integral a sus trastornos y enfermedades de salud mental desde etapas tempranas de la niñez y en adelante. Y pese a que su modelo de atención por telemedicina será diferenciador, su establecimiento estará localizado al interior de la ciudad y con datos demostrables en sus libros contables en lo referente a: inversión del capital del proyecto, utilidades, ganancias, viabilidad financiera, tasas de retorno y capital invertido según la normatividad colombiana.

La propuesta, tiene por nombre Vital S.A.S. y su misión es ser una institución prestadora de salud orientada a brindar calidad de vida y salud mental integral que cambian las situaciones de las personas. Además, su enfoque preventivo con profesionales idóneos y comprometidos que trabajan día a día desde la eficiencia, la responsabilidad, la calidez humana y el liderazgo especializado en el tratamiento de trastornos, adicciones, comportamientos y todo lo concerniente a complejidades mentales, que incluso, se agudizaron con la llegada de la pandemia en 2020 y todo su estado de excepción hasta principios de 2022.

Sin ser ajenos a los avances de la ciencia, la telemedicina ha incursionado en los últimos años como una de las herramientas tecnológicas que ofrece nuevos servicios y modelos de atención, brindando alternativas de solución al diagnóstico de los trastornos y problemas de salud en Antioquia, más específicamente en el Valle de Aburrá y con la posibilidad de reproducirlos en otras regiones del país. Asimismo, este modelo se implementa como un programa de atención que contribuye al ejercicio académico de estudiantes de especialización médicas, también llamados residentes y que les permite abordar oportunidades según las necesidades del mercado, sus diagnósticos, tratamientos y seguimiento de los pacientes, incluso, en lugares muy apartados de la subregión.

## **Abstract**

*The project consists of the creation of an IPS (Health Lending Institution) with specialized mental health consultation services in Medellín, Antioquia, which provides professional care to meet the needs of the population eager for solutions in mental health, about 4,000,000 people, from a welfare model established from virtual care and of course, that prioritizes quality of life. It is also the answer to a latent problem expressed by the people of Medellín and their need for an institution with psychological and/or psychiatric services, which avoids the heavy economic cost of travel, for example, to have quality care.*

*The main users of this business plan are the inhabitants of Medellín, its surroundings, the Aburrá Valley and the other municipalities of Antioquia, who require comprehensive care for their mental health disorders and illnesses from early childhood onwards. And although its telemedicine care model will be differentiating, its establishment will be located within the city and with demonstrable data in its accounting books regarding: investment of the project's capital, profits, earnings, financial viability, rates of return and invested capital according to Colombian regulations.*

*The business plan is called Vital S.A.S. and its mission is to be a health care institution oriented to the contribution and improvement of mental disorders that change people's quality of life. In addition, it has qualified and committed professionals who work day by day with efficiency, responsibility, human warmth and specialized leadership in the treatment of disorders, addictions, behaviors and everything related to mental complexities, which even worsened with the arrival of the pandemic in 2020 and its state of exception until the beginning of 2022.*

*Without being oblivious to the advances in science, telemedicine has made inroads in recent years as one of the technological tools that offers new services and models of care, providing alternative solutions to health problems in Antioquia, more specifically in the Aburrá Valley and with the possibility of reproducing them in other regions of the country. Likewise, this model is implemented as a care program that contributes to the academic exercise of medical specialization students, also called residents, and allows them to address opportunities according to the needs of the market, their diagnoses, treatments and patient follow-up, even in very remote places of the sub-region.*



## MÓDULO UNO: FORMULACIÓN

### 1.1 Descripción de la necesidad o problemática

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud mental puede definirse como “un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, poder aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad” (P.1). En este sentido, la salud mental puede ser entendida como el conjunto de emociones, pensamientos y comportamientos que son percibidos por el ser humano, de acuerdo al momento en que está viviendo o la situación que está afrontando; cada individuo podrá interpretarla de manera subjetiva en la medida en que asocia la capacidad de manejar eventos y sortear obstáculos del diario vivir relacionados con asuntos laborales, profesionales, académicos, sociales, culturales y todo lo que engrane adecuadamente su vida en comunidad.

Según la misma Organización, aproximadamente 450.000.000 de personas en el mundo padecen un trastorno mental que afecta su comportamiento, pero solo unas pocas reciben tratamiento. Según lo reseña el Ministerio de Salud y Protección Social en su ABECÉ sobre salud mental, “la prevalencia es similar en hombres y mujeres, con excepción de la depresión, que es más común en mujeres, y el abuso de sustancias, que es más común en hombres” (WHO, 2021).

En países subdesarrollados, el grueso de la población con enfermedades psiquiátricas tiene que afrontar por cuenta propia sus cargas personales. Es por esto que patologías como la depresión, la demencia, la esquizofrenia y la dependencia a sustancias psicoactivas; los absorbe en su enfermedad y los hace vulnerables de la estigmatización y discriminación.

Entre los años 90 y 2000, fue la misma Organización Mundial de la Salud la encargada de realizar investigaciones desde la carga de la enfermedad mental (Global Burden of Disease – GBD), estimando que los trastornos mentales y neurológicos eran responsables del 10.5% del total de **Años de Vida Ajustados por Discapacidad (AVAD)** que perdió la población por enfermedades y lesiones.

“La discapacidad causada por dichos trastornos alcanza a más de la tercera parte de la discapacidad total en la Región de las Américas mostró que los trastornos mentales permanecieron entre las diez principales causas de carga en todo el mundo, sin evidencia de una reducción global de la carga desde 1990” (OPS/OMS; 2018 a, p.4).

Para el comienzo del nuevo siglo, esta cifra se calculó en un 12.3%. Entre las principales causas de AVAD para todas las edades, se establecen tres trastornos psiquiátricos que adquieren protagonismo: episodios depresivos, lesiones auto infligidas y trastornos por consumo de sustancias psicoactivas. Otra parte de la población incluida en el estudio (entre 15 y 44 años) presentaron, además de los tres ya mencionados, otros recurrentes: esquizofrenia, trastorno afectivo bipolar y de angustia.

Según el Global Burden of Disease (GBD) 2019, el componente de discapacidad de la carga muestra que las enfermedades mentales son las causantes del 30.8 % de todos los años de buena salud perdidos por discapacidad. La depresión, por ejemplo, causa la mayor discapacidad en esa proporción: cerca del 12% de la totalidad de la población.

Entre las primeras causas de discapacidad en el mundo figuran seis enfermedades neuropsiquiátricas: el trastorno depresivo unipolar, los trastornos por consumo de alcohol, la esquizofrenia, el trastorno afectivo bipolar, la enfermedad de Alzheimer, otras demencias relacionadas y la migraña. (Ministerio de Salud Protección Social 2021).

De acuerdo con esa misma cartera, la importancia de garantizar la salud mental en los diferentes grupos humanos impacta en el bienestar general de la población, desde aspectos físicos subvalorados que aún en la actualidad, registran poco interés desde su atención integral. También, y no menos importante, el crecimiento de los problemas sociales y el envejecimiento de la población resaltan la atención que requiere la salud mental y sus nuevos modelos de tratamiento desde los avances tecnológicos.

El Gobierno Nacional reconoce sus falencias en el tema desde la poca investigación, la falta de información, tratamiento y prevalencia de trastornos mentales. Un estudio realizado en 2020-2021 por el Ministerio de Salud y Protección Social, así lo demostró, de allí la creación de Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) especializadas y de carácter privado (profesionales independientes), que han abordado en cierta medida las necesidades del mercado. En el caso particular de Medellín, la mayoría de las IPS se encuentran referenciadas geográficamente en las comunas 11 y 14, Laureles y Poblado, respectivamente. Población por tradición, con mayor capacidad adquisitiva y económica para adquirir este tipo de servicios (nicho de mercado).

El Ministerio de Salud y Protección Social con el apoyo del Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud y convenios de cooperación con la Organización Mundial de la Salud, la Universidad de Harvard (Estados Unidos) y la Fundación FES – Social, realizaron en el 2021 el estudio nacional de salud de mental en Colombia, con lineamientos de políticas de salud y muestras probabilísticas en 4 mil 544 adultos (entre los 18 y 65 años de edad), residentes en 5 mil 526 hogares urbanos de diferentes niveles socioeconómicos de 60 municipios en 25 departamentos del país. Según el análisis posterior, se evidenció que al menos ocho de cada veinte colombianos presentan trastornos psiquiátricos o presentaron algún episodio en su vida. Tipos relacionados con la ansiedad (19.3%), estado de ánimo (15%) y uso de sustancias psicoactivas (10.6%), reflejan la problemática.

“Los trastornos y problemas mentales pueden curarse, rehabilitarse o controlarse con un tratamiento adecuado; los medicamentos e intervenciones son cada vez más específicos y selectivos. Suelen definirse de manera específica para cada caso, combinando el tratamiento farmacológico con medidas de rehabilitación sociolaboral, psicoterapias y apoyo familiar” (ABECÉ Salud Mental, Ministerio de Salud y Protección Social 2003).

En este estudio se establecieron prevalencias específicas para las distintas dolencias, trastornos o adicciones y al aplicar esos porcentajes a la población afiliada al SGSSS (Sistema General de Seguridad Social en Salud) permite tener estimados de la presencia de estas situaciones en Medellín, Antioquia. Cabe resaltar que no todos los pacientes asisten a servicios médicos especializados, por lo que se hace necesario utilizar estimaciones de uso real de los servicios según las enfermedades, para establecer la globalidad de los pacientes y solucionar sus necesidades médicas mentales no cubiertas (ICESI, 2012). En Medellín hay aproximadamente 53 instituciones prestadoras de salud mental que prestan sus servicios en los diferentes niveles y según su locación.

De acuerdo con lo anterior, se concluye que en Medellín e incluso en municipios aledaños (Valle de Aburrá), existe una problemática sobresaliente en materia de salud mental, que se ha agudizado después de la pandemia, lo que significa que un gran número de la población requiere servicios de atención en salud mental, ya sea prestado por entidades privadas o públicas que a su vez garanticen cobertura para el mejoramiento de la calidad de vida de estos pacientes, sus familias e incluso su entorno.

## **1.2 Justificación**

Según la problemática, en Medellín, la salud mental es un tema de interés principal, no solo por su abandono histórico, sino también, por cómo tomó relevancia durante y después del Covid-19. Es por eso que como derecho fundamental por la cantidad significativa de personas que requieren servicios de este tipo y demás coberturas para mejorar sus condiciones sociales que propendan su ejercicio pleno en sociedad, desde edades tempranas hasta las más adultas, por eso la pertinencia de una IPS.

Ley 1616 de 2013 (enero 21) por medio de la cual se expide la ley de salud mental [SM], define en su artículo 3, el tema mental como:

*Es derecho de los sujetos individuales y colectivos desplegar su recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones significativas y para contribuir a la comunidad.*

Esta definición refleja un componente esencial del bienestar y la calidad de vida de la población, en este caso aplicada a Medellín y donde deben garantizarse todos los modelos de promoción, prevención y atención integral.

Dicho lo anterior, este proyecto propone un centro especializado de salud mental desde la telemedicina en Medellín, Antioquia, con servicios integrales en temas psicológicos, psiquiátricos y no menos importante, con un talento profesional acorde, no solo a las necesidades y retos

tecnológicos que el modelo plantea, sino, con una estructura financiera definida e inquebrantable que satisfaga las necesidades del mercado desde esa ‘disruptividad’ descrita.

En la actualidad, las Instituciones Prestadoras de Salud enfrentan el reto de la competitividad, la calidad y la solidez en el servicio que se convierten en factores determinantes y claves para sostenerse en el mercado. Con este proyecto, además de cimentar las bases estratégicas para la toma de decisiones corporativas frente al portafolio de salud mental, se construyen otras legales, administrativas y financieras que hacen posible el engranaje con esa oferta, vigilancia, seguimiento y control desde el sistema de salud en Colombia.

Con la apertura de esta institución se busca la creación de oportunidades laborales para el personal médico especializado en patologías mentales de Medellín, mejor atención de la población que requiere sus servicios, minimizar gastos económicos (desplazamientos) y así mismo, inmiscuir las personas en ese círculo tecnológico que obliga al cambio y al conocimiento de otros modelos iguales o más oportunos, eficaces y de calidad (desarrollo e innovación).

La importancia y la claridad de este trabajo será parte del proceso de crecimiento de la empresa Vital S.A.S. desde aspectos como la accesibilidad, la demanda creciente, la cobertura, la flexibilidad y la reducción de costos en la atención de la salud mental.

## **1.3Objetivos**

### **1.3.1 General**

Estructurar un plan de negocios para una IPS virtual de atención en salud mental en la ciudad de Medellín, con servicios especializados y terapias asistidas, que permitan analizar, realizar, establecer y evaluar su viabilidad en el mercado.

### **1.3.2 Específicos**

- Analizar los procesos de atención en pacientes con trastornos de salud mental y sus requerimientos de apoyo según revisión e información clínica para su tratamiento especializado.
- Realizar un proceso de descubrimiento del paciente según la propuesta de valor de los servicios especializados asistidos ofrecidos y desde fuentes primarias y secundarias.
- Establecer las características técnicas, administrativas y legales para el desarrollo de servicios especializados en salud mental desde la telemedicina en el Valle de Aburrá, Antioquia, desde el modelo de negocio planteado.

- Evaluar la viabilidad financiera del modelo de negocio para la comercialización de servicios especializados en salud mental basados en la telemedicina mediante sus indicadores financieros.

#### 1.4 Alcance

**Alcance Técnico:** se delimitará exclusivamente a la construcción del plan de negocios de una Institución Prestadora de Salud llamada VITAL S.A.S. y que incluye una hoja de ruta empresarial desde estudios de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero, que diseñe estrategias terapéuticas para intervenir casos clínicos relacionados con trastornos mentales. Las acciones relacionadas con la puesta en marcha del plan de negocio, como la contratación de los profesionales y técnicos, la construcción de la infraestructura y la firma de acuerdos comerciales con inmobiliarias para el uso de espacios físicos donde operará la entidad, aunque servirán de referente, no están incluidas en el alcance técnico.

**Alcance Temporal:** un proyecto de grado académico que busca la creación de un plan de negocio de servicios de salud mental (tratamiento de enfermedades mentales: psicológicas y psiquiátricas). Además, delimitar el manejo de los recursos destino y conforme al régimen legal previsto para la regulación de la materia. Como alcance temporal desde la creación y apertura, puede tomar varios meses según la complejidad del proyecto, la disponibilidad de los recursos financieros, humanos y la necesidad de cumplir las regulaciones establecidas por la ley.

**Alcance Geográfico:** el proyecto tendrá como centralidad Medellín. Su competencia estará reglada por la entidad reguladora de la zona en cuestión (Secretaría Seccional de Salud de Antioquia y descentralización constitucional). Todo, en concordancia con lo establecido en artículos 82 y siguientes del Decreto 1023 de 2012 (atribuciones de creación IPS).

#### 1.5 Modelo de Servicio Propuesto

El servicio de atención de salud mental por telemedicina se desarrolla de manera eficiente y accesible con la solicitud del paciente de una cita en línea, proporcionando información básica sobre su situación y preferencias. Luego, se programa una videoconferencia con un profesional de la salud mental altamente capacitado para que, durante la consulta virtual, se establezca una relación de confianza y se realice una evaluación completa de las necesidades del paciente. A través de esta plataforma digital, se brinda terapia individualizada, se elabora un plan de tratamiento y se proporcionan recursos adicionales para apoyar la recuperación.

La telemedicina permite una comunicación fluida y segura, asegurando la privacidad del paciente y ofreciendo la comodidad de recibir atención desde cualquier ubicación. Este enfoque

innovador en la atención de salud mental garantiza una atención oportuna y efectiva, mejorando la calidad de vida de los pacientes de manera conveniente y asequible. Esto puede hacerse a través de una entrevista en línea, que permita recopilar información sobre la historia médica, los antecedentes familiares, el estado de ánimo actual, las preocupaciones y las necesidades del paciente. Es importante también la selección del tratamiento, donde se incluya terapia individual, de pareja, familiar, de grupo, cognitiva-conductual, de aceptación y de compromiso.

Otro de los puntos importantes es la asignación de terapeutas desde la experiencia en el tratamiento seleccionado y su disponibilidad en los momentos en que el paciente más necesita atención. Esta asignación puede hacerse de forma automática a través de la plataforma de telemedicina y será guiada por el personal de la IPS. Las sesiones de terapia se realizan en línea. El terapeuta y el paciente se comunican en tiempo real y pueden compartir documentos, imágenes y otros recursos durante la sesión. Es aquí entonces donde se establecen las políticas de duración de las sesiones, el número a realizar por semana o mes, y el tiempo total del tratamiento.

Respecto al seguimiento y la evaluación, es continuo, según progreso del paciente y el estudio previo de sus resultados en el tratamiento. Esto puede hacerse a través de una evaluación formal, como un cuestionario o una entrevista, o desde la observación del terapeuta. Se debe realizar un seguimiento de la satisfacción del paciente con el servicio y hacer ajustes al tratamiento si es necesario.

Para cerrar el tratamiento se requiere que el paciente haya alcanzado sus objetivos frente al mismo. Esto puede medirse mediante una sesión final en línea, en la que se celebre su progreso y se discutan estrategias que preserven sus resultados a largo plazo

## **1.6 Metodología**

En este proyecto se utilizará el estudio descriptivo porque se describen situaciones relacionadas con el mercado para la prestación del servicio de salud mental en Medellín, Antioquia. Por su carácter investigativo, describe situaciones, costumbres y hasta actitudes predominantes exactas de las necesidades poblacionales en materia psicológica y psiquiátrica. ‘Hoy, pacientes que saben más de su salud y la asumen como su responsabilidad, proponen el uso de internet como una nueva forma de comunicación entre ellos y el médico, para ayudar a abordar los problemas de salud globales contemporáneos’, (Agámez, 2009) (González P., 2013).

Además, el método utilizado es el inductivo, que parte de lo particular a lo general y busca que los medellinenses y demás antioqueños con injerencia en la centralidad, tengan una mejor calidad de vida, oportunidades de atención oportuna y servicios de calidad. Al mismo tiempo se ha producido el desarrollo de la telemedicina entendida como “el uso de las tecnologías de información para apoyar y facilitar la asistencia sanitaria cuando la distancia separa a los participantes”, se le ha considerado desde sus comienzos, como un instrumento de mejora en la provisión de servicios sanitarios y en las últimas décadas se valora su papel en la educación. Las

dos palabras claves que definen a la telemedicina son comunicación y distancia (García M., 2006).

Dicho método implica también, la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández y Mendoza, 2008). Los datos numéricos aquí recopilados y para mayor exactitud de los componentes investigados, forman una mayor argumentación desde el análisis de las estadísticas y encuestas aquí desarrolladas.

La técnica utilizada para el rastreo y análisis de la información se desarrolló desde la revisión documental que se hizo en bases de datos del Ministerio de Salud y Protección Social, la Organización Mundial de la Salud, La Organización Panamericana de la Salud y repositorios bibliográficos como ScieELO, Redalyc, Dialnet y Google Académico, teniendo en cuenta las palabras clave como salud mental, diagnóstico en salud mental, enfermedades mentales, estadísticas de atención en salud mental, consultas por salud mental en urgencias.

## **MÓDULO DOS: MERCADOS**

### **2.1 Descripción del Sector Económico**

Las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) en Colombia están incluidas en el sector terciario de servicios, dedicadas a brindar atención médica y al relacionamiento con hospitales, clínicas, consultorios, médicos, laboratorios y demás entes que complementan el componente del sector salud.

Este último, en el país, es uno de los más importantes y representa una tendencia creciente superior al 10% del Producto Interno Bruto (PIB). Además de su notable crecimiento en los últimos años debido a su demanda en servicios por parte de la población, lo que indudablemente genera la creación de nuevas IPS y la expansión de las ya existentes.

Las Instituciones Prestadoras de Salud se clasifican en tres niveles según la complejidad de la prestación de su servicio: bajo, medio, alto. Por ser una IPS que propende el tratamiento de enfermedades mentales bajo la modalidad de telemedicina, hace parte del tercer nivel como una Institución Prestadora de Salud que ofrece servicios de especialistas, pero desde el uso de tecnologías de alta complejidad, basado en la Resolución 3100 de 2019, que se encuentra habilitada por el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad (SOGC).

Su prestación incluirá servicios auxiliares caracterizados desde la telemedicina y con tratamiento mental a pacientes no hospitalizados, con supervisión de un profesional de salud y con prestación de terceros (ambulancias, laboratorios, diagnóstico y patologías) según necesidad y/o remisión.

### **2.2 Análisis del Entorno Macroeconómico**

El actual sistema de salud en Colombia fue creado por la Ley 100 de 1993 y en 2015 por medio de la ley 1751 (Ley Estatutaria de Salud), donde se define la salud como un derecho fundamental por esto la atención integral a las personas debe incluir prestación de servicios a todo lo largo del proceso salud- enfermedad como: promoción y prevención, atención de enfermedades y rehabilitación que debe ser aplicada por todos los agentes que intervengan de manera directa o indirecta en la prestación de este derecho.

El sector salud en Colombia obliga a sus profesionales a trabajar en pro de la calidad, bienestar, eficiencia y mejoramiento continuo que permitan encontrar evolución de las diferentes entidades públicas y privadas. Aunque el avance logrado en los últimos años no es suficiente para tratar algunas falencias enfocadas en diagnósticos y tratamientos para los pacientes con alguna



sintomatología asociada a la salud mental, bien sea por la escasez de profesionales en las EPS o debido al incremento inesperado de los trastornos mentales en la pandemia por el Covid-19, que se volvió un tema de mayor relevancia en el país (temor a contagio). Además, la depresión aumentó por la pérdida de familiares y por algunas medidas que tomó el Gobierno Nacional para contrarrestar los contagios como las cuarentenas obligatorias. Según Minsalud (2021): “tras la llegada del Covid-19, las afectaciones se han acrecentado, de acuerdo con lo que documenta la literatura científica y cifras” (P.10).

Puede afirmarse que antes de la llegada del COVID-19 los trastornos en salud mental ya estaban siendo un tema de relevancia y que llamaba la atención de algunos investigadores; ‘antes de la llegada de la pandemia, la salud mental de los colombianos era un tema que ya preocupaba a los profesionales de esta área’, una vez se presentó la emergencia de la salud pública aumentaron las consultas y tratamientos de las personas de diferentes edades en un 34,6%, para el 2017 la consulta por urgencias era de 2,37% y 2018 6,67%, según cifras de Minsalud (2021) (P.10).

Algunos trastornos mentales se presentan por situaciones asociadas al consumo de sustancias alucinógenas y los suicidios se sitúan en más de un tercio de la población, como se mencionó anteriormente; los casos más frecuentes son trastornos depresivos siendo la mayor causa la discapacidad. Cerca de 200 suicidios cada 100 mil habitantes se presentan cada año, así lo afirma Minsalud en un análisis realizado por sexo, en donde se evidenció que la atención fue mayor en mujeres y que se registró mayor número de atenciones en hombres de 10 a 14 años, a causa de trastorno mental y otros derivados por consumo de sustancias psicoactivas.

De los casos de depresión reportados por Minsalud, el 5 % se presentan en adultos, lo que la convierte en la segunda causa de enfermedad mental en Colombia. Con relación a las edades

tempranas (niños), se evidencia un deterioro patológico desde los déficits de atención e hiperactividad, cefaleas frecuentes con el 2,3 % de esta población en el país. En los adolescentes, por ejemplo, se presentan casos de salud mental en un 6,6 %, Preocupación latente del Gobierno y punto de inflexión para las entidades prestadoras de servicios de salud.

A nivel mundial, en 2022 solo 51% de los 194 estados miembros de la Organización Mundial de la Salud cumplen con su política o plan de salud mental, pero el informe da a conocer que es una cifra muy inferior a la pactada, que era del 80%. ‘Tan solo 52 países cumplen con las cifras de promoción y prevención, cifra también inferior al 80%. Según esa misma organización, la única cifra en la que no se rajan los países es las tasas de suicidio, que no supera el 10%’. Sin embargo, los conglomerados gubernamentales mundiales han adoptado políticas, planes y leyes para propender el cuidado y la prevención de la salud mental, (Oficina Regional para las Américas de la Organización Mundial de la Salud, 2022).

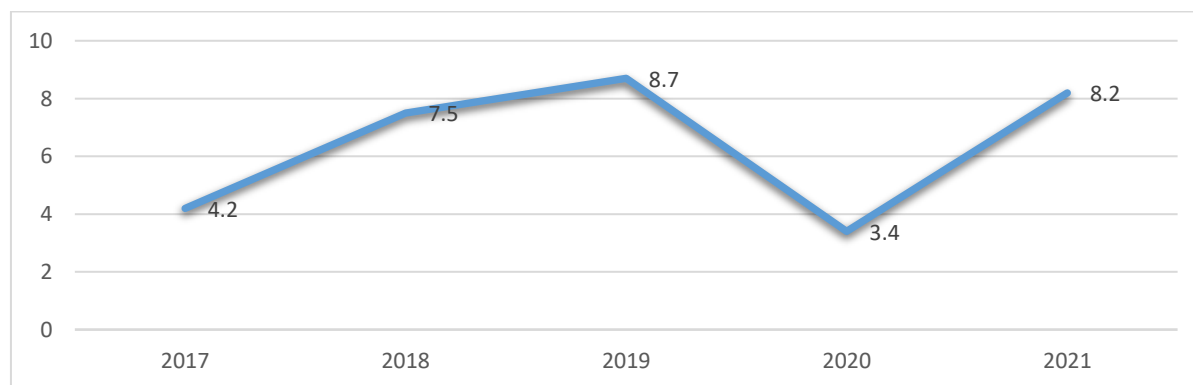
La OMS también ha recomendado que se descentralice el sistema y se integre la salud mental en la atención primaria sin ningún tipo de limitaciones. Por ejemplo y según estimaciones de esa entidad, solo un 50% de las personas con depresión reciben atención médica, solo por mencionar una de las múltiples enfermedades mentales.

Para 2020 los profesionales en salud mental han aumentado ligeramente; si para el 2014 se contaba con 9 trabajadores por cada 100 mil habitantes, la cifra aumentó para 2020, 13 trabajadores por cada mismo número de habitantes. Pese a que en los países europeos (primer mundo) el número de trabajadores de la salud expertos en el tema es cuarenta veces superior a los trabajadores de países subdesarrollados.

Es válido finalizar entonces diciendo que la Organización Panamericana de la Salud tiene nuevas metas en salud mental para el 2030. Entre ellas, se destaca la inclusión del tema, el apoyo psicosocial en los planes de preparación para emergencias y su integración desde la atención primaria. En la misma proyección, la entidad incluyó sus objetivos referentes al desarrollo sostenible de la materia en cuestión.

En 2021, el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia en atención en salud mental experimentó un crecimiento significativo. Se asignaron recursos importantes para mejorar la infraestructura y los servicios en este ámbito. El país invirtió en la capacitación del personal médico y en la adquisición de tecnología avanzada para el diagnóstico y tratamiento de trastornos mentales. Además, se implementaron programas de prevención y concientización para abordar los desafíos de salud mental en la población.

#### **Ilustración 1: Tasa de Crecimiento % según el PIB**



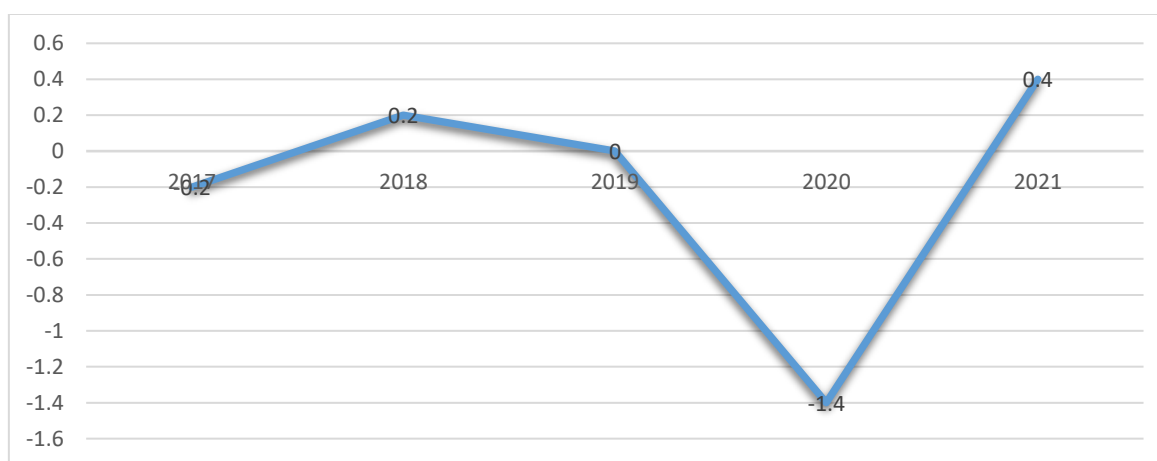
Nota: en la referencia se muestra la tasa de crecimiento porcentual en temas de: Administración Pública, Defensa, Educación y Salud Mental incluidas en el PIB anual.

En la referencia: elaboración propia con datos del DANE (2022)

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>

Estos datos reflejan una economía colombiana en crecimiento, con una considerable presencia del sector servicios y una proporción significativa de ocupación. Sin embargo, la informalidad sigue siendo un desafío importante que requiere atención por parte de las autoridades para mejorar las condiciones de salud mental, laborales y todo lo que promueva una mayor formalización del sector.

### Ilustración 2: Población Ocupada Según Rama de Actividad



Nota: en la referencia se muestra la población y su ocupación según su actividad y fluctuación porcentual.

En la referencia: elaboración propia con datos del DANE (2022)

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo/mercado-laboral-historicos#2021>

### 2.3 Análisis del Sector

A continuación, se presenta un análisis PESTEL para una **IPS** (Institución Prestadora de Salud) en Colombia, su enfoque regional en Medellín y el Valle de Aburrá, Antioquia y los servicios ofrecidos a través de la telemedicina en concordancia con las políticas del plan de desarrollo presidencial 2022-2026 y el nuevo proyecto de reforma a la salud Ley 339 de 2023 (febrero 13) que cursa su estudio en el Congreso de la República.

En Medellín, el Valle de Aburrá y en general, en Antioquia, la prestación de servicios de salud mental se ha vuelto una necesidad prioritaria debido a los retos y demandas emocionales

que la población enfrenta. En este contexto, la implementación de una IPS de salud mental con servicios de telemedicina representa una oportunidad clave para abordar estas necesidades de manera eficiente y accesible. La telemedicina en el ámbito regional ha ganado relevancia, especialmente en áreas rurales o de difícil acceso, donde la oferta de servicios de salud mental es limitada. La posibilidad de acceder a consultas virtuales con profesionales especializados a través de plataformas seguras y confiables ofrece una alternativa valiosa para los habitantes de esta región, quienes pueden recibir atención oportuna y de calidad desde la comodidad de sus hogares.

- **Político:** el sector de la salud en Colombia está regulado por el gobierno, lo que puede tener un impacto en el funcionamiento de la IPS. Las políticas públicas pueden influir en la financiación, el acceso a tecnologías médicas, el marco legal y regulatorio, entre otros aspectos que impactan directamente a la misma. ‘El gobierno colombiano ha promovido la telemedicina como una forma de mejorar el acceso a servicios de salud en áreas rurales y remotas’. Sin embargo, la regulación de la telemedicina en Colombia está en camino de expansión pese a la incertidumbre que genera en un sector de la población. Resolución 2654 de 2019 (octubre 3) y Ley 1419 de 2010 (diciembre 13). Este tipo de modalidad médica ya se viene estudiando en el país e incluyendo en el ordenamiento legal.

Proyectos como el actual borrador de la reforma a la salud y las políticas subsidiarias del gobierno en turno se refieren a casi todas las partes y aspectos del sistema, el análisis propuesto que evalúa determinantes positivos y negativos del borrador se centra exclusivamente en la salud pública, que se define como las condiciones y medidas que promueven la salud y la prevención de enfermedades, la naturaleza de la población y cuál es el resultado de la acción conjunta del Estado y la sociedad civil.

- **Económico:** el sector de la salud en Colombia ha experimentado un crecimiento del 10% en los últimos años según el DANE (2020), pero también hay desafíos importantes como la financiación y la sostenibilidad del sistema de salud. La IPS debe considerar estos factores al diseñar su modelo de negocio y estrategias de crecimiento. ‘Razones jurídicas y de otros ordenes que justifican su implementación desde lo socioeconómico, haciendo de la telemedicina un instrumento idóneo para el cumplimiento de los fines públicos’. La telemedicina puede ser una forma de reducir costos para la IPS y para los pacientes, pues elimina la necesidad de desplazarse para recibir atención médica, costos de implementación y mantenimiento (Millán Cuellar, 2006) (P. 8).

En concordancia con el Ministerio de Salud y demás entidades gubernamentales encargadas de la salud en Colombia, el foco económico siempre estará en la prevención de enfermedades como modelo de atención. Este compromiso con la prevención demuestra que el sistema de salud debe priorizar lo público, cuyo descuido casi total fue una de las principales limitaciones de la Ley 100 de 1993. Durante las últimas dos décadas se han realizado esfuerzos para abordarla, lo que supuso, entre otras cosas, el desarrollo de mecanismos de planificación, la

adopción de políticas nacionales para hacer frente a problemas de salud pública relevantes, o el fortalecimiento de determinados sectores del Ministerio de Sanidad y Asuntos Sociales.

- **Social:** los cambios en las preferencias de los pacientes y la creciente preocupación por la salud y el bienestar pueden influir en la forma en que la IPS brinda sus servicios. La telemedicina puede mejorar el acceso a servicios de salud para personas que viven en zonas rurales o tienen dificultades para desplazarse. ‘Además de prestar los servicios médicos obligatorios y que los centros virtuales de atención estén disponibles las 24 horas del día’, especialmente útil durante emergencias sanitarias como la vivida recientemente por la pandemia del COVID-19 (Ingeniare, Universidad Libre Barranquilla, 2012).

Reconocer estos avances y desarrollos es fundamental para seguir fortaleciendo la salud pública. A pesar del énfasis en la prevención de enfermedades en la propuesta de reforma, hay aspectos que deben investigarse en los vacíos conceptuales descritos en la sección de aspectos negativos: cuán desigual fue el desarrollo de la capacidad de salud pública a nivel regional, la necesidad de garantizar que se desarrollen intervenciones preventivas eficaces basadas en la evidencia disponible y la importancia de evaluar adecuadamente los beneficios de la prevención.

- **Tecnológico:** la tecnología está transformando el sector de la salud en Colombia, especialmente en términos de innovación médica y el uso de sistemas de información para la gestión de pacientes y registros médicos, desde los registros de la enfermedad, la evaluación y los efectos preventivos. ‘Las IPS debe considerar las oportunidades y desafíos que la tecnología presenta en términos de mejorar la eficiencia y calidad de sus servicios’. La tecnología es un componente esencial de la telemedicina, lo que significa que la IPS debe estar actualizada con las últimas tecnologías y plataformas de comunicación (Callejas Cuervo, 2014) (P. 82).

En la mayoría de los casos, el factor tecnológico no puede considerarse a corto plazo, debido a la carga de enfermedad ya acumulada y se debe considerar que pueden tener una evaluación insuficiente de los efectos de las medidas preventivas, efectos tecnológicos negativos (no avance) que ponen en peligro la viabilidad del sistema. Al mismo tiempo, es necesario establecer los incentivos adecuados para que la prevención de enfermedades se convierta en una prioridad para todos los actores del sistema de salud, incluso, los que basan su modelo en la telemedicina.

- **Ecológico:** la IPS puede tener un impacto ambiental a través del uso de energía y recursos en su funcionamiento. La implementación de prácticas sostenibles y responsables puede ser importante para la reputación y el éxito de la misma. ‘La telemedicina reduce en los pacientes, los desplazamientos en automóvil o transporte público. Además, puede disminuir la cantidad de residuos médicos y suministros necesarios’ (Días Arroyo, 2014) (Congreso Iberoamericano Telemedicina).

Esto destaca claramente la necesidad de considerar los determinantes sociales de la salud como un enfoque organizacional y como un monitor de la salud pública. Esta perspectiva enfatiza el carácter intersectorial necesario para abordar estos factores y recomienda que las unidades nacionales y regionales destinen esfuerzos y recursos en cada nivel de gobierno a una Comisión Intersectorial sobre Factores que Afectan la Salud.

- **Legal:** el sector de la salud en Colombia está altamente regulado y es importante que la IPS cumpla con todas las regulaciones y normas establecidas. Dicha institución también debe considerar los riesgos legales asociados con su operación, como demandas por negligencia médica, por ejemplo. ‘La regulación de la telemedicina en Colombia es limitada y puede haber incertidumbre en cuanto a las leyes y normas que se deben seguir’. Es importante que la IPS cumpla con las regulaciones aplicables y así, evite situaciones jurídicas y legales adversas. Sentencia C-593 de 2010, Corte Constitucional (27 de julio).

Reconocer la región como un marco de salud pública para el análisis y la acción puede desempeñar un papel clave para abordar las brechas de salud, considerando cómo las condiciones o factores estructurales y la distribución desigual de los determinantes sociales de la salud afectan la distribución de los resultados o resultados documentados entre unidades regionales colombianas.

El análisis PESTEL muestra que hay una serie de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos (ambientales) y legales que pueden influir en la operación y éxito de una IPS en Colombia. Esta debe considerar vinculantes estos factores al diseñar su estrategia para así, asegurar su sostenibilidad y capacidad para brindar servicios de salud de calidad a sus pacientes.

## 2.4 Descripción de la Solución

En Colombia, la telemedicina ha surgido como una solución innovadora para abordar los desafíos de acceso a la atención médica en áreas remotas y para superar barreras geográficas. Gracias a la implementación de tecnologías de comunicación, los pacientes pueden recibir consultas médicas a distancia, obtener diagnósticos oportunos y acceder a tratamientos sin tener que desplazarse físicamente a un centro de salud. Esta modalidad de atención médica también ha permitido la optimización de recursos, reduciendo tiempos de espera y disminuyendo costos asociados a traslados.

a) **Identificación de necesidades:** debe identificar las necesidades de los pacientes y las zonas geográficas que tienen dificultades para acceder a servicios de salud presenciales.

- b) **Adquisición de tecnología:** la IPS debe adquirir la tecnología necesaria para implementar la telemedicina, como plataformas de videoconferencia, sistemas de gestión de pacientes, dispositivos de monitoreo remoto, entre otros.
- c) **Capacitación del personal:** es necesario capacitar al personal médico y administrativo en el uso de la tecnología de la telemedicina y en los procesos de atención médica a distancia.
- d) **Registro y gestión de pacientes:** la IPS debe implementar un sistema de registro y gestión de pacientes que permita la atención médica a distancia, y garantice la seguridad y privacidad de la información de los pacientes.
- e) **Consultas a distancia:** la IPS debe ofrecer consultas médicas a distancia a través de plataformas de videoconferencia, chat o telefónicas. Los pacientes pueden enviar información relevante, como imágenes y registros de salud, para que el médico pueda realizar un diagnóstico y prescribir un tratamiento.
- f) **Monitoreo remoto:** la IPS puede ofrecer servicios de monitoreo remoto a través de dispositivos electrónicos, como medidores de glucosa o presión arterial, que permitan al médico hacer un seguimiento del estado de salud del paciente y ajustar el tratamiento según sea necesario.
- g) **Entrega de medicamentos:** la IPS debe ofrecer la entrega de medicamentos a través de servicios de mensajería, para que los pacientes reciban sus medicamentos en su hogar sin necesidad de desplazarse.
- h) **Seguimiento y evaluación:** la IPS debe realizar seguimiento trazado de los pacientes por estadísticas mensuales realizadas por el personal asistencial, que permitan una evaluación constante de sus servicios de telemedicina según el uso de sus plataformas tecnológicas y así, identificar oportunidades de mejora y garantizar la calidad de atención médica que se brinda en servicios de salud mental.

### **Aproximación con un Paciente Real**

Una consulta en salud mental para un paciente que por primera vez asiste ante un profesional de este tipo, tendrá un tiempo de atención de hasta 40 minutos, como lo establece la regulación colombiana referente en temas de atención en salud mental.

Falencias de formación del recurso humano en salud; baja coordinación intersectorial en temas de salud mental; escasa articulación de los espacios y de la oferta con incidencia en la salud mental de la población colombiana (CONPES 3992 de 2020, p.56).

Para un paciente que asiste a consulta de servicios psicológicos, el tiempo de atención será de hasta 40 minutos, ya sea por primera vez o de manera continuada. Para servicios psiquiátricos de manera reiterada, la atención podrá medirse entre 25 y 30 minutos.

## **Fundamento Normativo**

La revisión normativa desde el ámbito mundial, nacional y hasta el escenario local permite una aproximación a la comprensión de la complejidad de un modelo de atención en salud mental, según la magnitud de la problemática que viven las personas que cargan el estigma de un trastorno o una enfermedad psiquiátrica. Además, posibilita identificar los esfuerzos de los organismos inmiscuidos en el sector encaminados a soluciones, a partir de los compromisos adquiridos en materia, de su voluntad y determinación política, que indudablemente requieren apoyo en la afluencia de recursos en todos los órdenes. Aunque las cifras de prevalencia e incidencia muestran una amenaza a la vida en condiciones dignas de los pacientes y la sociedad en general, la implementación de las medidas realmente no es visible, de allí la viabilidad de este proyecto.

### **2.5 Análisis de los Competidores**

En el sector de la salud en Colombia, existen varios competidores destacados que ofrecen una amplia gama de servicios médicos y soluciones de atención sanitaria. Entre ellos se encuentran importantes compañías de seguros de salud, hospitales y clínicas privadas, así como proveedores de servicios médicos especializados. Estas entidades compiten por captar y retener a los pacientes, ofreciendo tecnología de vanguardia, infraestructuras modernas y personal altamente capacitado. Además, se observa una creciente tendencia hacia la incorporación de servicios digitales y telemedicina, lo que ha generado una competencia adicional en términos de acceso y conveniencia para los pacientes. En este contexto, la calidad de la atención, la reputación y la capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de los consumidores son factores clave que determinan el éxito de cada competidor en el mercado de la salud en Colombia.

**Rivalidad entre competidores:** en Colombia, existen empresas que ofrecen servicios de telemedicina como Telemedicina Colmédica. La rivalidad entre competidores es alta debido a que en su mayoría ofrece servicios similares. Sin embargo, la calidad del servicio, la disponibilidad de especialidades (salud mental) y el precio son factores importantes para destacar entre los competidores.

**Amenaza de nuevos entrantes:** en el mercado de la telemedicina en Colombia, la barrera de entrada es relativamente baja debido al fácil acceso a la tecnología necesaria. Sin embargo, la reputación y la confianza de los pacientes en la empresa son factores importantes que pueden disuadir a nuevos competidores. Además, el cumplimiento de las regulaciones del Ministerio de Salud y Protección Social puede ser un desafío para los nuevos entrantes.

**Amenaza de productos o servicios sustitutos:** aunque la atención médica presencial sigue siendo la forma más común de recibir servicios de salud en Colombia, la telemedicina está



ganando aceptación en el país. La comodidad y accesibilidad de recibir atención en línea puede reducir la amenaza de productos sustitutos.

**Poder de negociación de los proveedores:** los proveedores de tecnología, equipos médicos y medicamentos tienen cierto poder de negociación con la IPS. Sin embargo, la tecnología utilizada en la telemedicina está ampliamente disponible en el mercado colombiano, lo que reduce el poder de negociación de los proveedores.

**Poder de negociación de los clientes:** en Colombia, el poder de negociación de los usuarios es alto debido a su amplia variedad de opciones de atención médica en línea. La calidad del servicio, la experiencia del paciente y el precio son factores importantes que influyen en la decisión de estos al elegir una empresa de telemedicina.

**Influencia de las regulaciones gubernamentales:** las regulaciones gubernamentales en Colombia para el mercado de la telemedicina pueden influir en la competencia. Las empresas que cumplen con estas y ofrecen servicios de calidad tienen una ventaja competitiva. El cumplimiento de las normas vinculantes del Ministerio de Salud y Protección Social puede ser un desafío para las empresas de esta índole.

Además de las diez IPS de salud mental que existen en Colombia, distribuidas en todo el territorio nacional, se destaca una más que abordó el tratamiento desde la telemedicina llamada *Antidote Health*, con recaudos anuales de hasta 20.000.000 de dólares para la financiación de su modelo de servicio que resulta innovador en el país.

Otra como Telesalud Universidad de Caldas y la IPS Universitaria lanzaron en 2022 un programa de cierta forma pionero en la atención integral en salud mental gratuito para colombianos con domicilio en el país y para quienes están en el exterior. Iniciativa que surgió de las alteraciones de este tipo surgidas después de la pandemia de la Covid-19.

*Behavioral Center IPS S.A.S*, *IPS Ameps S.A.S*, *Ciclo Vital Colombia S.A.S*, *Fundación Simón Santander*, *Cad Vida IPS (Valledupar)*, *Fundación Vivir para Servir*, *IPS Clini-Salud Suministros S.A.S*, *Instituto Neuropsiquiátrico Nuestra Señora del Carmen INSECAR* y la *Fundación Rehabilitamos*, complementan su prestación con servicios de psicología inicial, psiquiatría, formación de comunidad, elementos de la personalidad, manejo de emociones, convivencia familiar y primeros auxilios mentales.

Todos, de cierto modo, competidores directos e indirectos de este proyecto de IPS de salud mental, no solo desde la atención y su innovación virtual, sino también desde el manejo de los recursos y el modelo de creación empresarial desde lo comercial (S.A.S.) pero con incidencia y designio normativo del Ministerio de Salud y la Superintendencia de Salud. Aquí la relación de

competidores directos e indirectos y la incidencia de estos en la entrada al mercado en Medellín; tiempo de servicio:

### **Competidores Directos en Medellín**

- Samein (Salud Mental Integral S.A.S): 25 años en el mercado de salud mental. Actualmente con modelos en telemedicina.
- Hospital Digital de Medicina UdeA (*LivingLab* Telesalud): 3 años en el mercado de salud mental (pandemia COVID-19).
- Clínica Oxivida (Telemedicina en servicios de salud mental).

### **Competidores Indirectos (modelo mixto)**

- Cuidarte IPS (servicios de salud mental)
- IPS Mente Plena (servicios de salud mental)
- Global Salud Mental (servicios de salud mental)
- Centro Médico Cuidarte IPS (servicios de salud mental)

## **2.6 Estudio de Mercado**

En Medellín y según el Departamento Nacional de Estadística DANE (2022), existe una población que supera los 2'612.000 personas. De ellos, cada hogar es habitado por al menos cuatro integrantes (24%), incluida población infantil, adolescente, adulta y adulta mayor. Según esa misma entidad, la cantidad de personal ocupado en micronegocios por actividad económica y categoría ocupacional en la capital antioqueña (mismo período de tiempo) en el comercio, es de 147.922 personas.

La muestra tomada para realizar el diagnóstico de la necesidad de tener una Institución Prestadora de Salud (IPS) que favorezca la calidad de vida y condiciones de salud de los enfermos mentales de Medellín, mediante encuesta cuantitativa, descriptiva e inductiva, arrojó un muestreo que determina en las 99 personas que la respondieron y que ven factible su creación, no solo desde la atención, sino también, desde el grado de insatisfacción de servicios similares ofrecidos por las otras instituciones existentes (competencia) en la ciudad.

Esta muestra fue calculada teniendo en cuenta el tamaño de la población utilizada (universo), los parámetros estadísticos resultado de la misma encuesta (nivel de confianza), los errores de estimación de los máximos aceptados, la probabilidad de éxito de que ocurra el evento estudiado (apertura IPS) y la probabilidad de que este no ocurra:  $n = \frac{N+Z*p*q}{e^2*(N-1)}$ . El margen de error

fue calculado y controlado eligiendo una muestra aleatoria que, según las respuestas de los encuestados, se podría decir que fue bueno (45-55).

La ficha técnica fue solicitada por: Vital IPS S.A.S; realizada por: investigadora trabajo de grado; universo: población que accede a consultas y trámites de salud mental en IPS del Valle de Aburrá, Antioquia, presencial o virtual; año de creación: 2023; área de cobertura: regional; técnica de recolección de datos: disponible en cuadro Power BI relacionado en monografía; objetivo de la encuesta: conocer el nivel de satisfacción de los pacientes que buscan y acceden a servicios de salud mental; número de preguntas: doce (12); tipo de preguntas aplicadas: once (11) cerradas y una (1) abierta; escala de medición: binaria y semántica.

Consultas particulares, valor de las consultas, modalidades de cobro y servicios de telemedicina, son otros de los ítems insatisfechos en las personas encuestadas y que demarcan una tendencia en el análisis del mercado propuesto en este proyecto de IPS en salud mental llamado VITAL S.A.S. Respecto a la variación anual de los ingresos totales (2022) según dominios de estudio por ciudades principales, el DANE (2022) estimó que las actividades de atención de la salud humana es de tan solo el 1,8 % de la población total de la ciudad.

Actualmente, la población de Medellín se encuentra afiliada a servicios de salud bajo dos modalidades: régimen contributivo y subsidiado, los mismos encargados de suplir los servicios relacionados de este tipo (salud mental). Dentro de dicha investigación se identifica que las enfermedades que más aquejan a la población encuestada son los episodios de depresión (18 %) y los trastornos generalizados de ansiedad (8%). Cabe resaltar que las mujeres (13 % de ellas), son las que más consultan por este tipo de servicios, aunque en su gran mayoría, tengan preferencia por la presencialidad.

De esa discriminación de datos realizada en este análisis, se entienden otras necesidades de los potenciales usuarios relacionadas con los servicios, como el rango de edad de los que más requieren atención en salud mental que está definido entre los 25 y 32 años (un 36 % del total de los encuestados). Además, la pertinencia de este tipo de IPS (estimada en un 48 %), la frecuencia con la que se recibe el servicio (40 % una vez al año) y el pago que está en un máximo de 150 mil pesos mensuales (36 %).

Consumidores parciales, potenciales, preferencias en los hábitos de consumo y aceptación de citas de salud mental con servicios virtuales especializados, son otros de los factores analizados y relacionados en este muestreo, que indica que el factor principal que más influye en la decisión de pagar por servicios de salud mental es el bienestar personal (26 %). Otros tantos (17 %) los utiliza según capacidad de acceso.

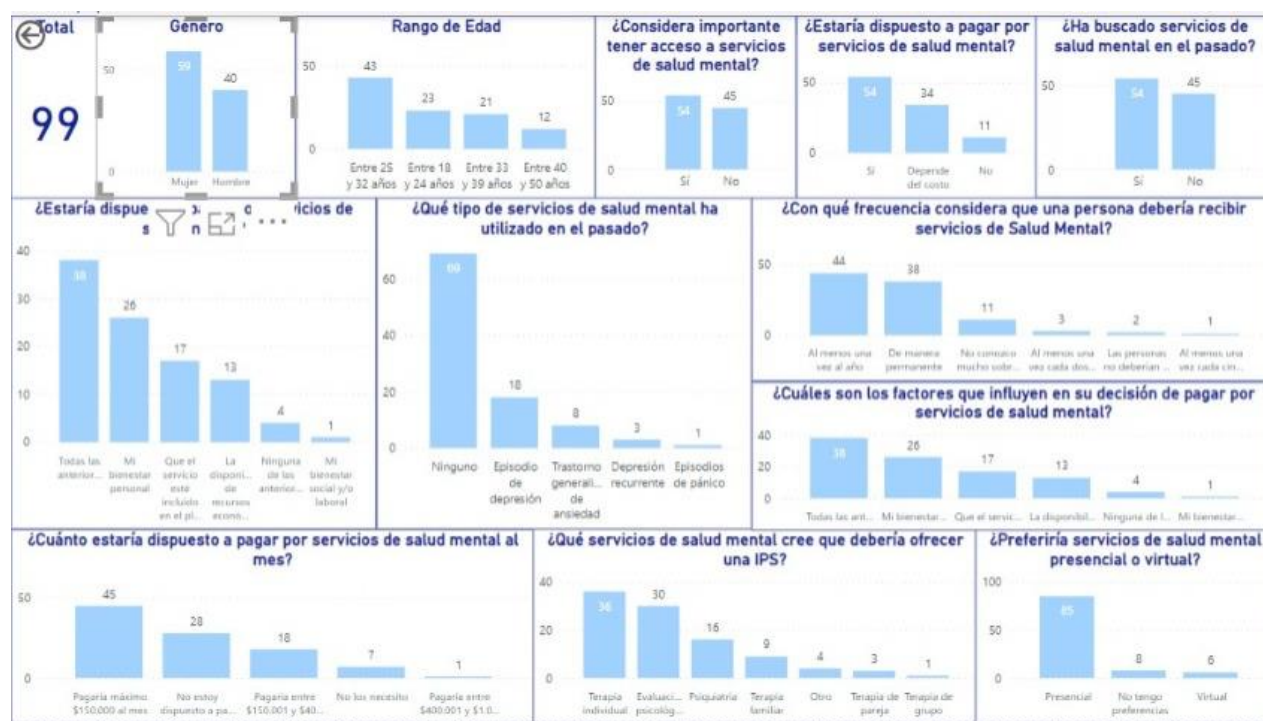
Parte de la preferencia por servicios de salud mental presenciales y el resquemor a la telemedicina, radica en que, según el DANE (2022), el 80.9 % de la población de Medellín vive

en zonas cercanas y residenciales, tan solo el 17.9 % vive en zonas no residenciales y/o alejadas de la ciudad. No menos importante es destacar para una efectiva relación cuantitativa de lo encuestado, que en la ciudad el 92,72 % de las personas están afiliadas al SGSSS (Sistema General de Seguridad Social en Salud). De ellos, el 59 % en el régimen contributivo y el 40,59 en el subsidiado.

Los resultados de la encuesta muestran que existe una demanda significativa de servicios de salud mental y que los participantes están dispuestos a pagar por ellos. Si bien la mayoría expresó una preferencia por la terapia individual y la presencialidad, es posible que algunos estén dispuestos a considerar otras opciones de atención como la telemedicina, si se les presenta de manera efectiva y accesible.

A continuación, en la Ilustración 3, se relaciona la encuesta tabulada en un tablero realizado sobre *Microsoft Power BI* y su respectiva distribución de las respuestas en cada una de las preguntas, posteriormente se presentará análisis de los principales hallazgos:

**Ilustración 3: Tablero en Power BI - Consolidación resultados encuestas**



Fuente: elaboración propia

Para la selección y clasificación de los datos estadísticos aquí relacionados, cada ítem se hizo de acuerdo con formas de criterio investigativo y según la pertinencia con las categorías

seleccionadas para el análisis cuantitativo. Datos académicos y profesionales según asesorías temáticas y metodológicas.

**A partir de los resultados arrojados por la encuesta y su respectivo cruce de información, se encontraron los siguientes hallazgos:**

- La encuesta y los resultados reflejan que hay un avance referente a la consolidación de la asistencia de los pacientes psiquiátricos, la promoción y prevención en salud mental, diagnóstico, tratamiento y posibilidades de rehabilitación.
- Según la muestra demográfica, se requiere una base de datos real para el desarrollo e implementación de una IPS con atención en salud mental desde lo virtual (telemedicina).
- Es claro que el acceso a lo existente (mercado) no es efectivo desde los servicios de salud mental y el goce pleno de los derechos y deberes de las personas afectadas por los trastornos de esta índole.
- Hay funciones relacionadas con la atención de este tipo que son indelegables en otros profesionales de la salud, lo que significa que requieren articulación desde lo financiero, riesgos en salud, acceso, prestación y demás actores de la cadena según la autonomía del paciente.
- Pese al resquemor de la aceptación de un modelo de telemedicina relacionado con la salud mental, la encuesta especifica el riesgo transferido por el usuario y sus obligaciones según los planes de beneficios de salud establecidos por las IPS.
- La salud mental es un tema muy estudiado, pero poco tratado, de allí su interés en el contexto social de la encuesta y sus disposiciones según condiciones para el acceso: culturales, sociales, económicas, estratificación.

Es importante recordar que la encuesta realizada en Medellín significa una operación estadística donde las respuestas son de tipo declarativo, por lo tanto, pueden presentarse omisiones por no respuesta, personas que estuvieron ausentes durante el período de recolección y posibles errores en la declaración del número e identificación (margen de error).

## **2.7 Descripción de Público Objetivo**

El público objetivo de la muestra que utiliza servicios de telemedicina en salud mental en Medellín, Antioquia, y promediando según cifras del DANE (2022) que da cuenta de más de 2.612.000 mil habitantes en la ciudad, se compone de una amplia gama de personas que buscan atención y apoyo para sus necesidades de salud mental. Este grupo incluye tanto a jóvenes como a adultos de diferentes sectores socioeconómicos y niveles educativos que son conscientes de la importancia de su bienestar emocional, la conveniencia y la accesibilidad que la telemedicina les proporciona. Además, buscan soluciones prácticas y efectivas para tratar trastornos mentales

como la ansiedad o la depresión, y desean recibir atención de calidad por parte de profesionales de la salud mental sin tener que desplazarse físicamente a un consultorio.

- Edad: entre 25 y 50 años principalmente (puede salirse del rango)
- Género: ambos (femenino y masculino)
- Nivel socioeconómico: medio-alto
- Ubicación: urbana
- Educación: universitaria (pregrado y posgrado)
- Estilo de vida: activo, enfocado en el bienestar físico y mental
- Situación laboral: ocupados, pero dispuestos a invertir en su salud mental

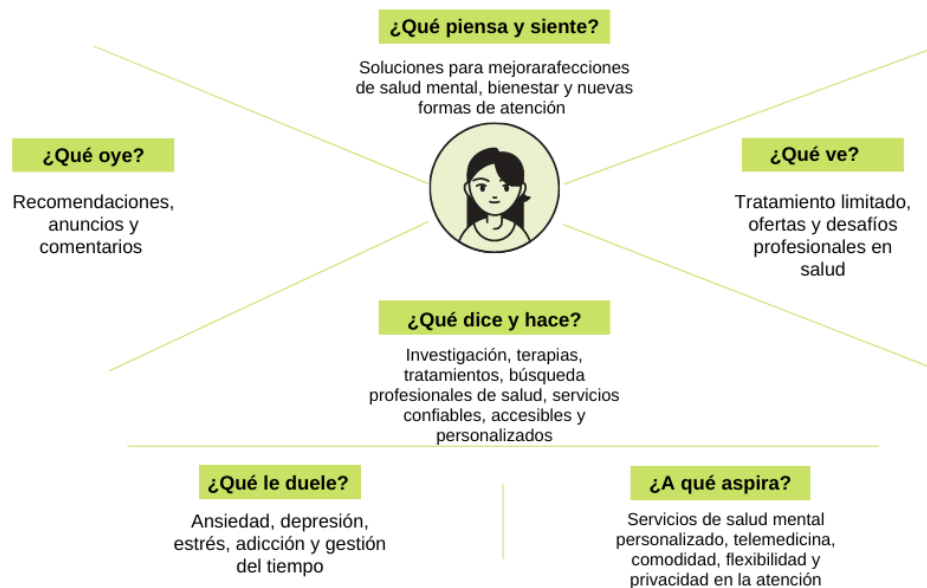
Datos arrojados por la encuesta (estudio de mercado) realizado mediante plataforma de Google *Forms* a población de Medellín y el Valle de Aburrá, en Antioquia, a continuación, se ilustra gráficamente en el mapa de empatía los comportamientos y sentimientos de los usuarios con el fin de crear empatía entre los usuarios y IPS vital.

A continuación, en la Ilustración 4, se present una herramienta visual para la comprensión acertada de experiencias, pensamientos, sentimientos y necesidades a las que un paciente se enfrenta en sus dificultades referentes a la salud mental. Además, que sirve a los profesionales a desarrollar de manera profunda las necesidades y experiencias de este, para su tratamiento, planificación y desarrollo.

## Ilustración 4: Mapa de Empatía

VITAL IPS S.A.S

# Mapa de Empatía



**Fuente: elaboración propia.**

## 2.8 Definición de canales

A través de la telemedicina, los pacientes pueden acceder a consultas virtuales con profesionales de la salud mental utilizando plataformas de videoconferencia seguras que permitan una comunicación efectiva entre el paciente y el especialista, brindando la posibilidad de evaluar, diagnosticar y tratar diversas condiciones de salud mental sin la necesidad de acudir físicamente a la clínica. Además, la IPS también puede ofrecer servicios de atención telefónica, chat en línea y correo electrónico para consultas y seguimiento.

La distribución de los servicios de este proyecto de IPS en Salud Mental y según proyecciones para dicho fin, se enfocan principalmente en la prestación de servicios en línea y como transición al cambio de atención presencial en las instalaciones habituales. Estos canales incluirán:

- a) **Sitio web:** un sitio web bien diseñado y fácil de usar es esencial para atraer a nuevos pacientes. El sitio web contendrá información sobre los servicios que se ofrecen, el equipo de profesionales, la ubicación y los horarios de atención, y la posibilidad de solicitar citas.
- b) **Plataformas de atención médica en línea:** las plataformas de atención médica en línea, como las videollamadas, permitirán a los pacientes acceder a los servicios de salud mental desde cualquier lugar con una conexión a Internet. Estos canales son especialmente útiles para pacientes que no pueden asistir a la atención presencial.
- c) **Redes sociales:** las redes sociales son un canal de distribución efectivo para llegar a una audiencia más amplia y establecer una presencia en línea. Las publicaciones pueden incluir información sobre los servicios que se ofrecen, consejos de salud mental, testimonios de pacientes y eventos.
- d) **Alianzas con otras instituciones:** las alianzas con otras instituciones, como hospitales y centros de atención primaria, pueden ayudar a ampliar la base de pacientes y mejorar la visibilidad de la IPS de Salud Mental.
- e) **Marketing digital:** las campañas de publicidad en línea pueden llegar a una audiencia más amplia y atraer a nuevos pacientes. Esto puede incluir publicidad en redes sociales, publicidad en motores de búsqueda y correo electrónico marketing.

En cuanto a la comunicación, es importante establecerla desde la claridad y transparencia con los pacientes. Estos canales incluirán:

- a) **Correo electrónico:** el correo electrónico es un canal de comunicación efectivo para enviar recordatorios de citas, boletines informativos y promociones.
- b) **Llamadas telefónicas:** las llamadas telefónicas pueden utilizarse para hacer seguimiento a los pacientes y responder preguntas.
- c) **Mensajes de texto:** los mensajes de texto son útiles para enviar recordatorios de citas y para hacer seguimiento a los pacientes.

Finalmente, en cuanto a la venta, la IPS de Salud Mental debe enfocarse en brindar un servicio de alta calidad y personalizado que satisfaga las necesidades de los pacientes. Los pacientes pagan por los servicios recibidos y se pueden ofrecer planes de pago flexibles y opciones de seguro médico para hacer el proceso de pago más fácil. Además, se pueden ofrecer servicios adicionales, como talleres y programas de bienestar emocional, para aumentar los ingresos y la cobertura en servicios.

## 2.9 Relacionamiento con el público objetivo

Con este ítem se busca construir una relación de confianza y comprensión, donde los profesionales de la salud mental demuestren empatía y respeto hacia las necesidades y preocupaciones de cada individuo a través de un enfoque personalizado, que comprenda las



particularidades de cada paciente y les brinde el apoyo necesario para su bienestar emocional y mental. Además, promover una comunicación abierta y transparente, facilitando un espacio seguro donde los pacientes puedan expresar sus inquietudes y recibir orientación adecuada.

Para establecer un buen relacionamiento con el público objetivo de una IPS de salud mental con atención virtual, es importante tener en cuenta las preferencias actuales del mercado digital y sus proyecciones.

**Algunas propuestas pueden incluir:**

- a) Generación de contenido de alta calidad en redes sociales: crear publicaciones en las redes sociales que brinden información relevante sobre la salud mental y consejos prácticos que puedan ayudar a los pacientes en su día a día. También se pueden compartir noticias de interés relacionadas con la salud mental y testimonios de pacientes que hayan tenido una buena experiencia con la IPS.
- b) Crear una comunidad virtual: es importante fomentar un sentido de comunidad entre los pacientes, donde puedan compartir sus experiencias y apoyarse mutuamente. Se pueden crear grupos de Facebook o foros de discusión donde los pacientes puedan interactuar y recibir apoyo.
- c) Ofrecer contenido exclusivo: proporcionar contenido exclusivo y valioso a los pacientes, como guías prácticas y videos de ejercicios de relajación que puedan utilizar para su bienestar emocional.
- d) Envío de *newsletters*: enviar *newsletters* semanales o mensuales por correo electrónico, que contengan información relevante sobre los servicios y programas de la IPS, consejos de salud mental y noticias del sector.
- e) Personalización de los servicios: brindar una atención personalizada a los pacientes, considerando sus necesidades y preferencias. Por ejemplo, enviar mensajes de texto personalizados para recordar citas y seguir el progreso del tratamiento.
- f) Atención en línea: ofrecer atención en línea en un horario amplio, para poder atender las necesidades de los pacientes en cualquier momento del día. Se pueden utilizar plataformas de videoconferencia para hacer las sesiones de terapia.
- g) Para establecer un buen relacionamiento con el público objetivo de una IPS de salud mental con atención virtual, es necesario ofrecer una atención personalizada, generar contenido de calidad, fomentar una comunidad virtual y utilizar los canales digitales para brindar una experiencia satisfactoria y enriquecedora para los pacientes.
- h)

## **2.10 Propuesta de Imagen Corporativa**

La imagen corporativa es fundamental para cualquier organización, ya que refleja su identidad y personalidad en el mercado. Para la IPS de Salud Mental en Colombia, se propone

una imagen corporativa que transmita su compromiso con la salud mental de los colombianos y su profesionalismo en la atención al paciente.

El concepto que se ha elegido para la IPS de Salud Mental Vital S.A.S. es "**Cuidando tu mente**". Este concepto evoca la idea de cuidado, atención y protección hacia la salud mental de las personas, lo que transmite un mensaje de compromiso y responsabilidad social por parte de la IPS.

La evocación de marca que se busca es una imagen moderna, cálida, cercana y profesional. Para ello, se propone un diseño de logotipo que incluya elementos como:

- a) Una tipografía legible, elegante y moderna que transmita la idea de profesionalismo y atención al detalle.
- b) Una paleta de colores que transmita calidez, tranquilidad y serenidad, como tonos pasteles de azul y verde.
- c) Un icono que represente la idea de Vital S.A.S "**Cuidando tu mente**", como un corazón con un apretón de manos su interior que evoque confianza.

La imagen corporativa se refiere a la forma en que una empresa se presenta y comunica visualmente a sus clientes, empleados y público en general. Incluye elementos como logotipo, colores, diseños y todos los materiales relacionados con marketing y/o comunicación para construir confianza en su audiencia. A continuación, en la Ilustración 5, se presenta la propuesta de Imagen corporativa (logo) para Vital SAS.

**Ilustración 5: Propuesta Gráfica - Logo de Vital SAS**



**Fuente. Elaboración propia**

- d) Una frase o lema que resuma el compromiso de la IPS con la salud mental, como "**Cuidando tu mente, cuidamos de ti**".

- e) Un diseño coherente en todos los elementos de la imagen corporativa, desde el logotipo hasta la papelería y los uniformes del personal, para transmitir una imagen de profesionalismo y cohesión en la marca.

La propuesta de imagen corporativa para la IPS de Salud Mental en Colombia se basa en el concepto de "**Cuidando tu mente**", que evoca la idea de cuidado y atención hacia la salud mental de las personas. Se busca una imagen moderna, cálida, cercana y profesional, con un diseño coherente en todos los elementos de la imagen corporativa. Con esta propuesta, la IPS podrá transmitir su compromiso con la salud mental de los colombianos y su profesionalismo en la atención al paciente.

## 2.11 Definición de la Propuesta de Valor

Mediante consultas virtuales, conveniencia y flexibilidad, permitiendo a las personas recibir atención especializada desde la comodidad de sus hogares, Vital S.A.S. con su equipo de profesionales altamente capacitados y empáticos se enfoca en comprender las necesidades individuales de cada paciente y brindar un enfoque personalizado para su tratamiento, utilizando tecnología segura y confiable que permita establecer una relación de confianza, espacios seguros para expresar inquietudes y todo lo relacionado con orientación de calidad.

Para definir una propuesta de valor para pacientes de una IPS de Salud Mental, se utilizó el modelo CANVAS de Osterwalder, que se enfoca en definir nueve elementos clave de una empresa y su relación con sus clientes, éstos elementos están presentados con un poco más de detalle a lo largo del documento, sin embargo para facilidad del entendimiento de la propuesta de valor, se presentará un resumen de cada uno de los 9 módulos, entendiendo que para este punto el que ha de resaltar es la Propuesta de Valor

- a) **Segmentos de clientes:** en este caso, el segmento de clientes son personas que buscan servicios de salud mental de alta calidad y personalizados, con un enfoque en el bienestar emocional y la comodidad de recibir atención en línea.
- b) **Propuesta de valor:** nuestra propuesta de valor se enfoca en brindar una atención personalizada y de alta calidad, adaptada a las necesidades individuales de cada paciente. Además, nuestra oferta de servicios incluye terapias especializadas y la comodidad de recibir atención en línea, sin comprometer la calidad del servicio. También destacamos nuestra preocupación por la privacidad y la confidencialidad de nuestros pacientes.
- c) **Canales:** nuestros canales de comunicación incluyen sitio web, redes sociales y plataformas de atención médica en línea. También utilizamos campañas de publicidad dirigidas a nuestro público objetivo y colaboramos con otros proveedores de atención médica para ampliar nuestra base de pacientes.

- d) **Relaciones con clientes:** nos enfocamos en construir relaciones cercanas y de confianza con nuestros pacientes, a través de una atención personalizada y un seguimiento constante de su progreso. Además, mantenemos una comunicación clara y transparente en todo momento, y respetamos la privacidad y la confidencialidad de nuestros pacientes.
- e) **Fuentes de ingresos:** nuestra fuente de ingresos proviene de la prestación de servicios de salud mental especializados y personalizados, tanto en línea como presencial. Los pacientes pagan por los servicios recibidos, y ofrecemos planes de pago flexibles y opciones de seguro médico.
- f) **Recursos clave:** nuestros recursos clave incluyen un equipo de terapeutas altamente capacitados, una plataforma de atención médica en línea segura y confiable, y herramientas de análisis de datos para mejorar la calidad de nuestros servicios.
- g) **Actividades clave:** nuestras actividades clave incluyen la prestación de servicios de salud mental personalizados y especializados, la realización de evaluaciones y seguimientos constantes, y la implementación de herramientas de análisis de datos para mejorar la calidad de nuestros servicios.
- h) **Alianzas clave:** establecemos alianzas con otros proveedores de atención médica para ampliar nuestra base de pacientes y mejorar nuestros servicios. También colaboramos con proveedores de tecnología para mantener nuestra plataforma de atención médica en línea actualizada y segura.
- i) **Estructura de costos:** nuestra estructura de costos incluye el salario de nuestros terapeutas, los costos de tecnología y seguridad, los gastos de publicidad y marketing, y los costos de mantenimiento de nuestra plataforma de atención médica en línea. También invertimos en la capacitación y desarrollo de nuestros terapeutas para mantener un servicio de alta calidad.

El sueldo básico que manejará la IPS Vital Salud S.A.S. será de \$4'000.000 millones de pesos, con honorarios de \$2'000.000 millones de pesos según servicio de consulta y \$700.000 mil pesos de otros conceptos de salario. Estos valores fueron basados en enfoques fácticos y datos equilibrados según el DANE, Ministerio de Salud y Protección Social, Departamento Administrativo de Función Pública y convenio número 131 de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) que especifica la necesidad de los trabajadores de la salud, sus familias y otras necesidades económicas.

## MÓDULO TRES: CONDICIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS

### 3.1 Infraestructura Física

Hablar de infraestructura en salud implica retos mayúsculos relacionados, no solo con el crecimiento de un establecimiento físico como tal, sino también, todo el cubrimiento de las

necesidades poblacionales, los desafíos en el manejo de los recursos, la viabilidad financiera que incentiven otras inversiones aunadas a la infraestructura y la tecnología necesaria que contribuya al crecimiento, bienestar social.

Por ello, con esta oferta de IPS en salud mental con servicios de telemedicina, y aunque en principio sus condiciones no dependen exclusivamente de la infraestructura física, se requiere un centro de operación que garantice una óptima atención al usuario desde lo tecnológico, garantice la atención y capte de cierto modo, los recursos del sistema.

Desde su ubicación, es importante que sea accesible y segura, sobre todo para el personal que operará la IPS. Desde la visión de ciudad, la zona más recomendable en Medellín sería el suroriente de Medellín, El Poblado. Es allí donde por años se asienta el clúster de salud de la capital antioqueña, lo que permitiría una óptima entrada en el mercado y regularización del mercado propio.

### **Ilustración 6: Matriz de ubicación**



**Fuente: Elaboración propia**

La estimación aproximada inicial para garantizar la correcta prestación de los servicios de salud mental desde la telemedicina sería de unos 400 metros cuadrados para almacenar servidores, equipos y redes tecnológicas que permitan atender por lo menos veinte pacientes en simultánea sin ningún tipo de fallos.

### **Distribución de Espacios:**

La recepción será un área espaciosa y acogedora donde el personal asistencial pueda registrar los pacientes, designar citas y distribuir turnos. Esta será de unos 70 metros cuadrados.

La sala de espera tendrá asientos, revistas y posiblemente una pantalla led para mostrar información relevante sobre los servicios ofrecidos (material publicitario), distribuidos en unos 70 metros cuadrados.

Los consultorios tendrán aspectos de salas de consulta privadas donde los profesionales de la salud mental podrán reunirse a evaluar, diagnosticar y tratar las necesidades de sus pacientes. Los mismos, estarán equipados con mobiliario como escritorios, sillas y cómodos sofás, cada uno con un espacio de 60 metros cuadrados.

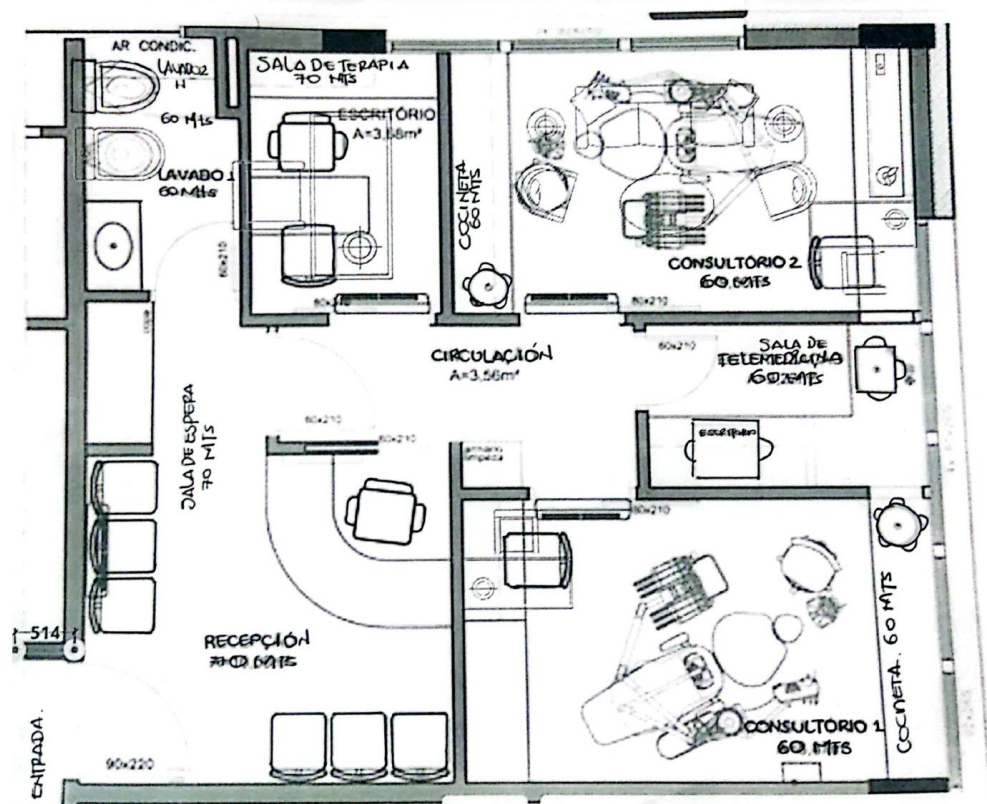
Tendrá una sala de terapia grupal que servirá como espacio amplio para sesiones de terapia grupal en caso de requerirse eventualmente. Su disposición contará con sillas en círculo y equipamiento con pizarras y pantallas para presentaciones visuales. Aquí también se utilizarán unos 70 metros cuadrados.

La sala de telemedicina estará equipada con tecnología de videoconferencia y equipos médicos necesarios para llevar a cabo sesiones de terapia a distancia. Contará con iluminación y privacidad para asegurar la confidencialidad del paciente. En estos 60 metros cuadrados, se incluirán servicios de descanso para el personal asistencial, momentos de ocio y espacios para comida (cocineta y/o área de café).

Finalmente, la oficina administrativa será un espacio exclusivo para el personal encargado de las tareas de gestión como programación de citas, facturación y documentación. Esta área estará distribuida en unos 70 metros cuadrados, donde los equipos no interfieran la movilidad de

dicho personal. No menos importante, los baños para el personal, separados por género y distribuidos en unos 60 metros cuadrados.

**Ilustración 7: Diagrama de distribución de planta**



Powered by CamScanner

**Fuente: elaboración propia**

Basados en estimados reales y comparativos con La Lonja Propiedad Raíz (empresa aliada inmobiliaria en negocios, adecuación, compra, venta y alquiler) la adecuación de la planta física de 400 metros cuadrados para ofrecer servicios de telemedicina en salud mental tendría un costo aproximado de \$100.000 pesos por metro cuadrado (ubicación suroccidente de Medellín, Antioquia). Además, de unos \$20'000.000 millones de pesos para señalar distancias y rutas internas en el inmueble, espacios de trabajo y áreas comunes como salas y comedores, sanitización, flujos de aire, bienestar, sostenibilidad y sistemas de aire acondicionado con filtros que reduzcan la propagación de agentes patógenos. El alquiler del lugar tendría un costo presupuestado de 180'000.000 millones de pesos mensuales.

### 3.2 Infraestructura Tecnológica

- **Conexión a Internet:** fundamental para la prestación de servicios de telemedicina. Conexión de alta velocidad y redundancia para garantizar la estabilidad y la disponibilidad de la conexión. Tiene dos objetivos fundamentales que son el determinar el costo por mes y por unidad, costos que se obtiene distribuyendo entre los usuarios de los servicios que provea una red de Telecomunicaciones (*Claro, Directv, ETB, Hughes Net, Avantel, HV Multiplay*), aproximadamente 12'000.000 millones de pesos mensuales.
- **Sistemas de videoconferencia:** esenciales para realizar consultas virtuales con los pacientes. Se utilizan como herramientas de calidad que permitan compartir pantallas, tomar notas y grabar las sesiones, como funcionalidades esenciales de la telemedicina. Utiliza cámaras en alta resolución y conexiones estables para llamadas, incluso, a distancia (fuera del país). 20'000.000 millones su instalación inicial.
- **Software especializado:** necesario para la gestión de los pacientes y la elaboración de diagnósticos y planes de tratamiento. El software debe ser seguro y estar diseñado específicamente para la atención en salud mental. El software debe ser seguro y estar diseñado específicamente para la atención en salud mental, que soporte alta concurrencia de usuarios y ayude a automatizar y mejorar procesos con un sistema robusto que maneje óptimos estándares de seguridad, alta disponibilidad y cuente con excelentes niveles de desempeño en tiempo real. Unos \$5'000.000 millones de pesos su costo mensual.
- **Sistemas de monitoreo remoto:** permiten seguir la evolución de los pacientes a distancia. Esto puede incluir dispositivos de monitoreo de signos vitales, aplicaciones de seguimiento de síntomas y sistemas de alerta temprana. Es una plataforma de tele monitoreo de variables fisiológicas para el seguimiento de pacientes de manera remota. Puede ser usado para salud en casa, hospital domiciliario, o monitoreo de paciente con enfermedades crónicas. El sistema también es usado para transmisión en tiempo real de los signos vitales de pacientes que están siendo trasladados en ambulancia, tanto para traslados interinstitucionales, como para atención prehospitalaria. Costo mensual aproximado de \$50'000.000 millones de pesos.
- **Plataformas de educación en salud mental:** importantes para brindar información y educación a los pacientes, sus familias y cuidadores. Incluyen recursos en línea, videos educativos y materiales didácticos. Contiene: usuarios ilimitados, aumento de citas, características extras e integraciones. Su costo mensual aproximado es de \$495'000 mil pesos.



- **Medidas de seguridad:** permiten proteger la privacidad y confidencialidad de los pacientes (según Ley de Habeas de Data), incluyendo el cifrado de datos, autenticación de usuarios y políticas de seguridad de la información. Habilita a los administradores a agregar archivos de audio y video, texto, presupuestos, mensajes inspiradores e instrucciones para crear intervenciones en una interfaz de arrastrar y soltar. Esta solución también permite a los profesionales definir los términos del servicio en los contratos, gestionar los procesos de incorporación mediante formularios de admisión y recopilar/evaluar los comentarios posteriores a una sesión. Su costo mensual aproximado es de \$245.000 mil pesos.

### Nombre del software

Descripción: software especializado en la atención en salud mental, diseñado para facilitar la gestión de los pacientes y la elaboración de diagnósticos y planes de tratamiento. El software incluye herramientas de videoconferencia para realizar consultas virtuales con los pacientes, así como sistemas de monitoreo remoto para hacer seguimiento a la evolución de los pacientes a distancia. También cuenta con una plataforma de educación en salud mental para brindar información y educación a los pacientes y sus familias.

*Softwares como el Doctoranytime 4.8, el Acuity Scheduling, el Simple Practice 4.6, el Thera Nest, el Coun Sol, el Athenea One, el Therapy Notes o el Kareo Billing 4.0; todos utilizados comúnmente en Colombia para la programación y gestión de citas médicas y consultas simplificadas, requieren desde su modelo técnico una ficha técnica. Sus costos rondan aproximadamente por los \$325.000 mil pesos mensuales (operación). Su contratación inicial (licencias), tasadas en dólares: entre US 90.00 – US 150.00.*

### Funcionalidades

- **Gestión de pacientes:** permite crear y gestionar perfiles de pacientes, incluyendo información personal, historia clínica, diagnósticos y planes de tratamiento.
- **Videoconferencia:** el software incluye una herramienta de videoconferencia que permite realizar consultas virtuales con los pacientes, lo que facilita la atención a distancia y reduce la necesidad de visitas presenciales.
- **Monitoreo remoto:** cuenta con sistemas de monitoreo remoto que permiten hacer seguimiento a la evolución de los pacientes a distancia, incluyendo dispositivos de monitoreo de signos vitales y aplicaciones de seguimiento de síntomas.
- **Plataforma de educación en salud mental:** incluye una plataforma de educación en salud mental que ofrece recursos en línea, videos educativos y materiales didácticos para los pacientes y sus familias.

- **Programación de citas:** permite programar y gestionar citas con los pacientes de manera eficiente, lo que facilita la organización del tiempo y los recursos.
- **Reportes y estadísticas:** ofrece herramientas para generar reportes y estadísticas sobre la atención y la evolución de los pacientes, lo que facilita la toma de decisiones y la evaluación del desempeño de la IPS.

### Requerimientos técnicos

- **Sistema operativo:** Windows 10 o superior, MacOS 10.12 o superior, o Linux.
- **Conexión a Internet:** requiere una conexión de alta velocidad para garantizar la estabilidad y la disponibilidad de la conexión.
- **Hardware:** Se recomienda contar con un equipo con un procesador de al menos 2 GHz, 4 GB de RAM y una tarjeta gráfica compatible con OpenGL 3.3.
- **Navegador web:** se recomienda utilizar Google Chrome o Mozilla Firefox.
- **Costo:** su costo mensual sería tasado por usuario y tiempo, que incluye el acceso al software y el soporte técnico. Varía según el número de usuarios y las funcionalidades contratadas.
- **Desarrollador:** Debe ser un software desarrollado por una empresa de servicios especializada en tecnologías de la salud y la atención médica.
- Los costos y requerimientos técnicos de softwares y servidores para el almacenamiento y manejo de pacientes con tratamientos mentales a través de telemedicina rondan alrededor de los \$32'000.000 millones de pesos para plataformas de décima generación como la HPE DL 360, de las marcas Lenovo o Lasus, que son las más utilizadas en servicios de salud en Colombia.

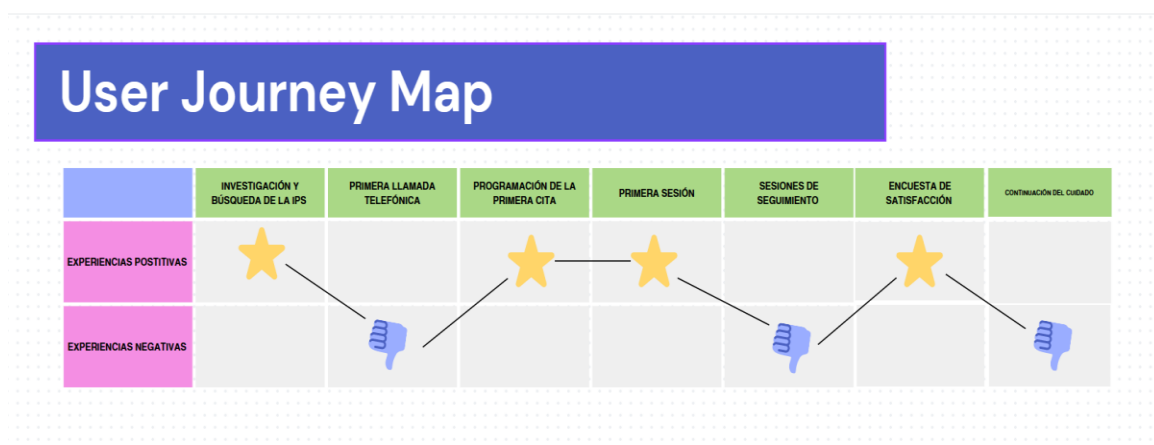
### 3.3 Definición del proceso

A través de un *journey map*, se busca visualizar y entender el proceso por el que pasa un usuario, esto para emprender mejoras y comprender necesidades y expectativas de los pacientes, a continuación, se ilustra el *journey map* de IPS vital que presenta una descripción grafica de las experiencias positivas y negativas del proceso.

#### ***Journey Map* y/o flujograma**

Este mapa de experiencia al cliente es una representación visual que muestra los momentos desde su interacción inicial hasta que logra sus objetivos y satisface sus necesidades en cada etapa del proceso. En este se incluye una investigación previa, impresión, uso, servicio y posventa, para optimizar procesos, diseñar soluciones centradas, mejorar la satisfacción y la lealtad de cara al cliente.

## Ilustración 8: *Journal Map* Vital S.A.S



**Fuente:** elaboración propia

### **Investigación y búsqueda de la IPS**

Un paciente que está buscando ayuda para problemas de salud mental busca información en línea y pide recomendaciones a amigos y familiares. Encuentra una IPS de Salud Mental con buenas críticas y decide contactarlos telefónicamente.

### **Primera llamada telefónica**

El paciente llama a la IPS y es atendido por un representante de servicio al cliente. El representante le pide información básica, como su nombre, edad, motivo de consulta y tipo de seguro. El representante explica los servicios de la IPS, el proceso de programación de citas y la aceptación del seguro.

### **Programación de la primera cita**

El paciente es programado para una cita con un profesional de la salud mental, quien se especializa en su problema específico. El paciente recibe un correo electrónico con información sobre la cita, incluyendo la fecha, hora y ubicación de la cita. El correo electrónico también contiene un formulario de consentimiento informado y un formulario de información del paciente, que el paciente debe completar antes de la cita.

### **Primera sesión**

El paciente llega a la IPS a tiempo y es recibido por un asistente de recepción. El paciente completa los formularios que le fueron enviados previamente y los entrega al profesional de la salud mental. El profesional de la salud mental realiza una evaluación inicial y discute el plan de tratamiento.

### **Sesiones de seguimiento**

El paciente asiste a sesiones de seguimiento periódicas con el profesional de la salud mental. Durante estas sesiones, trabaja con el paciente para abordar sus problemas y avanzar en el plan de tratamiento. Como IPS se diseñan paquetes de consultas y se ofrecen mensualmente según requerimiento del paciente en temas psicológicos. Por su parte, en temas psiquiátricos se hace seguimiento por eventos determinados en meses. Ejemplo: seis meses para dar un alta definitiva, pese a que el trastorno y/o enfermedad es de carácter crónico. Además, se hace seguimiento desde la interrupción de algunos pacientes que recaen y llegan a ciclos cíclicos (comenzar tratamiento nuevamente). Aquí, el número de consultas es a criterio del especialista y su respectivo control.

Una cita individual con un profesional en psicología se estima en \$100.000 mil pesos mientras que una con psiquiatra ronda los \$200.000 mil pesos.

### **Alta del tratamiento**

El profesional de la salud mental determina que el paciente ha alcanzado sus objetivos de tratamiento y que no necesita más atención. El paciente recibe un resumen de su tratamiento y recomendaciones para continuar su atención de salud mental en el futuro.

### **Encuesta de satisfacción**

La IPS envía una encuesta de satisfacción al paciente para recopilar comentarios sobre su experiencia. El paciente proporciona comentarios sobre su experiencia general con la IPS y su satisfacción con el tratamiento recibido.

### **Continuación del cuidado**

Si el paciente necesita atención adicional, la IPS trabaja con ellos para programar citas de seguimiento o derivarlos a un especialista relevante. Si el paciente no necesita más atención, la IPS mantiene su información en su sistema y los contacta próximamente si es necesario.

## **3.4 Prototipo**

A continuación, se presenta el folleto propuesto de Vital S.A.S en Medellín, Antioquia. La institución se enfoca en brindar servicios de alta calidad y atención integral a todos aquellos que requieren apoyo en su bienestar mental. Contamos con un equipo interdisciplinario de profesionales altamente capacitados, incluyendo psicólogos y psiquiatras quienes trabajan en conjunto para ofrecer un enfoque personalizado y efectivo para cada paciente.

## Ilustración 9: Brochure Vital S.A.S

**Diagnóstico**  
Institución prestadora de salud orientada a la contribución y el mejoramiento de afectaciones mentales que cambian la calidad de vida de las personas. Cuenta con profesionales idóneos y comprometidos que trabajan día a día desde la eficiencia, la responsabilidad, la calidez humana y el liderazgo especializado en el tratamiento de trastornos mentales.

**Especialidades**  
Servicios integrales en temas psicológicos, psiquiátricos y no menos importante, con un talento profesional acorde, no solo a las necesidades y retos tecnológicos que el modelo plantea, sino, con una estructura financiera definida e inquebrantable que satisfice las necesidades del mercado.

**Visítanos**

- 301 272 34 76
- info@vitalips.com
- www.vitalips.com
- Cra. 43A No. 15Sur-17 Torre Médica, Medellín

**¡SOMOS TU CENTRO MÉDICO DE SALUD MENTAL DE CONFIANZA!**

Fuente: elaboración propia

### 3.5 Plan de Producción

Aquí se realizó un análisis de mercado para identificar la demanda de servicios de salud mental en la región, se recopilaron datos sobre la población, las tasas de trastornos de salud mental y la competencia local. Además, se utilizaron estos datos para identificar las necesidades de la comunidad y determinar la cantidad de pacientes potenciales que podrían utilizar los servicios de la IPS.

En el Valle de Aburrá, Antioquia, existen varios servicios de salud mental que se pueden identificar desde su amplitud, generalidad y disponibilidad en la región, tales como hospitales, clínicas, programas comunitarios, terapias privadas y psicoterapia. Todos, desde sus servicios especializados en salud mental brindan atención a esos trastornos graves que afectan lo social y requieren establecimientos con personal médico y terapéutico especializado.

De allí que numerosos centros y consultorios privados en la subregión antioqueña ofrezcan servicios de psicología y psiquiatría para tratar una variedad de trastornos mentales y emocionales. Los mismos, pueden ser dirigidos por psicólogos o psicoterapeutas desde programas comunitarios que promuevan apoyo a las personas, talleres de bienestar emocional y actividades de prevención.

Se identifican entonces ayudas desde líneas estratégicas de atención y servicios al cliente especializados en salud mental que permiten a las personas buscar ayuda y orientación de profesionales de forma confidencial y anclada según el servicio requerido y contratado. Estos profesionales brindan terapia individual, terapia de pareja, terapia familiar y otras modalidades de tratamiento, por lo que se hace una estimación desde las ventas y la proyección dependerá de factores como la demanda de servicios de salud mental en la región, la competencia existente, la calidad de los servicios ofrecidos y la capacidad de comercialización de la empresa.

En este plan de producción, se realizó una investigación de mercado muy detallada que arrojó datos precisos sobre la proyección de ventas en el Valle de Aburrá, Antioquia y que está relacionada en el módulo financiero. Sin embargo, desde las estimaciones aproximadas contables, se podría considerar el tamaño de la población, la prevalencia de trastornos mentales y el gasto promedio en servicios de salud mental, como los factores más relevantes en ese análisis de costos y plan de producción. Datos que a su vez podrían combinarse en otras proyecciones para calcular ventas potenciales como cálculo de estimación y factores adicionales a considerar para establecer pronósticos comerciales que marquen la diferencia frente a sus posibles competidores.

### **Definir los servicios a ofrecer**

Evaluar las necesidades de la comunidad y determinar los servicios de salud mental que se ofrecerán en la IPS. Establecer los tipos de tratamientos, terapias y programas que se ofrecerán a los pacientes. Desarrollar protocolos y planes de tratamiento basados en evidencia para cada tipo de trastorno de salud mental.

### **Establecer los recursos necesarios**

Determinar los recursos necesarios para brindar los servicios de salud mental, como el personal, las instalaciones y los equipos. Contratar al personal necesario, como psiquiatras, psicólogos y trabajadores sociales, y asegurarse de que estén debidamente capacitados. Establecer las instalaciones y el equipo necesarios para brindar servicios de salud mental de calidad, como salas de terapia y equipos de evaluación.

### **Establecer un sistema de gestión de pacientes**

Establecer un sistema de gestión de pacientes para asegurarse de que los pacientes reciban atención de calidad y se les brinde seguimiento. Utilizar un software de gestión de pacientes para programar citas, mantener registros y compartir información entre el personal. Establecer protocolos para garantizar la confidencialidad y privacidad de la información del paciente.

### **Monitorear el progreso**

Monitorear el progreso de la IPS y hacer ajustes según sea necesario. Utilizar métricas de desempeño, como la tasa de ocupación de las instalaciones y la satisfacción del paciente, para evaluar el éxito de la IPS. Hacer ajustes en los servicios y los recursos según las necesidades de la comunidad y los resultados de la IPS.

El costo total del plan de producción global se estima en \$300'000.000 mil millones de pesos, diferenciados por ítems de valores por usuario (aporte) y por entidad prestadora para los rubros especificados: demanda, servicios, recursos, plan de marketing, gestión y monitoreo. Además, los tipos de servicios y sus respectivos ajustes según MinSalud y tasa IPS anual.

## MÓDULO CUATRO: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y MARCO NORMATIVO

### 4.1 Misión

Proporcionar servicios de salud mental de alta calidad y accesibles a través de tecnología avanzada de telemedicina, brindando un enfoque integral y personalizado para mejorar la calidad de vida de nuestros pacientes.

### 4.2 Visión

Para el 2029, ser la IPS líder en salud mental en Colombia, reconocida por su innovación, excelencia y compromiso con la atención centrada en el paciente.

### 4.3 Valores

- **Compromiso con el paciente:** nuestros pacientes son nuestra prioridad y nos esforzamos por brindarles un servicio de calidad que satisfaga sus necesidades y expectativas.
- **Ética:** trabajamos con integridad, honestidad y transparencia en todas nuestras acciones.
- **Innovación:** buscamos estar a la vanguardia en el uso de tecnología de telemedicina para proporcionar soluciones innovadoras para nuestros pacientes.
- **Trabajo en equipo:** fomentamos un ambiente de trabajo colaborativo y respeto mutuo para lograr nuestros objetivos.
- **Responsabilidad social:** contribuimos al bienestar social de nuestra comunidad y nos preocupamos por el impacto de nuestras acciones en el medio ambiente.

### 4.4 Filosofía Empresarial

En nuestra IPS, entendemos que la salud mental es una parte esencial de la salud general de una persona y que es necesario tratarla con el mismo valor que la salud física. Creemos en la importancia de brindar una atención integral, personalizada y enfocada en el paciente, utilizando tecnología de telemedicina para brindar acceso a servicios de calidad a un precio justo. Nos comprometemos a mantener altos estándares éticos y de calidad en todas nuestras acciones y a

trabajar en colaboración con nuestros pacientes para ayudarlos a alcanzar una vida más saludable y satisfactoria.

### **Análisis de Marco Normativo**

Según concepto del Ministerio de Salud y Protección Social colombiano, basado en sus propias doctrinas, la Ley 1616 del 2013 (Ley de Salud Mental) está vigente y a partir de ella se ha expedido normativa relacionada con su reglamentación e implementación.

Con el Decreto 658 del 2013, se expidió el cronograma de reglamentación e implementación de esta ley, la Resolución 4886 del 2018 adoptó la Política Nacional de Salud Mental y la Resolución 089 del 2019 adoptó la Política Integral para la Prevención y Atención del Consumo de Sustancias Psicoactivas.

Además, señala esa cartera, que en el año 2011 se lanza el Observatorio Nacional de Convivencia Social y Salud Mental, que es la instancia responsable de recolectar, analizar, consolidar y proveer información suficiente, confiable y oportuna sobre la situación de la convivencia social y salud mental en la población colombiana, que sirva de insumo para la identificación de necesidades, la gestión del conocimiento y la toma de decisiones en salud a nivel nacional.

### **Políticas nacionales**

Las políticas nacionales en salud mental permiten tener a la mano, información actualizada relacionada y toda la demanda de problemas, trastornos, acceso a servicios, comprensión y manejo social. Es por ello que en el año 2020 se expide el documento CONPES 3992, en relación con la promoción de salud mental en Colombia, con el cual se promueve la salud mental de la población colombiana a través del fortalecimiento de entornos sociales, el desarrollo de capacidades individuales y colectivas, el incremento de la coordinación intersectorial y se trabaja para mejorar la atención en salud mental, con el fin de reducir la incidencia de problemas o trastornos mentales, el consumo o abuso de sustancias psicoactivas y las víctimas de violencias.

Aquí también es importante mencionar otras normas de relevancia y aspectos que atañen al tema central de este proyecto: la salud mental en Colombia: Ley 9 de 1979 “Por la cual se dictan medidas sanitarias”, Ley 10 de 1990 “Por la cual se reorganiza el Sistema Nacional de Salud y se dictan otras disposiciones”, Ley 100 de 1993 “Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones”, Ley 715 de 2001 “Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) 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 “Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad



Social en Salud y se dictan otras disposiciones”, Ley 1151 de 2007 – Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 39. – desarrolla el Sistema de Protección Social, política de salud pública y el Decreto 3039 de 2007 “Por el cual se adopta el Plan Nacional de Salud Pública 2007-2010”, expedido por el Gobierno Nacional en desarrollo de lo ordenado en la Ley 1122 de 2007.

En el 2021 se destinan \$ 8.570.363.770 a 16 entidades territoriales para promover proyectos relacionados con salud mental y prevención y atención del consumo de sustancias psicoactivas. Actualmente, se cuenta con el Consejo Nacional de Salud Mental, que funciona como órgano asesor para la toma de decisiones relacionadas con la materia.

Estas leyes y su aplicación desde la salud mental en Colombia son un conjunto de normativas y disposiciones legales diseñadas para proteger los derechos de las personas con trastornos mentales y garantizar su acceso a una atención y tratamiento adecuados, para promover la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la inclusión social de las personas con enfermedades mentales.

Las mismas contienen principios rectores para la atención integral en salud mental, el respeto a la dignidad y la autonomía de las personas, la promoción de la prevención y la salud mental, la participación activa de usuarios y la protección de sus derechos. Las leyes anteriormente relacionadas establecen la creación de una red integrada de servicios de salud mental, que además incluye la rehabilitación de los trastornos mentales. Además, buscan garantizar un acceso equitativo, fomentar la educación y la sensibilización sobre la salud mental en la sociedad.

#### **4.5 Obligaciones Tributarias y Fiscales**

El cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales es esencial en una IPS de salud mental, porque garantiza el cumplimiento legal, contribuye a la sostenibilidad financiera, promueve la transparencia y la confianza, y contribuye al bienestar social necesario para que las IPS estén al tanto de las regulaciones fiscales y trabajen en colaboración con profesionales contables y fiscales para asegurar un cumplimiento adecuado y responsable.

**Registro tributario:** registro ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria).

**Registro en la Cámara de Comercio:** registro en la Cámara de Comercio correspondiente a la ubicación de la IPS (Aburrá Norte).

**Registro en la Secretaría de Salud:** registro en la Secretaría de Salud de la ciudad donde se encuentra la IPS (Secretaría Seccional de Salud de Antioquia).

**Declaración de impuestos:** presentación de declaraciones de impuestos en las fechas establecidas por la DIAN.

**Retención en la fuente:** retener y pagar impuestos a las personas naturales o jurídicas que presten servicios (prestadores asociados).

**Contribuciones parafiscales:** realizar el pago de las contribuciones parafiscales correspondientes a la actividad económica.

**Facturación electrónica:** emisión de facturas electrónicas para todas las transacciones realizadas en la IPS.

**Contabilidad:** inscripción, registro y manejo en libros contables de manera clara y organizada, según transacciones y operaciones.

#### 4.6 Análisis de Alternativas de Conformación Societaria

Una sociedad comercial o también denominada mercantil, tiene por objeto la ejecución de actos de comercios establecidos por la Ley, actos que están tipificados como actividades mercantiles. Estas sociedades obtienen personalidad jurídica, la cual es propia e independiente de los miembros que la conforman, por ende, constituyen un patrimonio propio cuyo fin es lucrativo.

##### **Alternativas:**

**Sociedad limitada:** son un tipo de unión mercantil compuesta por dos o más socios que aportan un capital a la empresa y con el que responderán ante las deudas contraídas por la misma en el caso de una eventualidad.

**Sociedad anónima:** junto a la sociedad limitada, la sociedad anónima es otro de los tipos de asociación más comunes entre las empresas colombianas. Ambas son formas jurídicas que se relacionan con una imagen de solidez y que además protegen a sus socios y accionistas más que otras formas de asociación, a la hora de enfrentarse a un imprevisto.

**Comandita simple y por acciones:** cuando una o más personas (naturales o jurídicas) se asocian comprometiendo sus responsabilidades sobre acciones sociales y otro o varios socios las comprometen de manera limitada, se denomina constitución de una comandita. A la primera clase (los que se comprometen ilimitadamente) se les llama socios gestores o colectivos y a los que se comprometen limitadamente se les denomina socios comandito. Delimitando la participación, una comandita se puede constituir de dos formas: sociedad comandita simple o por acciones.

Para este proyecto y por su opción flexible y común entre los emprendedores colombianos, se selecciona una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.), que permite:

- **Flexibilidad en la estructura:** la S.A.S. permite una gran flexibilidad en la estructura de la sociedad, lo que significa que los socios pueden establecer las reglas que mejor se adapten a sus necesidades. Por ejemplo, pueden definir la forma en que se tomarán las decisiones, la distribución de las ganancias y pérdidas, y la participación de cada socio en la sociedad.
- **Responsabilidad limitada:** la responsabilidad de los socios se limita al capital aportado en la sociedad, lo que significa que no se ven expuestos a responsabilidades personales por las obligaciones de la empresa.
- **Simplificación de trámites:** la constitución de una S.A.S. es relativamente fácil y rápida en comparación con otros tipos de sociedades, ya que no se requiere la elaboración de estatutos complejos y se pueden establecer las reglas de funcionamiento a través de un contrato privado.
- **Menores costos de constitución y operación:** el costo de constitución y operación de una S.A.S. suele ser menor que el de otras formas de sociedad, como la Sociedad Anónima (S.A.), por ejemplo.
- **Facilidad de acceso a financiamiento:** las S.A.S. suelen ser más atractivas para los inversionistas y prestamistas, ya que ofrecen mayor transparencia y claridad en la estructura y operación de la sociedad.

#### 4.7 Estructura Organizacional

**Gerencia General:** responsable de la dirección y gestión general de la IPS, tomando decisiones estratégicas y velando por el cumplimiento de los objetivos de la organización.

**Gerencia Médica:** encargada de la planificación y coordinación de los servicios médicos de la IPS, asegurando la calidad de la atención clínica y la formación continua del personal médico.

**Gerencia Administrativa y Financiera:** responsable de la gestión financiera, contable y administrativa de la IPS, garantizando la eficiencia y la sostenibilidad económica de la organización.

**Coordinación de Enfermería:** encargada de la supervisión y coordinación de las actividades del personal de enfermería, asegurando la calidad de la atención y la seguridad del paciente.

**Coordinación de Psicología:** responsable de la planificación y coordinación de los servicios de psicología, velando por el bienestar psicológico de los pacientes y la formación continua del personal de psicología.

**Coordinación de Trabajo Social:** encargada de la planificación y coordinación de los servicios de trabajo social, asegurando el apoyo social y comunitario de los pacientes y sus familias.

**Coordinación de Terapia Ocupacional:** responsable de la planificación y coordinación de los servicios de terapia ocupacional, asegurando la rehabilitación y la integración social de los pacientes.

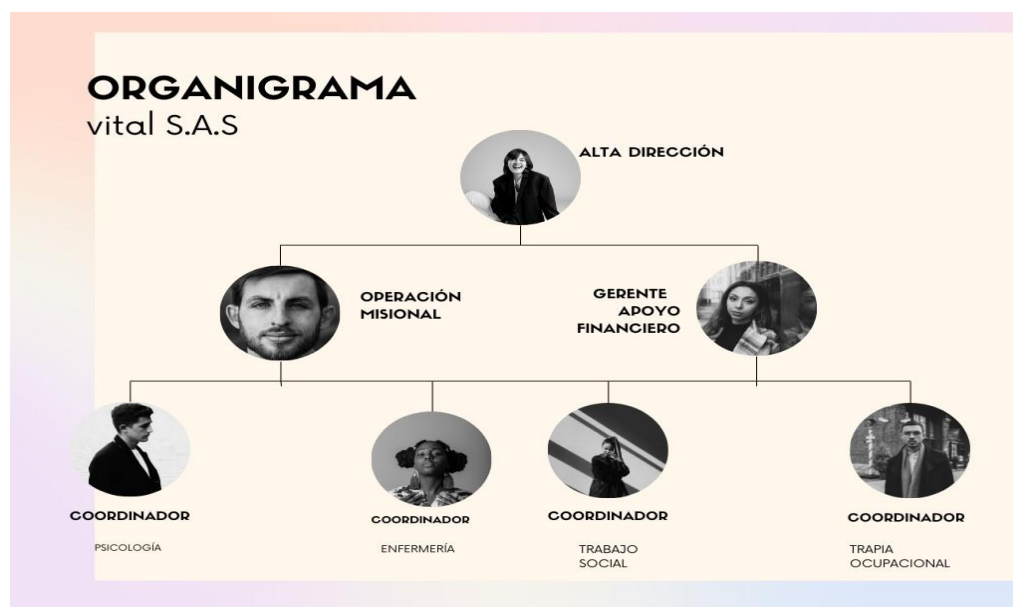
**Coordinación de Servicios Generales:** encargada de la gestión y coordinación de los servicios generales de la IPS, garantizando la limpieza, el orden y la seguridad del entorno hospitalario.

Modelo general de organigrama. La estructura organizacional puede estar sujeta a variaciones según crecimiento de la IPS, el tipo de servicios y la complejidad de la atención. Modelo sometido a mapa mental.

## 4.8 Organigrama

Esta figura empresarial es una representación gráfica de la estructura jerárquica y funcional de la IPS, donde se muestran las relaciones de los diferentes departamentos, unidades y puestos de trabajo, así como las líneas de autoridad y comunicación.

### Ilustración 10: Organigrama Vital S.A.S



**Fuente: elaboración propia**

## 4.9 Gobierno Corporativo

El sistema de salud colombiano está condicionado por características y problemáticas que lo hacen más exigente y necesitado de una buena gobernanza. Y aunque ha tenido logros relacionados con la cobertura y la protección financiera, sigue presentando dificultades y situaciones de acción inmediata como la corrupción y el acceso. La gobernanza requiere de: transparencia, rendición de cuentas, espacios apropiados para la discusión y toma de decisiones que garanticen el derecho a la salud. La gobernanza de una IPS en salud mental en Colombia sigue lineamientos establecidos por el ordenamiento jurídico y las regulaciones en materia, según prácticas de gobierno corporativo. A continuación, se presentan los elementos clave que deben ser considerados para establecer la gobernanza de la IPS VITAL:

**Estructura organizacional:** la IPS debe contar con una estructura clara y definida que permita la toma de decisiones de manera efectiva y eficiente. Debe existir un organigrama que especifique las responsabilidades y jerarquías dentro de la organización.

**Junta Directiva:** la Junta Directiva es la máxima autoridad de la IPS y debe estar conformada por un grupo de personas idóneas y comprometidas con la misión y visión de la organización. Debe tener un número adecuado de miembros y una estructura que asegure la toma de decisiones transparentes y efectivas.

**Políticas y procedimientos:** la IPS debe contar con políticas y procedimientos claros y bien definidos para la toma de decisiones, la administración de recursos, la gestión de riesgos, el control interno y la transparencia. Estas políticas deben ser comunicadas a todos los empleados y partes interesadas relevantes.

**Evaluación de riesgos:** la IPS debe llevar a cabo una evaluación de riesgos periódica para identificar y gestionar los riesgos que puedan afectar la organización. Esto incluye riesgos financieros, operativos, legales, reputacionales y de cumplimiento.

**Auditoría interna y externa:** la IPS debe contar con un departamento de auditoría interna que lleve a cabo auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos. Además, debe contratar a una empresa auditora externa para llevar a cabo auditorías financieras y de cumplimiento.

**Ética y cumplimiento:** la IPS debe contar con un código de ética y conducta que especifique los valores y principios éticos que deben guiar el comportamiento de los empleados y partes interesadas. Además, debe cumplir con las regulaciones y leyes aplicables en Colombia, incluyendo las leyes de protección de datos personales y de salud.

**Participación de las partes interesadas:** la IPS debe establecer canales de comunicación efectivos para escuchar y atender las necesidades y expectativas de sus pacientes, empleados, proveedores y otros grupos de interés. Esto puede incluir encuestas de satisfacción, reuniones periódicas con pacientes y empleados, y la implementación de un sistema de sugerencias y quejas.

## **MODULO CINCO: FINANCIERO**

A continuación, se presenta el módulo financiero diseñado para la IPS Vital S.A.S, para su elaboración se tuvo en cuenta parámetros, bases y proyecciones con nombres de los productos que la IPS va a ofrecer.

Los datos presentados fueron cotejados con cifras reales del mercado según parámetros del Banco de la República, Ministerio de Salud y proyecciones económicas del Ministerio de Hacienda, además, resultados de entidades del sector salud como posibles contratantes: Sura, Famisanar y Sánitas.

Específicamente las cifras del año 0 corresponden a 2022, año 1 corresponden a 2023, año 2 corresponde a 2024, año 3 corresponde a 2025 y año 4 corresponde a 2026.

## 5.1 Proyecciones Financieras

**Tabla 1: Proyecciones Financieras**

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Variables Macroeconómicas</b>							
Inflación	%		12,00%	7,00%	6,00%	5,00%	5,00%
Devaluación	%		3,90%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
IPP	%		-1,34%	3,25%	3,01%	4,00%	6,00%
Crecimiento PIB	%		1,50%	3,00%	1,70%	3,00%	3,00%
DTF T.A.	%		3,21%	7,94%	1,90%	6,00%	5,59%
<b>Ventas, Costos y Gastos</b>							
<b>Precio Por Producto</b>							
Precio Consulta Psicologica	\$ / unid.		380.307	442.123	489.512	560.268	650.211
Precio Consulta Psiquiatra	\$ / unid.		443.688	515.698	587.708	659.718	731.727
Precio	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio	\$ / unid.		0	0	0	0	0
<b>Unidades Vendidas por Producto</b>							
Unidades Consulta Psicologica	unid.		1.043	1.093	1.143	1.193	1.243
Unidades Consulta Psiquiatra	unid.		6.500	7.500	8.500	9.500	10.500
Unidades	unid.		0	0	0	0	0
Unidades	unid.		0	0	0	0	0
Unidades	unid.		0	0	0	0	0
<b>Total Ventas</b>							
Precio Promedio	\$		434.924,4	506.339,8	576.068,7	648.622,2	723.098,7
Ventas	unid.		7.543	8.593	9.643	10.693	11.743
Ventas	\$		3.280.635.120	4.350.978.302	5.555.030.339	6.935.717.581	8.491.348.020
<b>Rebajas en Ventas</b>							
Rebaja	% ventas		0,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Pronto pago	\$		0	217.548.915	277.751.517	346.785.879	424.567.401
<b>Costos Unitarios Materia Prima</b>							
Costo Materia Prima Consulta Psicologica	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima Consulta Psiquiatra	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima	\$ / unid.		0	0	0	0	0
<b>Costos Unitarios Mano de Obra</b>							
Costo Mano de Obra Consulta Psicologica	\$ / unid.		397.968	484.608	560.943	669.896	806.777
Costo Mano de Obra Consulta Psiquiatra	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Mano de Obra	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Mano de Obra	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Mano de Obra	\$ / unid.		0	0	0	0	0
<b>Costos Variables Unitarios</b>							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		55.028,6	61.640,5	66.489,5	74.739,2	85.397,6
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		55.028,6	61.640,5	66.489,5	74.739,2	85.397,6
<b>Otros Costos de Fabricación</b>							
Otros Costos de Fabricación	\$		0	0	0	0	0
<b>Costos Producción Inventariables</b>							
Materia Prima	\$		0	0	0	0	0
Mano de Obra	\$		415.080.624	529.676.544	641.157.849	799.185.928	1.002.823.811
Materia Prima y M.O.	\$		415.080.624	529.676.544	641.157.849	799.185.928	1.002.823.811
Depreciación	\$		4.538.300	4.538.300	4.538.300	4.538.300	4.538.300
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		419.618.924	534.214.844	645.696.149	803.724.228	1.007.362.111
Margen Bruto	\$		87,21%	87,72%	88,38%	88,41%	88,14%
<b>Gastos Operacionales</b>							
Gastos de Ventas	\$		0	0	0	0	0
Gastos Administración	\$		3.077.530.000	3.024.780.000	3.024.780.000	3.024.780.000	3.024.780.000
Total Gastos	\$		3.077.530.000	3.024.780.000	3.024.780.000	3.024.780.000	3.024.780.000

<b>Capital de Trabajo</b>							
<b>Cuentas por cobrar</b>							
Rotación Cartera Clientes	días		30	30	30	30	30
Cartera Clientes	\$	0	273.386.260	362.581.525	462.919.195	577.976.465	707.612.335
Provisión Cuentas por Cobrar	%		0%	0%	0%	0%	0%
<b>Inventarios</b>							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Final	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Proceso	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inventario	\$		0	0	0	0	0
<b>Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar</b>							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Gastos Anticipados</b>							
Gastos Anticipados	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Cuentas por Pagar</b>							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		30	30	30	30	30
Cuentas por Pagar Proveedores	\$		34.590.052	44.139.712	53.429.821	66.598.827	83.568.651
Acreedores Varios	\$		12.780.000	12.780.000	12.780.000	12.780.000	12.780.000
Acreedores Varios (Var.)	\$		12.780.000	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
<b>Inversiones (Inicio Periodo)</b>							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	0	27.278.000	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	0	15.872.000	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cría	\$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		43.150.000	0	0	0	0
<b>Otros Activos</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Estructura de Capital</b>							
Capital Socios	\$	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Dividendos</b>							
Utilidades Repartibles	\$		0	0	98.765.118	875.231.558	2.001.490.429
Dividendos	%		0%	0%	50%	50%	50%
Dividendos	\$		0	0	192.435.572	538.278.895	924.743.204

Fuente: elaboración propia Excel



## 5.2 Balance General

**Tabla 2: Balance General**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Activo</b>						
Efectivo	3.141.930.000	2.660.788.288	3.129.010.418	4.267.304.859	5.861.858.592	7.952.685.083
Cuentas X Cobrar	0	273.386.260	362.581.525	462.919.195	577.976.465	707.612.335
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>2.934.174.548</b>	<b>3.491.591.943</b>	<b>4.730.224.054</b>	<b>6.439.835.057</b>	<b>8.660.297.418</b>
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	25.914.100	24.550.200	23.186.300	21.822.400	20.458.500
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	0	12.697.600	9.523.200	6.348.800	3.174.400	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>0</b>	<b>38.611.700</b>	<b>34.073.400</b>	<b>29.535.100</b>	<b>24.996.800</b>	<b>20.458.500</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>2.972.786.248</b>	<b>3.525.665.343</b>	<b>4.759.759.154</b>	<b>6.464.831.857</b>	<b>8.680.755.918</b>
<b>Pasivo</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	34.590.052	44.139.712	53.429.821	66.598.827	83.568.651
Impuestos X Pagar	0	31.105.107	189.563.399	530.244.882	910.941.066	1.331.430.707
Acreedores Varios		12.780.000	12.780.000	12.780.000	12.780.000	12.780.000
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Empreder (Contingente)	0	0	0	0	0	0
<b>PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>78.475.159</b>	<b>246.483.111</b>	<b>596.454.703</b>	<b>990.319.894</b>	<b>1.427.779.358</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000	3.141.930.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	38.487.114	146.142.893	331.091.534
Utilidades Retenidas	0	0	-247.618.911	-93.670.454	336.952.662	1.076.747.225
Utilidades del Ejercicio	0	-247.618.911	384.871.144	1.076.557.791	1.849.486.407	2.703.207.800
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
<b>PATRIMONIO</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>2.894.311.089</b>	<b>3.279.182.232</b>	<b>4.163.304.451</b>	<b>5.474.511.963</b>	<b>7.252.976.560</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>2.972.786.248</b>	<b>3.525.665.343</b>	<b>4.759.759.154</b>	<b>6.464.831.857</b>	<b>8.680.755.918</b>

**Fuente: elaboración propia Excel**

El balance general proporcionado muestra la situación financiera de IPS VITAL durante un período de 5 años.

- El monto de efectivo disponible en la empresa aumenta cada año, pasando de \$3.141.930.000 en el Año 0 a \$8.680755.918 en el Año 5, en las cuentas por cobrar el monto aumenta gradualmente indicando un crecimiento en las ventas o servicios prestados, el monto de las cuentas por pagar a proveedores aumenta cada año, lo que indica que la empresa tiene obligaciones pendientes de pago.
- **Impuestos por Pagar:** El monto de impuestos por pagar aumenta significativamente cada año, lo que puede indicar mayores ganancias o cambios en las regulaciones fiscales.
- **Utilidades Retenidas:** Hubo pérdidas en el Año 2, pero las utilidades retenidas aumentan en los años posteriores, lo que indica que la empresa ha generado ganancias.
- **Utilidades del Ejercicio:** Las utilidades del ejercicio muestran un crecimiento significativo cada año, lo que indica un aumento en las ganancias generadas por la empresa

### 5.3 Estado de Resultados

**Tabla 3: Estado de Resultados**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	3.280.635.120	4.350.978.302	5.555.030.339	6.935.717.581	8.491.348.020
Devoluciones y rebajas en ventas	0	217.548.915	277.751.517	346.785.879	424.567.401
Materia Prima, Mano de Obra	415.080.624	529.676.544	641.157.849	799.185.928	1.002.823.811
Depreciación	4.538.300	4.538.300	4.538.300	4.538.300	4.538.300
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2.861.016.196</b>	<b>3.599.214.543</b>	<b>4.631.582.673</b>	<b>5.785.207.474</b>	<b>7.059.418.508</b>
Gasto de Ventas	0	0	0	0	0
Gastos de Administracion	3.077.530.000	3.024.780.000	3.024.780.000	3.024.780.000	3.024.780.000
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-216.513.804</b>	<b>574.434.543</b>	<b>1.606.802.673</b>	<b>2.760.427.474</b>	<b>4.034.638.508</b>
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-216.513.804</b>	<b>574.434.543</b>	<b>1.606.802.673</b>	<b>2.760.427.474</b>	<b>4.034.638.508</b>
Impuestos (35%)	31.105.107	189.563.399	530.244.882	910.941.066	1.331.430.707
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>-247.618.911</b>	<b>384.871.144</b>	<b>1.076.557.791</b>	<b>1.849.486.407</b>	<b>2.703.207.800</b>

**Fuente: elaboración propia Excel**

El estado de resultados de IPS VITAL permite identificar información que corresponde a forma en cómo se obtiene utilidad y pérdida de la IPS, empezando en el año 0 con una cifra de -\$247.618.911 y aumentando gradualmente cada año, hasta el año 5 con una utilidad de \$2.703.207.800.

## 5.4 Flujo de Caja

**Tabla 4: Flujo de Caja**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional		-216.513.804	574.434.543	1.606.802.673	2.760.427.474	4.034.638.508
Depreciaciones		4.538.300	4.538.300	4.538.300	4.538.300	4.538.300
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-31.105.107	-189.563.399	-530.244.882	-910.941.066
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>-211.975.504</b>	<b>547.867.736</b>	<b>1.421.777.574</b>	<b>2.234.720.892</b>	<b>3.128.235.741</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Variación Cuentas por Cobrar		-273.386.260	-89.195.265	-100.337.670	-115.057.270	-129.635.870
Variación Inv. Materias Primas e insumos3		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		34.590.052	9.549.660	9.290.109	13.169.007	16.969.824
Variación Acreedores Varios		12.780.000	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-226.016.208	-79.645.605	-91.047.561	-101.888.264	-112.666.046
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	-27.278.000	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	-15.872.000	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	-43.150.000	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>0</b>	<b>-269.166.208</b>	<b>-79.645.605</b>	<b>-91.047.561</b>	<b>-101.888.264</b>	<b>-112.666.046</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>						
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	-192.435.572	-538.278.895	-924.743.204
Capital	3.141.930.000	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-192.435.572</b>	<b>-538.278.895</b>	<b>-924.743.204</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>-481.141.712</b>	<b>468.222.131</b>	<b>1.138.294.441</b>	<b>1.594.553.733</b>	<b>2.090.826.491</b>
<b>Saldo anterior</b>		<b>3.141.930.000</b>	<b>2.660.788.288</b>	<b>3.129.010.418</b>	<b>4.267.304.859</b>	<b>5.861.858.592</b>
<b>Saldo siguiente</b>	<b>3.141.930.000</b>	<b>2.660.788.288</b>	<b>3.129.010.418</b>	<b>4.267.304.859</b>	<b>5.861.858.592</b>	<b>7.952.685.083</b>

Fuente: elaboración propia Excel

- las ventas aumentan progresivamente durante los cinco años, lo que indica un crecimiento en los ingresos de la empresa, las devoluciones y rebajas en ventas aumentan gradualmente a medida que las ventas totales aumentan. Esto sugiere que la empresa puede estar experimentando un mayor volumen de ventas y, por lo tanto, también un mayor número de devoluciones o rebajas.
- Dentro de los costos de materia prima y mano de obra también aumentan a lo largo de los años, lo cual es comprensible ya que están directamente relacionados con el nivel de producción y ventas de la empresa. La utilidad bruta muestra un aumento constante a lo largo de los años, lo que indica que la empresa está generando mayores ganancias después de considerar los costos directos de producción.
- En los gastos de ventas se mantienen en cero en todos los años, lo cual puede ser un indicio de que la empresa no incurre en gastos específicos relacionados con la venta de sus productos, del mismo modo los gastos de administración se mantienen constantes a lo largo de los cinco años. Esto podría deberse a una política de control de costos o a la estabilidad de los gastos administrativos de la empresa.
- La utilidad operativa muestra una tendencia creciente, lo que indica que la empresa está generando mayores ganancias después de considerar todos los costos y gastos operativos.
- La utilidad antes de impuestos muestra una tendencia creciente, lo que indica que la empresa está generando mayores ganancias antes de considerar el impacto de los impuestos.
- Los impuestos (calculados al 35% de la utilidad antes de impuestos) aumentan a medida que aumenta la utilidad antes de impuestos. Esto es consistente con un sistema impositivo progresivo.
- La utilidad neta final muestra un aumento gradual a lo largo de los años, lo que indica que la empresa está obteniendo mayores ganancias después de considerar los impuestos.

## 5.5 Variables Macroeconómicas, Supuestos e Indicadores

**Tabla 5: Variables Macroeconómicas, supuestos e Indicadores**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Supuestos Macroeconómicos</b>						
Variación Anual IPC		12,00%	7,00%	6,00%	5,00%	5,00%
Devaluación		3,90%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Variación PIB		1,50%	3,00%	1,70%	3,00%	3,00%
DTF ATA		3,21%	7,94%	1,90%	6,00%	5,59%
<b>Supuestos Operativos</b>						
Variación precios		N.A.	16,4%	13,8%	12,6%	11,5%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	13,9%	12,2%	10,9%	9,8%
Variación costos de producción		N.A.	27,3%	20,9%	24,5%	25,3%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	-1,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Rotación Cartera (días)		30	30	30	30	30
Rotación Proveedores (días)		30	30	30	30	30
Rotación inventarios (días)		0	0	0	0	0
<b>Indicadores Financieros Projectados</b>						
Liquidez - Razón Corriente		37,39	14,17	7,93	6,50	6,07
Prueba Acida		37	14	8	7	6
Rotacion cartera (días),		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Rotación Inventarios (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rotacion Proveedores (días)		29,7	29,7	29,8	29,8	29,9
Nivel de Endeudamiento Total		2,6%	7,0%	12,5%	15,3%	16,4%
Concentración Corto Plazo		0	1	1	1	1
Ebitda / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		-6,6%	13,2%	28,9%	39,8%	47,5%
Rentabilidad Neta		-7,5%	8,8%	19,4%	26,7%	31,8%
Rentabilidad Patrimonio		-8,6%	11,7%	25,9%	33,8%	37,3%
Rentabilidad del Activo		-8,3%	10,9%	22,6%	28,6%	31,1%
<b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>						
Flujo de Operación		-211.975.504	547.867.736	1.421.777.574	2.234.720.892	3.128.235.741
Flujo de Inversión	-3.141.930.000	-269.166.208	-79.645.605	-91.047.561	-101.888.264	-112.666.046
Flujo de Financiación	3.141.930.000	0	0	-192.435.572	-538.278.895	-924.743.204
<b>Flujo de caja para evaluación</b>	<b>-3.141.930.000</b>	<b>-481.141.712</b>	<b>468.222.131</b>	<b>1.330.730.013</b>	<b>2.132.832.628</b>	<b>3.015.569.695</b>
<b>Flujo de caja descontado</b>	<b>-3.141.930.000</b>	<b>-418.384.098</b>	<b>354.043.199</b>	<b>874.976.584</b>	<b>1.219.453.977</b>	<b>1.499.271.096</b>

**Fuente: elaboración propia Excel**

La salud mental es un aspecto fundamental en el bienestar general de las personas y es por ello que en esta IPS se presenta un innovador módulo financiero, diseñado específicamente para brindar apoyo y accesibilidad a los servicios de salud mental en el Valle de Aburrá, Antioquia.

Para su elaboración se tiene en cuenta parámetros y bases proyectadas a 5 años con los nombres de los servicios que ofrecerá IPS VITAL como la consulta psiquiátrica y psicológica.

## 5.6 Criterios de Decisión

**Tabla 6: Criterios de Decisión**

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	18,13%
VAN (Valor actual neto)	387.430.759
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,43
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses	6 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT)	0,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	15 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	42 mes

**Fuente: elaboración propia Excel**

- Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor: El emprendedor busca obtener una tasa de rendimiento mínima del 15% en su negocio. Esto significa que el proyecto debe generar ganancias que superen esta tasa para ser considerado favorable. Esta cifra se obtuvo del valor del proyecto + tasa de interés del préstamo + tasa de inflación esperada + cambios en la tasa de la inflación + riesgo de incumplimiento del préstamo + riesgo del proyecto, ese es el costo promedio con el que se pondera el capital por ser IPS, el monto de la deuda y el patrimonio aplicado en el Balance General, el 15% es un promedio del mercado.
- TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR es una medida utilizada para evaluar la rentabilidad de una inversión. En este caso, la TIR es del 18,13%. Esto indica que el proyecto tiene una rentabilidad superior a la tasa mínima de rendimiento establecida por el emprendedor (15%). Por lo tanto, el proyecto se considera rentable según este criterio.
- VAN (Valor Actual Neto): El VAN es una medida que indica el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por una inversión. En este caso, el VAN es de 387.430,759, un VAN positivo significa que el proyecto generará más ingresos de los que se invirtieron inicialmente. Por lo tanto, un VAN positivo indica que el proyecto es rentable y genera valor.
- PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión): El PRI es el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial. En este caso, el PRI es de 2,43 años. Un PRI bajo indica que el proyecto se recupera rápidamente y comienza a generar beneficios. Por lo tanto, indica que el proyecto es favorable en términos de recuperación de la inversión.
- Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación) en meses: La duración de la etapa improductiva es de 6 meses. Esto indica que durante los primeros 6

meses, el negocio no generará ingresos significativos y estará en una fase de implementación. Es importante considerar este período de falta de ingresos al evaluar la viabilidad del proyecto.

- Nivel de endeudamiento inicial del negocio: El nivel de endeudamiento inicial del negocio es del 0,00%. Esto indica que el emprendedor no planea financiar el proyecto a través de préstamos o endeudamiento, sino que utilizará recursos propios.

Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio: La primera expansión del negocio está planteada para ocurrir en el mes 1. Esto significa que después de 15 meses de operación, se considera la posibilidad de expandir el negocio.

- Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio: La segunda expansión del negocio está planteada para ocurrir en el mes 42. Esto indica que después de 42 meses de operación, se considera una segunda fase de expansión del negocio.

Estos criterios de decisión proporcionan información importante para evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto emprendedor



## Ilustración 11: Nómina Directivos

LIQUIDACIÓN TOTAL PRESTACIONES	
NOMBRE DE LA EMPRESA	<input style="width: 100%;" type="text"/>
NOMBRE TRABAJADOR:	<input style="width: 100%;" type="text"/>
IDENTIFICACIÓN:	<input style="width: 100%;" type="text"/>
	TIEMPO LABORADO
FECHA INGRESO	1-ene-22
FECHA RETIRO	31-dic-22
TIEMPO LAB:	360
SALARIO BASE LIQUIDACIÓN	\$ 6.000.000
AUXILIO TRANSPORTE	\$ -
VALOR DÍA	\$ 200.000
<i>CESANTÍAS ( corresponde a un salario completo por un año de trabajo o proporcional)</i>	
30	360
360	\$ 200.000
	= \$ 6.000.000
<i>INTERESES DE LAS CESANTÍAS ( corresponde al 12% por un año de trabajo)</i>	
360	0,12
360	\$ 6.000.000 =
	= \$ 720.000
<i>PRIMA ( por cada año de trabajo corresponden 30 días o su proporcional)</i>	
180	30
360	\$ 200.000 =
	= \$ 3.000.000
<i>VACACIONES ( por cada año de trabajo corresponden 15 días o su proporcional)</i>	
\$ 6.000.000	360
	= \$ 3.000.000
	720
VALOR TOTAL DE LA LIQUIDACIÓN	\$ 12.720.000

Me permito ratificarle mi renuncia manifiesta a usted, a partir de la fecha de retiro consignada en este formulario, razón por la cual se genera esta liquidación. De igual forma expresamente declaro haber recibido el valor de esta liquidación de prestaciones sociales, por el tiempo servido en la obra antes anotada; dándose así por terminado el contrato de trabajo, por mutuo acuerdo entre las partes, quienes recíprocamente se declaran a paz y salvo por todo concepto.

RECIBÍ CONFORME \_\_\_\_\_  
C.C. \_\_\_\_\_



### Fuente: elaboración propia Word

Con esta liquidación de nómina se explica el proceso donde como se calculan los valores devengados de los directivos por los días trabajados, así como las deducciones que se realizan al trabajo del empleado en un periodo de tiempo determinado y lo correspondiente al valor total a pagar, la información es una estimación de fuentes obtenidas por empresas en Colombia.

## **6. RESULTADO DEL PLAN DE NEGOCIO**

En este apartado se presentan los resultados más representativos de cada uno de los cinco módulos desarrollados. Así mismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones a seguir para la puesta en marcha del emprendimiento. Los aspectos a tener en cuenta son:

### **6.1 Hallazgos**

#### **Hallazgos representativos módulo 1**

Es notorio entonces el déficit de la oferta de estos dos servicios (psicología y psiquiatría) en la modalidad de telemedicina por el resquemor que genera en los usuarios desde el acceso tecnológico, la disruptividad de metodologías cambiantes en los mercados actuales y el no contacto físico como modelo tradicional.

La telemedicina genera bajo costo publicitario en dichas plataformas lo que se traduce en una oportunidad de negocio favorable en los nichos de mercado digital de una IPS con servicios de salud mental.

#### **Hallazgos representativos módulo 2**

Desde enfoques digitales, tecnológicos y toda la inmersión en la telemedicina, se observa una búsqueda desbordada de servicios relacionados con salud mental en el Valle de Aburrá, Antioquia, como lo son el estrés, la ansiedad, la depresión, el duelo, la terapia de pareja y otros trastornos que requieren atención psiquiátrica y psicológica de manera instantánea.

Esta estrategia de negocio planteado para Vital S.A.S, servicios de salud mental con telemedicina, es creado desde un modelo Canvas, donde la propuesta de servicios genera valores agregados, define un seguimiento de los potenciales clientes (psiquiatría y psicología) y estipula los parámetros generados desde la relación costo-beneficio, demostrando implementación segura en la atención profesional y corroborada en la hipótesis de esta investigación.

#### **Hallazgos representativos módulo 3**

Pese a la lentitud en la adaptación a nuevos procesos de salud desde el uso de herramientas TIC, los resultados de las pruebas de campo (encuesta y proyecciones financieras) evidencian una alta favorabilidad de los profesionales y los usuarios en la prestación de servicio de telemedicina en psiquiatría y psicología por su practicidad, disponibilidad de uso, disminución en las barreras de acceso, oportunidad, confidencialidad, continuidad en el tratamiento, y optimización de recursos desde el tiempo y el dinero.

#### **Hallazgos representativos módulo 4**

Desde la formulación del proyecto y con toda su revisión bibliográfica, se evidencia que de acuerdo con la normatividad vigente es viable el modelo de negocio teniendo en cuenta los requisitos de habilitación contemplados en resoluciones y decretos aquí relacionados y que soportaron, desde las fuentes, toda la investigación.

A nivel técnico, Vital S.A.S, operaría con médicos que se distribuirán en turnos de 44 horas laboradas por semana, lo que significaría un total de 176 horas al mes y unas 2.212 horas al año. Tanto psiquiatras como psicólogos y demás personal asistencial y/o administrativo contemplarán un diagnóstico inicial, una definición de procesos, una planificación e identificación de los riesgos, una evaluación a los indicadores de desempeño y en general, toda la responsabilidad limitada que se genera en la inversión inicial (aportes capitales) para la conformación de la IPS.

#### **Hallazgos representativos módulo 5**

Respecto al aspecto financiero de este modelo de negocio se evidencia su viabilidad porque propicia oportunidades para la implementación de servicios mentales a través de la telemedicina, su relación con la mejora en la efectividad y eficacia de los programas de atención profesional en pacientes, integración con las tecnologías de la información como factor fundamental en el tratamiento y la disminución en los costos como su principal beneficio.

Desde la caracterización, el mercado de servicios de salud mental en el Valle de Aburrá, Antioquia, integrados a planes de salud en general, se requiere en más de un 60% desde programas de promoción integral. Además, más del 50% de las personas incluidas en esta investigación evidencian la necesidad de servicios de telemedicina, pese a los altos costos de instalación evidenciados desde lo financiero, pero que pueden ser compensados mediante convenios (persona jurídica) y el retorno de la inversión.

### **6.2 Recomendaciones para la implementación del plan de negocio**

Desarrollar más estudios observacionales y descriptivos, de corte transversal, con el propósito de presentar cuantitativamente las percepciones de los profesionales de la salud mental y los pacientes que son el insumo en los diferentes programas de telemedicina.

Considerar el grueso de la población como potenciales pacientes no atendidos desde los primeros niveles de atención (consulta externa) por psiquiatría y psicología, su inclusión desde la atención en Instituciones Prestadoras de Servicios Salud (IPS) y los diferentes convenios con otras entidades y/o instituciones que complementen modelos de atención desde la telemedicina.

Se requiere la caracterización de la población, pacientes y profesionales de la salud, para evaluar la experiencia en los programas de telemedicina, ingreso de información en bases de datos, tabulación y análisis de tipo descriptivo con valores absolutos y porcentajes, que permitan el procesamiento de datos desde el software adecuado para este modelo de atención en salud.

Medir siempre, incluso desde la investigación previa, el riesgo mínimo de las disposiciones aplicables en pacientes ávidos de atención en salud mental, los profesionales asistenciales que participan en su evaluación y el consentimiento previamente informado de manera escrita.

**Tabla 7:Matriz de Riesgo**

		CONSECUENCIAS				
		Mínima	Menor	Moderada	Mayor	Máxima
PROBABILIDAD		1	2	4	8	16
Muy alta	5	5	10	20	40	80
Alta	4	4	8	16	32	64
Media	3	3	6	12	24	48
Baja	2	2	4	8	16	32
Muy baja	1	1	2	4	8	16

NIVEL DEL RIESGO	COLOR
Riesgo aceptable	
Riesgo tolerable	
Riesgo alto	
Riesgo extremo	

EVENTO	PROBABILIDAD	CONSECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
déficit de oferta en servicios de psicología y psiquiatría en la modalidad de telemedicina	Alta	Menor	Aceptable
Lentitud en la adopción a nuevos procesos de salud desde el uso de herramientas TIC	Media	Moderada	Alto
Alto costo en consulta de psiquiatría y psicología	Media	Moderada	Alto
Reglamentación por parte del estado	Alta	Moderada	Aceptable
Bajo costo publicitario por la utilización de la telemedicina	Baja	Moderada	Tolerable
búsqueda desbordada de servicios relacionados con la salud mental en el valle de Aburra	Muy Alta	Mayor	Tolerable
Alta favorabilidad de los profesionales y los usuarios en la prestación de servicios	Media	Moderada	Tolerable

Disminución de barreras de acceso, disponibilidad y oportunidad	Muy Alta	Máxima	Tolerable
Oportunidad para la implementación de servicios mentales desde la telemedicina	Muy Alta	Máxima	Alto

**Fuente: elaboración propia Excel**

### 6.3 Conclusiones

La telemedicina está reconocida como una herramienta que responde y se adapta a las necesidades que, en materia de salud mental, se presenta en la población.

Un modelo sincrónico desde la psicología y la psiquiatría permite atender a un número importante de pacientes con enfermedades mentales en zonas apartadas y rurales de la subregión del Valle de Aburrá, en Antioquia, con diagnósticos satisfactorios en el tratamiento de la afección.

La satisfacción del personal asistencial y de los pacientes tiende a ser alta, pese a que muchos siguen prefiriendo modelos tradicionales de atención como la presencialidad, más por el desconocimiento (según los análisis cuantitativos de la encuesta) que por temas de fondo.

El reto desde el estudio y el aporte social a la salud mental está en la relación médico-paciente a través de sistemas de videoconferencia, que no tendría que generar inconvenientes desde la experiencia planteada en esta investigación y su desarrollo desde la telemedicina.

Los sistemas de salud mental a nivel local, regional y nacional siguen sin dar una respuesta adecuada a la carga de trastornos mentales requeridos; por ello, estrategias como la telemedicina se consideran una modalidad de atención ideal para personas que viven en lugares remotos y tienen dificultad de acceso a los servicios de salud especializados.

Esta investigación evidencia que las enfermedades más prevalentes en el medio de incidencia son la depresión y los trastornos de ansiedad, incluso, el trastorno de pánico, en concordancia con lo reportado por el Ministerio de Salud en Colombia, donde las enfermedades mentales con mayor prevalencia son los trastornos de ansiedad y del ánimo.

Se evidenció que la gran mayoría de pacientes potenciales que participaron en el estudio nunca habían sido evaluados por un psiquiatra o un psicólogo, porque no habían sido remitidos desde la IPS para valoración por esta especialidad o por las dificultades de acceso a la consulta especializada.

Con la telemedicina se logra mejorar la oportunidad y el acceso a los servicios de salud mental, con lo que se ha generado, posiblemente, un impacto positivo en la calidad de vida de los

pacientes y sus familias. Además, se les plantea un reto tecnológico desde el aprendizaje y los nuevos modelos educativos donde se requiere inmersión en nuevas estrategias de comunicación.

## REFERENCIAS

- Acosta, R, (2014), estudio sobre condiciones la de la demanda y apertura de servicios de salud mental, en IPS de la ciudad de barranquilla, [Chroextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0067152.pdf](https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0067152.pdf)
- Adrián, T. (1988). teoría de los cuatro humores de Hipócrates, <https://psicologiyamente.com/personalidad/teoria-cuatro-humores-hipocrates>.
- Asamblea general resolución (2856), declaración de los derechos del retrasado mental. [https://www.oas.org/dil/esp/Declaracion\\_AG-26-2856\\_1971.pdf](https://www.oas.org/dil/esp/Declaracion_AG-26-2856_1971.pdf)
- AGÁMEZ, S. 2009. “Aplicación de nuevas tecnologías de la información en la enseñanza de la medicina”. *Salud Uninorte. Barranquilla.*, 25 (1): 150-167.
- Banco de la República,2023, política monetaria: la estrategia de inflación objetivo en Colombia, Política Monetaria: La estrategia de inflación objetivo en Colombia | Banco de la República (banrep.gov.co)
- *CODIGO DE COMERCIO - LIBRO SEGUNDO - DE LAS SOCIEDADES COMERCIALES.* (s/f). Roclaw.co. Recuperado el 16 de marzo de 2023, de <https://www.roclaw.co/index.php/es/normativa-en-derecho-corporativo/patentes-9/248-codigo-de-comercio-libro-segundo-de-las-sociedades-comerciales>
- Colombia, M. de S. y. P. S. (s/f). *Las cifras de la salud mental en pandemia.* Gov.co. Recuperado el 16 de marzo de 2023, de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Las-cifras-de-la-salud-mental-en-pandemia.aspx>
- CompuTrabajo, 2023, salario director en Colombia, Salario de director/a general en Colombia | CompuTrabajo 2023.
- de la aparición de COVID-, E. P.-P. y. E. (s/f). *Carga mundial de los trastornos de salud mental.* Bcn.cl. Recuperado el 5 de abril de 2023, de [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/33592/2/BCN\\_Carga\\_mundial\\_de\\_Salud\\_Mental\\_FINAL\\_repos.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/33592/2/BCN_Carga_mundial_de_Salud_Mental_FINAL_repos.pdf)
- de la aparición de COVID-, E. P.-P. y. E. (s/f). *Carga mundial de los trastornos de salud mental.* Bcn.cl. Recuperado el 5 de abril de 2023, de [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/33592/2/BCN\\_Carga\\_mundial\\_de\\_Salud\\_Mental\\_FINAL\\_repos.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/33592/2/BCN_Carga_mundial_de_Salud_Mental_FINAL_repos.pdf)
- E. Días Arroyo, R. Béjar Cáceres, M. Colán Gómez, M. ROmero Arzapalo, W. Vigo Valdez y E. Gozzer Infante, «Telesalud en el Perú: Sistematización de experiencias», *I Congreso Iberoamericano de Telesalud y telemedicina y VII Reunión regional de ATALACC*, 2014.
- Flor, T., (2005). La salud mental: una visión acerca de su atención integral [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-87052018000200129](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-87052018000200129).
- Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>

- Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo/mercado-laboral-historicos#2021>
- GARCÍA, M. 2006. “El valor educativo de la telemedicina”. *Educación médica*, Vol. 9., Suplemento 2, 38-45.
- Grupo de economía de la salud. Gasto en salud durante la pandemia por covid-19 en países de América Latina.  
<https://www.andi.com.co/Uploads/Documento%20de%20Trabajo%20Gasto%20en%20salud%20y%20covid-19.pdf>
- Hernández, R. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.
- Ley N°1111 de 2006. 'Los servicios integrales de salud que involucran servicios calificados y no calificados, prestados a un usuario por Instituciones Prestadoras de Salud, I.P.S., que comprenden hospitalización, radiología, medicamentos, exámenes y análisis de laboratorios clínicos, estarán sometidos a la tarifa del (2%)’’. (27 de diciembre de 2006). Diario Oficial No. 46.494.
- Luz, R., (2018) Salud mental en Colombia. Un análisis crítico.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfnsp/v23n1/v23n1a13.pdf>.
- Laura, F, & Laura, M, (2016). Línea del tiempo salud mental.  
(<https://prezi.com/4bcspayrf8ma/linea-del-tiempo-de-la-salud-mental/>)
- La salud mental, ¿qué es. (s/f). *sobre la salud mental, sus trastornos y estigma*. Gov.co. Recuperado el 5 de abril de 2023, de  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/abc-salud-mental.pdf>
- Ministerio de salud y protección social (2020) chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.oas.org/juridico/spanish
- Ministerio de salud y protección social (2018), actualizada 2021.  
<http://rssvr2.sispro.gov.co/ObsSaludMental/>
- Ministerio de salud y protección social. Informe de gestión 2019.  
<https://www.minsalud.gov.co/RID/informe-gestion2019-marzo30-2020-t.pdf>
- Minsalud. (2022) # de sanos en casa- salud mental  
<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Minsalud-comprometido-con-la-salud-mental-de-los-colombianos.aspx>.
- Minsalud (2022). las cifras de salud mental en pandemia,  
<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Las-cifras-de-la-salud-mental-en-pandemia.aspx#:~:text=%22En%20promedio%20el%2088%2C5,psicoactivas%22%2C%20se%20C3%B1al%20C3%B3%20la%20funcionaria>
- Medline plus, (2020). Telesalud.<https://medlineplus.gov/spanish/telehealth.htmlchrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/e4685449-893f-4137-9379-b2d37cb3252d/content>.



- Millán Cuéllar, N. (2006). Algunos problemas jurídicos derivados de La implementación de la telemedicina en Colombia como modalidad alternativa de prestación del servicio público de salud. *Revista De La Facultad De Derecho Y Ciencias Políticas*, 36(104), 137–158. Recuperado a partir de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/derecho/article/view/4125>
- Márquez Velásquez, J. R. (2020). Teleconsulta en la pandemia por Coronavirus: desafíos para la telemedicina pos-COVID-19. *Revista colombiana de gastroenterología*, 35(Supl. 1), 5–16. <https://doi.org/10.22516/25007440.543>
- M. Callejas Cuervo, G. Diaz y A. F. Ruiz Olaya, «Integration of emerging motion capture technologies and videogames for human upper-limb telerehabilitation: A systematic review», *DYNA Journal of the Facultad de Minas*, vol. 82, 2014.
- OPS. (2020). “no hay salud sin salud mental”, <https://www.paho.org/es/noticias/8-10-2020-no-hay-salud-sin-salud-mental> “no hay salud sin salud mental”
- OPS. (2022). Un informe de la OMS pone de relieve el déficit mundial de inversión en salud mental. <https://www.who.int/es/news/item/08-10-2021-who-report-highlights-global-shortfall-in-investment-in-mental-health>.
- Organización mundial de la salud (2020), salud mental. [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029\\_spa.pdf&ua=1;jsessionid=B00080A9FD5344925FFEDFAEBE86683E?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029_spa.pdf&ua=1;jsessionid=B00080A9FD5344925FFEDFAEBE86683E?sequence=1).
- OPS. (2020). “no hay salud sin salud mental”, <https://www.paho.org/es/noticias/8-10-2020-no-hay-salud-sin-salud-mental> “no hay salud sin salud mental”
- OPS. (2022). Un informe de la OMS pone de relieve el déficit mundial de inversión en salud mental. <https://www.who.int/es/news/item/08-10-2021-who-report-highlights-global-shortfall-in-investment-in-mental-health>.
- Sanitas. (2022) que es una enfermedad. <https://www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/prevencion-salud/que-es-una-enfermedad.html>
- (S/f). Gov.co. Recuperado el 23 de abril de 2023, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Económicos/3992.pdf>
- *Sentencia C-593/10*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de mayo de 2023, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2010/C-593-10.htm>
- Tele psiquiatría. (2018). innovación de la atención en salud mental. Una perspectiva genera. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502011000300010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502011000300010)
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Lulu. com. [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=JcoXAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=que+es+un+plan+de+negocio+&ots=3ZDjhipavo&sig=vubMu-0kXujYKYQhIUEWb5pR4ss&redir\\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20un%20plan%20de%20negocio&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=JcoXAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=que+es+un+plan+de+negocio+&ots=3ZDjhipavo&sig=vubMu-0kXujYKYQhIUEWb5pR4ss&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20un%20plan%20de%20negocio&f=false)