



INFORME EJECUTIVO GESTIÓN HOSPITAL ADRIANA COUSIÑO AÑO 2022

Elaborado por: Daniela Siegmund Sanhueza
Directora Hospital Adriana Cousiño

1. Introducción

El Hospital Adriana Cousiño es un Hospital de la Familia y la Comunidad, comprometido en contribuir al bienestar integral de la salud de nuestra población beneficiaria, a través de un equipo multidisciplinario capacitado para brindar una atención cercana y oportuna con estándares de calidad y seguridad, utilizando la tecnología y los recursos disponibles.

Nuestra visión es ser un Establecimiento de Salud, reconocido por la excelencia de sus prestaciones, líder en innovación e investigación, con gran capacidad resolutoria de acuerdo a las necesidades de nuestros usuarios y la comunidad.

Para esto hemos definido como valores institucionales la vocación de servicio, respeto, superación, eficiencia, ética, responsabilidad social y empatía.

Dentro de nuestras unidades contamos con un servicio de urgencias, atención abierta correspondiente a atención primaria, hospitalización domiciliaria y atención cerrada.

La atención cerrada la componen el servicio de maternidad, pediatría y medicina. Además, el Hospital tiene diferentes unidades de apoyo como; farmacia, laboratorio clínico, laboratorio de biología molecular, imagenología (rayos, ecografía), lavandería, esterilización, central de alimentación, unidad de traslados, servicios generales, y equipos administrativos como recursos humanos, abastecimiento y contabilidad que permiten dar operatividad a nuestro establecimiento de salud.

En el presente documento se realiza un balance del año 2022, considerando como áreas principales los usuarios, procesos internos, recurso humano y finanzas.

2. Desarrollo:

Teniendo en cuenta los objetivos sanitarios de la década 2021- 2030 se determinaron 4 áreas específicas que nos permitirán observar al Hospital desde diferentes puntos en el periodo comprendido entre el año 2022 a 2024, para conocer si logra obtener al cierre de cada año un balance y equilibrio adecuado.

A continuación, se detallan las diferentes áreas con sus correspondientes objetivos:

2.1 Usuarios/as

USUARIOS/AS		
Mejorar la satisfacción usuaria	Incrementar la participación social	Fortalecer el reconocimiento del Hospital dentro de la comunidad e integrar al intersector

2.2 Procesos Internos

PROCESOS INTERNOS		
Mejorar la producción, eficiencia, resolutivez y oferta de servicios	Fortalecer el uso de la tecnología	Asegurar la calidad y seguridad en la atención

2.3 Recurso Humano

RECURSO HUMANO		
Capacitación de los equipos de trabajo	Fomentar el liderazgo y gestión de los equipos	Incremento de la satisfacción laboral y salud mental de los funcionarios

2.4 Finanzas

Finanzas		
Lograr el equilibrio financiero	Optimización de los recursos	levantar centros de costos

En la siguientes tablas se incluyen los objetivos propuestos para cada área a analizar, con sus correspondientes indicadores de evaluación y los resultados de los últimos 2 años, se utiliza como método comparativo un semaforo de colores donde el verde corresponde a la obtención de mejores resultados que el año anterior, amarillo iguales o insuficientes, y rojo obtención de resultados inferiores al año anterior.

2.1 AREA: USUARIOS/AS

Tabla N°1 Comparativo de Indicadores del area “Usuarios/as” 2021- 2022.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2022
Mejorar la satisfacción usuaria	N° de felicitaciones anuales.	99	122
	N° de reclamos anuales	144	310
Incrementar la participación usuaria	% de consejos consultivos realizados/ planificados anualmente (1 al mes) Objetivo: >90%	91%	50%
	N° de Charlas, conversatorios, talleres organizadas para la comunidad presenciales.	44	50
	N° Capacitaciones y charlas de promoción y prevención en salud en base a elaboración propia difundida por redes sociales.	20	37
	Actividades masivas (ferias, etc)	-	4
Fortalecimiento del hospital dentro de la comunidad e integrar al intersector	Participación en medios de comunicación (redes sociales, radio, TV locales)	35	17
	Boletines informativos locales	-	
	Actividades con organizaciones	-	15

En el analisis de cumplimiento de los objetivos se puede apreciar lo siguiente:

2.1.1 Mejorar la satisfacción usuaria

Dentro de los indicadores se puede apreciar un aumento tanto de las felicitaciones (+32%) como reclamos (+115%), lo que muestra una mayor participación usuaria al expresar su grado de satisfacción o insatisfacción, permitiendo contar con oportunidades de mejora continua por parte del hospital. Nos propusimos como meta de gestión año 2022 disminuir el % de reclamos y aumentar las felicitaciones. Lamentablemente existe un aumento

significativo de reclamos, donde el porcentaje más alto corresponde a procedimientos administrativos, seguido por tiempos de espera y competencias técnicas. Es importante señalar, que existen factores que influyen directamente en el aumento de la cantidad de reclamos recibidos (los que aumentaron significativamente en el último trimestre), uno de ellos es la estación del año en el periodo de primavera verano, donde aumenta la población flotante y consultas en urgencia, usuarios/as que no pertenecen a nuestra atención primaria requieren de la urgencia para resolver problemas de menor gravedad generando aumento de las consultas y tiempos de espera, cabe destacar que en el mismo periodo existieron episodios significativos de violencia en la comuna, lo que repercutió en las atenciones otorgadas mientras el Hospital gestionaba medidas de seguridad, lo que influyó en la satisfacción usuaria.

2.1.2 Incrementar la participación usuaria

Durante los 2 últimos años en nuestro hospital se han realizado reuniones con el consejo consultivo de salud velando por mantener una periodicidad mensual según lo programado anualmente, con el fin de mantener una retroalimentación, actualización y comunicación expedita, el año 2022 se realizaron reuniones bimensuales, pero manteniendo canales de comunicación fluidos y trabajando en conjunto en variados proyectos.

El año 2022 existió un aumento de charlas organizadas para la comunidad en formato presencial (+13%), las cuales incluyen la realización de talleres, educaciones en colegios y agrupaciones, además existe un aumento de la capacitación a través de videos nuevos difundidos en redes sociales, y la página web de nuestro hospital, enfocado en el autocuidado y salud mental.

Durante el año 2022 se realizan ferias masivas de apoyo a la lactancia materna, migración, navidad para personas mayores, entre otras.

2.1.3 Fortalecimiento del Hospital dentro de la comunidad

Es importante para nuestro establecimiento el contar con una imagen institucional sólida que permita generar un vínculo favorable y definitivo con nuestros usuarios; el conjunto de creencias, actitudes y percepciones que tienen los usuarios sobre el hospital determina la

forma en que se interpretan los servicios, comunicaciones, y prestaciones realizadas por el establecimiento. Desde hace años existe un concepto colectivo negativo por parte de la comunidad, ya que al ser un establecimiento de baja complejidad no cumple con sus expectativas.

Durante el último año se demostró mayor presencia en los medios de comunicación masivos como radio y televisión locales, y se creó el boletín digital local para dar a conocer las actividades con cierta periodicidad.

Se realizaron reuniones con el inter sector, como el hogar de Cristo, mesas de adultos mayores, OPD- directores colegios particulares subvencionados, DAEM, entre otras organizaciones importantes de la comuna. Además de la participación en CRAS, COGRID comunal cuando fue solicitado y la realización de alianzas estratégicas con la Municipalidad, Seremi de Salud.

Para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos 2022 correspondientes al área "usuario/a" durante el año 2022 se realizaron diversas estrategias para fortalecer la participación social, las cuales se señalan en la tabla N°2.

Tabla N°2 Estrategias de participación social 2022

Estrategias 2022
<ul style="list-style-type: none">- Educación sobre diversos temas como: Funcionamiento de urgencias y farmacia.- Uso de redes sociales para transmisión de información.- Utilización de grupo de WhatsApp con organizaciones.- Difusión de temas relacionados con efemérides de la salud.- Actividades enfocadas en adultos mayores (charlas y conversatorios)- Operativos de Salud Comunitaria en coordinación con agentes de la comunidad.- Participación en proyectos enfocados a Infancia y Adolescencia a través de educación en temas de salud (pares educadores, líderes en salud mental)- Participación en proyectos de mejoramiento hospitalario gestión de donaciones.- Coordinación con organizaciones (Pequeño Cotolengo, Damas de Blanco, Damas de Rojo, Club de adultos mayores, Rotarios, Damas Leonas etc.)- Capacitación de la comunidad para ser agentes activos en la salud de las personas (formación de monitoras para estimulación infantil temprana)- Coordinación realización de fichas CLAP.- Actividades con la comunidad migrante.- Mantención de facilitador intercultural.- Operativos en terreno con programa jefas de hogar, Agrupación Querer es Poder, AGRADIS, Pequeño Cotolengo, oficina de la juventud, bomberos y junta de vecinos.

2.2 ÁREA: PROCESOS INTERNOS

Para medir el área de procesos internos se plantearon 3 grandes objetivos; mejorar la producción, fortalecer el uso de la tecnología, asegurar la calidad y seguridad de las prestaciones.

Para evaluar el cumplimiento de cada objetivo se seleccionaron indicadores.

Dentro del objetivo de mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios, se evalúa cada unidad o servicio por separado realizando un análisis comparativo de los últimos 2 años.

Tabla N°3 Comparativo de Indicadores del área “Procesos internos” Servicio de Urgencias, Atención Cerrada y Hospitalización Domiciliaria 2021- 2022.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2022
Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios. Servicio urgencia	N° de atenciones médicas en el servicio de urgencias	31.857	40.258
	Media de tiempo de espera pacientes C5 en servicio de urgencias expresado en minutos	48.79	53
Atención cerrada	% de pacientes con indicación de hospitalización desde el servicio de urgencias que acceden a cama en menos de 12hrs Objetivo: 80%	98.9%	81.9%
	Índice de rotación (egresos x cama) atención cerrada	36.4	32.8
Medicina	N° de egresos servicio de medicina	877	723
	Índice ocupacional de medicina	68.48%	85.6%
	Promedio de días de estada servicio de medicina	6.37	8.5
Maternidad	N° de partos atendidos por servicio de maternidad	17	20
	Promedio de días de estada servicio de maternidad	2.5	2.3
	% de egreso de maternidad con lactancia materna exclusiva Objetivo: ≥ 93%	100%	100%
Hospitalización domiciliaria	N° ingresos a Hospitalización domiciliaria.	264	260

2.2.1.1 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en el servicio de urgencias

Según los resultados expresados en la tabla, existe un aumento significativo del número de atenciones en relación al año 2021, podemos ver en el servicio de urgencias un incremento de 8.401 atenciones médicas el año 2022 lo que corresponde a 26% por sobre la producción del año 2021.

En relación a la espera de atención se considero como indicador la media de tiempo de espera usuaria para la atención médica desde su categorización, siendo esta de 53 minutos para pacientes de menor complejidad categorizados como C5, valor muy por debajo de lo esperado según categorización a nivel nacional.

2.2.1.2 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en atención cerrada

En el caso de atención cerrada en general se utilizaron 2 indicadores, 1 mide la capacidad de ingresar oportunamente a los pacientes para hospitalizar desde el servicio de urgencias en un tiempo menor a 12 horas desde que se da la indicación de hospitalización, durante los últimos 2 años dentro del contexto de la pandemia el Hospital cumple por sobre el 80% en ambos años, sin embargo existió una disminución del cumplimiento en relación al año anterior por una sobrecarga de consultas y requerimientos de hospitalización de toda la red, por estos motivos se potencio la fugura de la gestion de casos y se concreto el proyecto de unidad de traslados.

El segundo indicador utilizado es el indice de rotación de camas, un indicador de producción que expresa cuántos pacientes utiliza en un período dado, en promedio, una cama disponible. Durante el año 2022 la rotación disminuyó en 3.6 puntos en comparación con el año anterior esto debido al aumento de complejidad de los pacientes hospitalizados y el aumento de pacientes con condiciones sociosanitarias que presentan estadias prolongadas.

2.2.1.3 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en medicina

En medicina los indicadores del año 2022 muestran 723 egresos, que corresponde a una disminución de un 17.5% en comparación con el año anterior, y un aumento de los tiempos de estada alcanzando índices 8.5 días de estada promedio, considerando bueno menor a 7.

Estas cifras se pueden explicar por el aumento de complejidad de los pacientes hospitalizados, y el aumento del porcentaje de pacientes de larga estadía ya sea por problemas sociosanitarios como por patologías asociadas a salud mental, como estrategia existió un aumento de la optimización de las camas, con un índice ocupacional que aumento en 17.12 puntos porcentuales en relación al año 2021 y la creación de la unidad de enlace de salud mental.

2.2.1.4 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en maternidad

La producción de partos aumento en comparación con el año anterior, sin embargo se mantiene bajo en relación a los años previos a la pandemia ya que por inidicación desde el nivel central se deben derivar todos los partos al Hospital de Referencia, Dr. Gustavo Fricke, debiendo atender solo los partos inminentes que son aquellos partos de urgencia que se presentan de forma inesperada y no se han planeado previamente.

El promedio de día de estada en el servicio de maternidad es bajo, en los últimos 2 años no existen diferencias significativas.

En ambos años se ve un % de egresos con lactancia materna exclusiva de un 100% gracias a una adecuada consejería y acompañamiento de nuestros equipos.

2.2.1.5 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en hospitalización domiciliaria

Al comparar los ingresos de pacientes a la estrategia de hospitalización domiciliaria, no existe diferencia significativa entre ambos años, el año 2022 se alcanzan 260 ingresos, lo que permite descongestionar la unidad de medicina y otorgar prestaciones de calidad en un ambiente protegido bajo el cuidado de las familias.

Tabla N°3 Estrategias de productividad atención cerrada- urgencias y hospitalización domiciliaria 2022

Estrategias 2022
<ul style="list-style-type: none">- Dupla de psicóloga y trabajadora social 44hrs cada una, esta dupla permite mantener conectados los servicios de medicina, pediatría, hospitalización domiciliaria, maternidad y urgencias con la atención de salud mental ambulatoria.- Reforzamiento del turno de enfermería a 2 enfermeras permanentes, 1 TENS diurno, y auxiliares de servicio las 24hrs del día aumentando además las horas de kinesiología de 22 a 44hrs semanales.- Pediatría y maternidad reconvirtieron sus camas según demanda y epidemiología.- Retorno de visitas y acompañamiento de familiares para pacientes hospitalizados, cumpliendo con las recomendaciones de seguridad para evitar contagios.- Capacitación a los equipos en abordaje de pacientes con problemas de salud mental, incorporación de nuevos fármacos a la cartera de prestaciones.- Se mantuvieron los flujos de atención respiratoria y no respiratoria en servicio de urgencias para disminuir el riesgo de contagio en el contexto de pandemia.- Se reforzó la gestión de casos, para la derivación oportuna dentro de la red de los pacientes que requerían hospitalización.- Capacitación continua a los equipos.

En relación a la Atención Primaria por la multiplicidad de sus prestaciones y programas se seleccionaron múltiples indicadores de producción y oferta de servicios, la gran mayoría de los datos son extraídos de los registros estadísticos mensuales.

Tabla N°4 Comparativo de Indicadores del area “Procesos internos” APS 2021- 2022.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2022
Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios. Atención primaria (APS)	N° atenciones por profesionales APS		
	- Médicos generales (consulta + controles)	14.011	20.240
	- Consultas nuevas Médicos especialistas	1.497	1.246
	- Odontólogos (consulta + control)	4.780	5.996
	- Urgencias dentales	616	425
	- Consultas nuevas Odontólogos especialistas	335	390
	- Enfermería	9.598	5.393
	- kinesiólogos	2.336	6.556
	- Matronas	5.880	6.125
	- Trabajadoras sociales	2.409	2.567
	- Psicólogos	3.646	4.447
	- Nutricionistas	2.187	2.138
	- Fonoaudióloga	903	1.212
	N° de Atenciones Programa Paliativo	395	682
	N° de Atenciones Programa dismovilizado APS	1.945	2.415
	N° de Atenciones sala de estimulación infantil APS (individuales y grupales presenciales)	255	816
N° de PAP realizados en programa de la mujer anual	1.319	1448	

2.2.1.6 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en atención primaria

En la gran mayoría de los indicadores de producción de atención primaria se ve un aumento significativo de las atenciones en comparación con el año anterior.

Destacando un aumento de 6.229 atenciones de médicos generales (consultas y controles), cifra que corresponde a un aumento de un 44.4% por sobre el año 2021.

Un aumento de 801 atenciones de psicólogos que corresponde a un aumento de un 22%, y el incremento de 903 atenciones por fonoaudióloga que corresponde a un incremento de un 34% por sobre el año anterior.

Dentro de las atenciones por programas destaca el aumento de prestaciones de sala de estimulación infantil (220%), aumento de prestaciones en el programa de cuidados paliativos (73%), programa de dismovilizados (24%) y el incremento de realización de PAP en mujeres pertenecientes al programa de la mujer (10%) por sobre el año 2021.

Se puede ver una disminución de la producción de consultas nuevas de especialistas que se explica por aumento de controles y una disminución significativa de las atenciones de enfermería por una disminución de recurso humano de enfermera en comparación con el año 2021.

En relación a la producción de los diferentes servicios de apoyo, se utilizaron indicadores para las unidades transversales de Farmacia, Rayos y Laboratorio Clínico y laboratorio de Biología Molecular.

Tabla N°5 Comparativo de Indicadores del area “Procesos internos” Unidades de Apoyo 2021- 2022.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2021
Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios. Unidades de apoyo	N° Total de prescripciones farmacológicas	194.190	206.255
	N° Total de dispensaciones de fármacos en domicilio.	9.768	4.800
	N° Total de imágenes realizadas (radiografías)	16.583	17.064
	N° Exámenes de laboratorio	251.650	269.522
	N° Exámenes PCR SARS CoV2 procesados en Laboratorio Biología Molecular	33.195	19.913
	Tiempo promedio de respuesta promedio de resultado PCR	24hrs	24hrs

2.2.1.7 Mejorar la producción, eficiencia y oferta de servicios en unidades de apoyo

Durante el 2021 se aprecia un aumento en la mayoría de los indicadores de producción de las unidades de apoyo, aumentando las prescripciones farmacológicas en un 6% sobre el año 2021, y un aumento de exámenes de laboratorio de 17.872 exámenes por sobre el año 2021, lo que se correlaciona con el aumento de atenciones médicas.

Existe un aumento de 481 radiografías realizadas durante año 2022 por sobre el año anterior, lo que corresponde a un aumento del 3%.

Existe una disminución de las dispensación de fármacos a domicilio, asociado a una disminución de los móviles contratados dentro de estrategias COVID, sin embargo, para manter la estrategia de apoyo a las personas en cuidados paliativos se gestionó el apoyo de un móvil de una empresa de la zona y de esta forma favorecer el cuidado y calidad de vida. Nuestro laboratorio de biología molecular se mantuvo operativo en su segundo año de funcionamiento, realizando el análisis de 19.913 exámenes PCR para las comunas de Quintero, Puchuncavi, Hijuelas, la Cruz, Limache, Concón, Olmué, Peñablanca, Viña del Mar, Calera, Nogales, entre otras, la baja en el numero de porcesamiento de muestras se debe al aumento de realización de test de antígenos como herramienta diagnostica.

2.2.1.8 Mejorar la resolutiveidad

Para el objetivo de “mejorar la resolutiveidad” se consideran como indicadores el número de exámenes o interconsultas realizadas dentro de los convenios de resolutiveidad de atención primaria, cuyo objetivo apunta a la equidad, descentralización y satisfacción de los usuarios/as.

Tabla N°6 Comparativo de Indicadores del área “Procesos internos” objetivo “mejorar la resolutiveidad” 2021- 2022.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2022
Mejorar la resolutiveidad	N° de mamografias realizadas	324	593
	N° de evaluaciones oftalmológicas realizadas	215	423
	N° de evaluaciones por hipoacusia realizadas	74	0

Durante el año 2022 se logra obtener resultados superiores al año anterior tanto en el número de mamografías realizadas con un 83% sobre el año 2021 como evaluaciones oftalmológicas 97% sobre el 2021, ambas áreas se encontraban bajas el año 2021 por lo que fue un compromiso para la gestión optimizar las derivaciones y buscar estrategias para la realización de los exámenes comprometidos, mostrando excelentes resultados.

En relación a las evaluaciones por hipoacusia no se logro concretar operativos, contando con una lista de espera de hipoacusia, por lo que este año 2023 estamos buscando estrategias con el intersector para dar respuesta a esta necesidad de nuestros usuarios/as.

En relación al objetivo de cumplimiento de metas se consideraran indicadores que representan el % de cumplimiento de las metas de la ley no medica 18.834 y las metas de actividad de atención primaria.

Tabla N°7 Comparativo de Indicadores del área “Procesos internos” objetivo “Cumplimiento de metas” 2021- 2022.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2022
Resultados de cumplimiento de metas sanitarias.	% Cumplimiento metas sanitarias y de mejoramiento ley no médica 18.834. Objetivo: >90%	95.5%	96.11%
	% Cobertura pacientes diabeticos bajo control con evaluación de pies vigente. Objetivo: ≥ 90%	90.3%	100%
	% Cobertura pacientes hipertensos bajo control compensados mayores a 15 años. Objetivo: ≥ 68%	51.9%	86%
% de cumplimiento de metas de actividad de atención primaria según meta establecida anual.	% de cumplimiento del total de actividades anual.	87.5%	94.6%

2.2.1.9 Cumplimiento de metas

En cada uno de los indicadores vemos un aumento significativo en relación al año 2021, a pesar de las dificultades propias de la pandemia y los episodios de contaminación ambiental, se ven resultados destacados en la cobertura de evaluación de pie diabetico y compensación de pacientes hipertensos.

Para mejorar los procesos internos se desarrollaron durante el año 2022 estrategias específicas en cada una de las unidades y servicios, que se resumen en la siguiente tabla:

Tabla N°8 Estrategias para mejorar procesos internos en APS 2022

Estrategias 2022
<ul style="list-style-type: none">- Dar prioridad a las prestaciones de atención primaria con mayor impacto en la salud de la población.- Retorno de atenciones presenciales 100%- Estrategias enfocadas en áreas con resultados bajo lo esperado en años anteriores.- Trabajo en red y asociacion con APS Municipal para aumentar coberturas.- Organización de los equipos a través de equipo gestor.- Realización de operativo oftalmologico para disminuir LM en conjunto con Colegio Medico.- Acercamiento de las prestaciones de salud a la comunidad (operativos en sectores vulnerables y rurales)- Incremento de las capacitaciones y educaciones comunitarias (talleres cardiovasculares, talleres pre natales, talleres de sexualidad, etc.)- Acercar puntos de vacunación a juntas de vecinos, establecimientos educacionales, etc.- Incorporación dentro de nuestra cartera de prestaciones la especialidad dental de rehabilitación oral.- Postulación y adquisición de proyecto de un equipo de radiografía panorámica dental que se implementará el año 2023.- Extensión horaria prestaciones dentales.- Fortalecimiento de la unidad neuro infantil con la incorporación a nuestro equipo de una terapeuta ocupacional para brindar atenciones a niños, niñas y adolescentes con trastornos del neurodesarrollo.- Acercar el acceso a la toma de mamografías a través del mamógrafo móvil.- Digitalización de cartolas y control de población a cargo.- Colaboración para la creación de nuevos protocolos de acción ante crisis ambientales, con abordaje comunitario de la atención en los establecimientos educacionales, estrategia que recibió el premio al “Mejor trabajo de experiencia 2022 en el Congreso Chileno de Medicina Familiar”.

2.2.2 Fortalecer el uso de la tecnología

Durante el año 2022 el Hospital utilizó como herramienta tecnológica la telemedicina, hospital digital.

Un equipo conformado por un médico y enfermera de nuestro establecimiento quedó seleccionado para participar en el proyecto “Juégatela por la innovación e impulsa el cambio” organizado por el Centro Nacional en Sistemas de Información en Salud y PROSALUD, generando un proyecto local que busca producir un impacto positivo en la calidad de atención del paciente, la productividad en el trabajo del equipo profesional y en la salud general de la población. Nuestro equipo logró pasar todas las etapas, para el año 2023 transformarse en un centro de pilotaje para mejorar la satisfacción de los usuarios de menor riesgo vital categorizados como C4 y C5 que esperan atención médica en el servicio de urgencias.

2.2.3 Asegurar la calidad y seguridad en la atención

La Acreditación es un proceso periódico de evaluación, al cual se someten los prestadores institucionales autorizados por la Autoridad Sanitaria como los hospitales para verificar el cumplimiento de un conjunto de estándares de calidad fijados y normados por el Ministerio de Salud. El año pasado fuimos evaluados en nuestro plan de corrección logrando nuestra segunda acreditación, lo que demostró un arduo trabajo de los múltiples equipos para poder brindar una atención segura y calidad.

2.3 AREA: RECURSO HUMANO

2.3.1 Capacitación de los equipos de trabajo

Tabla N°9 Comparación area “Recursos Humanos” dotación u capacitación.

Objetivo	Indicador	Resultados	
		2021	2022
Aumento de la dotación	Dotación de funcionarios	184	199
	Cargos de refuerzo RRHH como estrategia Honorario	17	24
Capacitación de los equipos de trabajo	% de funcionarios registrados por el estatuto administrativo, capacitados con al menos 1 actividad pertinente Objetivo: $\geq 50\%$	100%	100%
Incremento de dotación de especialistas	N° de médicos especialistas en ejercicio clínico de la profesión.	3	3
	N° odontólogos especialistas en ejercicio clínico de la profesión.	3	4

Durante el año 2022 presntamos un incremento de recurso humano respondiendo a la brecha que presentaba nuestro Hospital, con el objetivo de aumentar la operatividad y funcionalidad de los equipos. Dentro de los nuevos equipos de trabajo destaca la dupla psicosocial perteneciente a la Unidad de Enlace de salud mental, el reforzamiento de recurso humano de atención cerrada, y un nuevo equipo de epidemiología cuyo principal objetivo es brindar atenciones en terreno en episodios de contaminación ambiental, conformado por médico, enfermero y TENS, quienes durante el año 2022 participaron en el proyecto “Pares Educadores en Salud” y realizaron el seguimiento de los casos de personas afectadas por la contaminación ambiental.

Además contamos con nuevos cargos que permiten dar operatividad a la nueva Unidad de Traslado y la incorporación de una psicologa organizacional cuyo objetivo es contratar personal idóneo en procesos de selección y fomentar el clima laboral y desarrollo de nuestro establecimiento.

En relación a la capacitación de los equipos desde la pandemia se ha visto una alta cobertura de capacitación gracias al acceso a capacitaciones remotas, que permiten abarcar a mayor cantidad de personas accediendo a formación según el plan de capacitación anual.

2.3.2 Fomentar el liderazgo y gestión de los equipos

Durante el año 2022 se realizó un levantamiento de la necesidad de fortalecer el liderazgo en los diferentes equipos de trabajo, por lo que para el plan de capacitación anual para el año 2023 son incorporadas nuevas capacitaciones y planes de trabajo para las diferentes jefaturas a través de una metodología estructurada.

2.3.3 Incremento de la satisfacción laboral y salud mental de los funcionarios

Durante el año 2022 se realizaron actividades para fortalecer la calidad de vida de nuestros funcionarios y funcionarias como una caminata en el mes del corazón, actividades recreativas en fiestas patrias y semana del Hospital, actividades de cierre de año escolar en Jardín infantil y Sala cuna, celebración de navidad a través de bienestar para hijos e hijas de nuestros funcionarios/as, entre otras.

Además se organizaron y realizaron jornadas de autocuidado de los diferentes equipos hospitalarios en el Club de Campo de Peñablanca en conjunto con el IST.

Se coordinaron pausas activas para funcionarios/as en conjunto con IST.

Se difundió a través de diferentes medios las diferentes vías de apoyo de salud mental para funcionarios, como el fono ayuda, salud digital, entre otros.

Durante el año 2023 se realizará un diagnóstico para poder hacer intervenciones focalizadas según los resultados.

2.4 ÁREA: FINANZAS

Tabla N°10 Comparativo de Indicadores del área “finanzas”

Objetivo	Indicador	Resultados		% variación
		2021	2022	
Equilibrio financiero	Ingresos	M\$ 7.494.276	M\$ 7.918.603	+5.6%
	Egresos	M\$ 7.484.610	M\$ 7.930.322	+5.9%
	Diferencia operacional (ingresos – gastos)	+ M\$ 9.666	- M\$ 11.718	

El año 2022 contamos con un mayor número de egresos que ingresos. El gasto el año 2022 aumento en un 5.9% en relación al año anterior, es importante tener en cuenta que el año 2021 el incremento de gasto por sobre el año 2020 fue de un 21%.

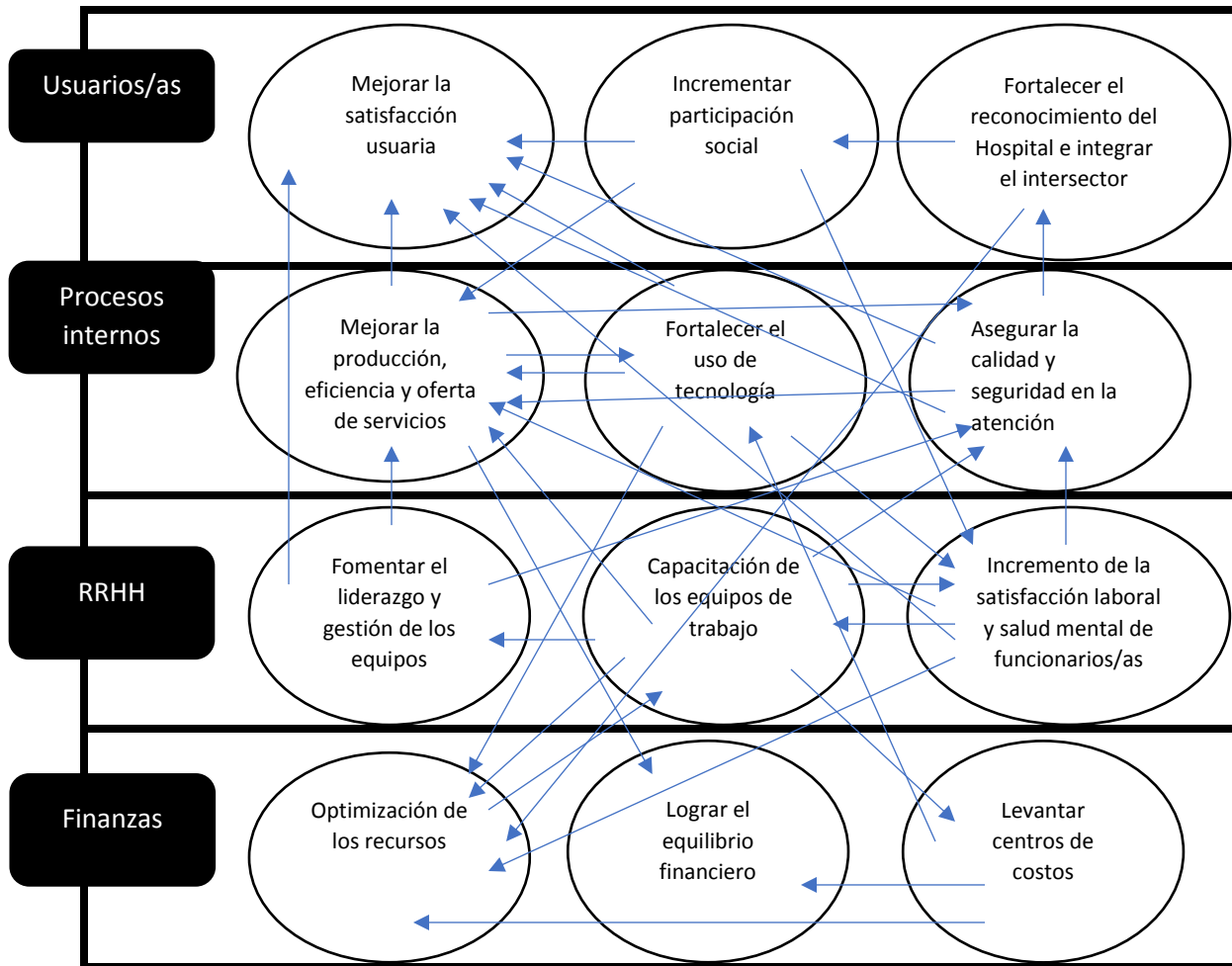
Dentro de los principales items se encuentran:

- Los principales gastos se concentran en remuneraciones. La contratación de médicos especialistas es un tema complejo de abordar en relación a contención de gastos ya que influye directamente en el pago de las asignaciones de estímulo.
- Compra de servicios externos: el hospital ha debido implementar estrategias de seguridad debido a agresiones, reforzando con personal de orientación y seguridad en accesos que estaban sin cubrir.
- Productos farmacéuticos por el aumento de prescripciones principalmente desde APS.
- Materiales y útiles quirúrgicos: la pandemia ha instaurado uso de elementos de protección personal (EPP) y otros insumos que se han transformado en un gasto operacional permanente y mantenido en el tiempo.
- Compra de productos químicos asociado al aumento significativo de exámenes que incluye reactivos de laboratorio clínico.

Tabla N°11 Mejoramiento e Inversiones 2022

Mejoramientos e Inversiones 2022
<ul style="list-style-type: none">- Arriendo de vehiculo para prestación de hospitalización domiciliaria y otras actividades en terreno.- Contratación mantención equipamiento clínico.- Mantención y operatividad de ambulancia.- Mejoramiento puerta acceso Urgencia.- Puertas abatibles para futura Sala Rehabilitación de atención cerrada.- Cierre Central Alimentación y modificación rampa- Renovación de equipos VRF para calección de Servicio de urgencias.- Puertas de seguridad interior y botones de pánico.

3. Mapa estratégico



A través de la representación visual del mapa estratégico del año 2022 se demuestra la relación de causa-efecto que hay entre los objetivos trazados y las áreas estratégicas identificadas durante el año 2022.

Cuando estas relaciones están claramente definidas, se puede comunicar y delegar las responsabilidades en forma efectiva, de esta forma durante el año 2022 logramos optimizar las acciones y trabajar en conjunto para conseguir los objetivos locales, que se encontraban enmarcados dentro de los objetivos sanitarios nacionales de la década.

4. Matriz FODA

FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">- Personal con experiencia.- Trabajo en equipo.- Disposición al cambio.- Plan de comunicación interna permanente.- Nuevos equipos de trabajo- Proactividad de los equipos y resiliencia.- Personal comprometido.- Capacidad de sistematizar procesos.- Reconocimiento al personal de salud.- Supervisión- Estrategias de salud mental para funcionarios- Acceso a exámenes 24/7- Laboratorio de biología molecular	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">- Apoyo del extrasistema (Municipalidad, agrupaciones, empresas, FACH, ejercito).- Disponibilidad de comunidad en participar en actividades de promoción y prevención.- Consejo consultivo proactivo.- Información y lineamientos desde nivel central.- Medios de comunicación (radios, TV, diarios).- Alerta sanitaria.
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">- Agotamiento emocional del personal.- Altos niveles de ausentismo.- Problemas de infraestructura y espacios adecuados.- TICS: Falta de ficha clínica integrada con nivel secundario y APS Municipal.- Problemas de conectividad.- Sobrecarga de servicios generales y unidades administrativas.- Falta de desarrollo profesional para médicos especialistas.- Alta rotación de personal y renuncias.	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">- Desprestigio fácil en redes sociales.- Inflación- Contaminación ambiental.- Problemas de conectividad de la ruta (desplazamientos).- Riesgo inminente en caso de catástrofes naturales (Evacuación en caso de Tsunami).- Aumento de población flotante en época estival.- Escasez de personal para reemplazos y suplencias (profesional y técnica).- Mayor agresividad de la población y delincuencia.

5. Desafíos 2023

Para el año 2023 debemos trabajar como equipo para dar cumplimiento a los objetivos sanitarios de la década 2021- 2030 que se basan en 5 ejes principales:

- Mejorar la salud y bienestar de la población
- Disminuir las inequidades.
- Asegurar la calidad de la atención en salud
- Avanzar hacia la construcción de comunidades y entornos saludables

Como equipo hemos reconocido desafíos locales a corto plazo para el 2023 como son:

- Mejorar la satisfacción usuaria
- Disminuir listas de espera para atención de especialidades
- Incentivar a la llegada de especialistas
- Fortalecimiento de APS y unidades de apoyo (laboratorio, farmacia, etc.)
- Gestión de casos y optimización de la atención cerrada y urgencias
- Traspaso adecuado de APS a Municipalidad
- Proyecto de transformación atención ambulatoria
- Mejoramiento de infraestructura
- Reacreditación 2023
- Fortalecimiento del clima laboral y salud mental de funcionarios/as
- Enfrentamiento episodios de contaminación ambiental
- Incorporar nuevas tecnologías y desarrollo de proyectos
- Gestión documental (0 papel)
- Ficha clínica electrónica 100% y portal usuario
- Optimización y buen uso de los recursos financieros
- Fortalecer el desarrollo organizacional

Esperamos como Hospital en conjunto con el Servicio de Salud y nuestra comunidad poder brindar la mejor atención de salud a nuestros usuarios/as y sus familias.