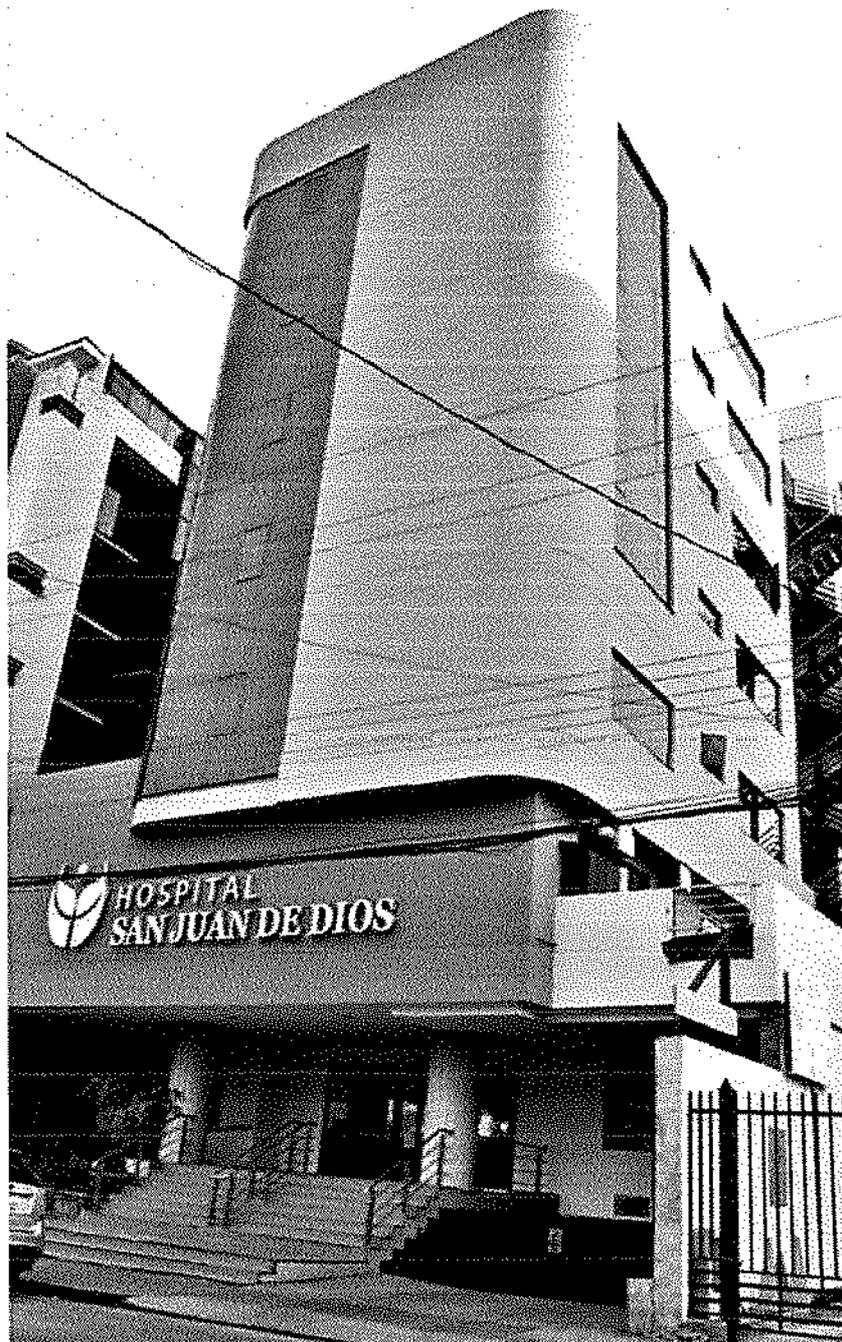


# INFORME DE PRESIDENCIA

PERÍODO:

5 de abril a 31 de diciembre de 2019

---

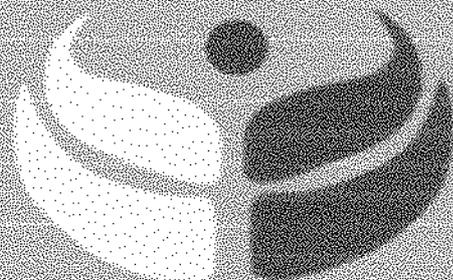


ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DEL:  
LUNES 29 DE JUNIO DE 2020

---

ASOGALÉNICA S.A.

Raúl Vintimilla Ávila



SAN  
JUAN DE DIOS  
HOSPITAL

## INTRODUCCIÓN

ASOGALÉNICA S.A., la Empresa madre del Hospital San Juan de Dios, fue creada un 12 de junio del año 2002. El Hospital San Juan de Dios inicia sus actividades de una manera irregular en el año 2015. *Conmemoramos su aniversario el 8 de marzo, fecha de nacimiento y muerte de San Juan de Dios, patrono de la Institución.*

El Hospital San Juan de Dios se encuentra registrado en el Ministerio de Salud Pública como Hospital General con permiso de funcionamiento hasta el 17 de marzo del 2021.

Estamos al día con las obligaciones impuestas por las otras entidades de control: Ministerio de Relaciones Laborales, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Servicio de Rentas Internas y Súper Intendencia de Compañías.

Es histórico para ASOGALÉNICA S.A. el cambio positivo que trajeron las elecciones de los nuevos Directivos de la Empresa, hecho ocurrido en Junta General Ordinaria de Accionistas, el 5 de abril del año 2019, en las cuales, los Accionistas optaron por primera vez en la vida de ASOGALÉNICA S.A. cambiar a sus Directivos, iniciando por el cambio del Presidente Ejecutivo, puesto que lo venía ocupando desde los inicios de la Empresa hasta este día, el doctor Alejandro Pineda. Al asumir mi persona el cargo de Presidente Ejecutivo, legalmente, el 2 de mayo del 2019, teníamos muy claro la inmensa necesidad de cambio en su Administración que le urgía a la Empresa y el serio deterioro en las relaciones del Presidente saliente con algunos accionistas por temas tan delicados como el Capital Integrado, adquisición de Equipos Médicos como el tomógrafo y la torre de laparoscopia, ausencia total de los miembros del Directorio en la toma de decisiones, entre otras cosas. Mi primer propósito fue conformar un verdadero Equipo de Trabajo con los miembros del Directorio y con el Personal Administrativo. Debíamos ordenar la casa, integrar a todos los accionistas y ser propositivos, para proyectar a la Empresa como líder en el campo de la salud en el Austro.

## PLAN DE TRABAJO

**Situación encontrada:** No se encontró ningún modelo de planeamiento estratégico operativo para la Empresa.

**Acciones realizadas:** Mediante la Metodología Canvas se realizó una PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2021, entre los miembros del Directorio y los Jefes Departamentales, bajo la dirección y asesoría del Gerente de ASOGALÉNICA (ingeniero Raúl Barzallo).

**Resultados y propuestas:** Se realizó una propuesta inicial de plan de trabajo teniendo como Filosofía de ASOGALÉNICA: La Misión, Visión y Valores. Se analizaron: Propuesta de Valor, Segmentos de Clientes, Canales de Comunicación, Relación con los Clientes, Fuente de Ingresos, Recursos Clave, Actividades Clave, Socios Clave, Estructura de Costos, Unidades de Negocio del Hospital y PLAN ESTRATÉGICO Y COMERCIAL. Su desarrollo y posterior seguimiento fue suspendido, por lo que se incluye como un esfuerzo iniciado, no como un resultado. Se retomará el tema utilizando este u otro modelo de planeamiento operativo, con más detalle de metas e indicadores.

## **IMAGEN INSTITUCIONAL**

**Situación encontrada:** Se encontró señalética no adecuada por ser muy pequeña o de mala calidad, falta de imágenes comunicacionales, muebles en mal estado, entre otras cosas. NO tiene la Empresa un plan de marketing y publicidad.

**Acciones realizadas:** Se trabajó en temas comunicacionales para mejorar la imagen del hospital: letreros de buena calidad en acrílicos, con imágenes y mensajes hacia los pacientes, retapizado de muebles, etc.

**Resultados y propuestas:** Se logró mejorar la imagen del hospital. Se estudiará la posibilidad de designar un presupuesto para la realización de publicidad y así dar a conocer a la sociedad los servicios y beneficios que presta el hospital.

## **ASPECTOS LEGALES INTERNOS Y SOCIETARIOS**

**Situación encontrada:** El Informe de Presidencia, el informe de Gerencia, el Informe del Comisario y los Estados Financieros correspondientes al ejercicio 2018, NO fueron aprobados en la Junta General de Accionistas llevada a cabo el 5 de abril de 2019. Se encontró inconformidad y malestar en los Accionistas referente a las capitalizaciones y la cantidad de Acciones de cada socio. Los Libros de Acciones y Accionistas estaban incompletos y mal llenados. No se entregaron los Títulos de Acciones a los socios. La Empresa no contaba con un Asesor Jurídico Empresarial.

**Acciones realizadas:** Se contrató a la economista Adriana Abad y a su firma de auditores, para que, en un plazo de 90 días, realice una Auditoría Especial a profundidad sobre Capital Integrado y otros temas polémicos de la Compañía. Como parte de éste contrato, brindarán el soporte para la regularización de los libros y otras soluciones que se vayan necesitando. Actualmente la Empresa cuenta con el abogado Juan Andrés Maldonado como Asesor Jurídico.

**Resultados y propuestas:** Por cuestiones de índole legal, los informes de Presidencia, Gerencia, Comisario y los Estados Financieros, con recomendaciones, fueron aprobados en Junta General realizada el 2 de mayo de 2019. Al final de la Auditoría y cuando todo se haya transparentado se hará una entrega formal de los títulos de acciones a cada socio en un acto especial. Con el Asesor Legal de la Empresa, se procedió a la legalización de todo el personal con la suspensión de la Jornada Laboral, la reducción de la Jornada Laboral y los Decretos y Acuerdos Ministeriales. Al momento se está trabajando en una reforma de los Estatutos Sociales de la Empresa para mayor operatividad. Con respecto a Javier Vega, exgerente de Asogalénica, se cobró su liquidación, se hizo su acto de finiquito y se pagaron todos los dineros al hospital. Actualmente, estamos trabajando sobre los nuevos Reglamentos de Convivencia, Reglamento de Quirófano y Reglamento de Farmacia.

## **ESTATUTOS**

**Situación encontrada:** Rigen desde que se inició la Compañía en el año 2002 los mismos Estatutos, que de cierta manera entorpecen el buen funcionamiento de la Compañía ya que, al existir varios cambios en el ámbito normativo, legal y contemporáneo, no cumplen su función de la mejor manera. Uno de los mayores problemas que nos ocasionaron estos Estatutos fue la decisión de separar de la Institución a la economista

María Eulalia Brito (exgerente) de la Empresa, pues si bien ella ocupaba un cargo administrativo de libre remoción, constaba en el rol de empleados de la compañía.

**Acciones realizadas:** Luego de realizar las debidas consultas a asesores legales y elaborar una primera redacción de cambios, se presentó ya una primera propuesta de cambios en los Estatutos para que sea analizada y discutida por los Accionistas. Actualmente, con la Asesoría Legal de la Empresa, se cuenta ya con una propuesta de cambios de los Estatutos más acorde a la realidad de la Compañía.

**Resultados y propuestas:** Esta propuesta de cambios en los Estatutos, con lo que mejorará el funcionamiento de la Compañía, próximamente será presentada a la Junta de Accionistas para su discusión y aprobación definitiva.

## CONVENIOS INSTITUCIONALES Y SEGUROS PRIVADOS

**Situación encontrada:** No se hicieron los acercamientos adecuados con las ASEGURADORAS PRIVADAS. No hubo un acercamiento como Institución para acceder a un acuerdo con el IESS para ser PRESTADOR EXTERNO.

**Acciones realizadas:** Se realizaron acercamientos con varias aseguradoras privadas para firmar convenios o acuerdos y así generar nuevos ingresos a la Empresa. Se buscó un profesional con el perfil adecuado para Auditor Médico por el tema de convenio con el IESS.

**Resultados y propuestas:** Se firmaron convenios con DIALILIFE y ASSISKEN. Están pendientes los convenios con LATINA SALUD, PROASSILIFE, CONFIAMED, HUMANA y SALUD. El hospital cuenta ya con la Auditora Médica Daysi Serrano Martínez, quien ya hizo una revisión de los trámites presentados al IESS a fin de liquidar honorarios, previo al pago de los médicos y está agilizando el proceso de convenio con el IESS para brindarles servicios ambulatorios, hospitalarios y quirúrgicos. Al momento está pendiente un concepto favorable de la oficina jurídica de Quito a fin de continuar el proceso. Previo a iniciar con el convenio, la Auditora Médica dará capacitación para el personal en cuanto a la reglamentación y uso del tarifario del Sistema Nacional de Salud. En el año 2019 se han recuperado en servicios prestados al IESS la cantidad de 42.883,82. En los años anteriores no hubo ningún ingreso por servicios prestados al IESS.

## TALENTO HUMANO

**Situación encontrada:** No existía el Departamento de Talento Humano, éste era llevado por el área contable. Los Contratos de Trabajo tenían varias falencias.

**Acciones realizadas:** Se buscó y seleccionó un profesional con el perfil idóneo para ocupar el cargo de Jefe Departamental. Se estableció el Departamento de Talento Humano.

**Resultados y propuestas:** Establecido el Departamento de Talento Humano, con la licenciada en Psicología del Trabajo, Paulina Aguilar, se hizo un levantamiento de información de la documentación de los empleados y aquí se encontraron algunas anomalías en los contratos, por lo que en coordinación con la Dirección Médica se cambiaron los horarios del área de hospitalización ya que el gasto por horas extras era demasiado alto. Se realizaron formatos de Permisos Personales y Solicitudes de Vacaciones para tener un control del Índice de Permisos y un Cuadro de Vacaciones del Personal. Se arreglaron los problemas

de multas en los entes de control: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ya que NO SE HABÍAN PRESENTADO LOS FORMULARIOS DEL DÉCIMO TERCERO y las UTILIDADES DEL AÑO 2019. Se cambiaron los Contratos de Trabajo para el nuevo personal con lo que se optimizó los recursos en cuanto a los horarios. Se calcularon los sueldos y salarios en base al Salario Mínimo Sectorial, con esto se consiguió que las indemnizaciones por despido intempestivo no sean demasiado altas y perjudiquen el flujo del hospital. Se realizó un levantamiento de Riesgos por puestos de Trabajo para la realización del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional. Se estableció el cambio del Reglamento Interno de Trabajo para una mejor optimización de Leyes y Normas en el trabajo. Se realizó una mejor funcionalidad de las oficinas en Administración ya que Contabilidad necesitaba un espacio físico más amplio. Se cambiaron las computadoras de algunas áreas ya que estaban en mal estado. Se conformó el Comité Paritario de Trabajo, en el que se tratan algunos asuntos relacionados a Seguridad en el Trabajo. Se empezó a trabajar con el Médico Ocupacional Jairo Peralta, para que nos colabore con el tema de Salud en el Trabajo. Se realizaron desvinculaciones de personal que no tenía la convicción de a donde quería llegar el hospital. Se realizó la contratación de una persona nueva en el Laboratorio, Limpieza, Nutrición, Quirófanos y Farmacia, de acuerdo a las necesidades. Se realizó la capacitación al señor Mateo Vizñay en el área de Caja. (Esto motiva a los trabajadores y les demuestra que pueden crecer en el hospital). Se realizó capacitación al personal en "Manejo de Desechos" y "Rompiendo Paradigmas". En el área de compras, se realizó inventarios de Lencería e Insumos de Limpieza. Se arregló la Bodega de Estadísticas. Se realizó un formato de Reporte de Limpieza para verificar la limpieza en el área de hospitalización. Se está trabajando en la implementación de la nómina en el Sistema Manual de Funciones, Evaluación de Desempeño, Medición de Clima Organizacional y Riesgo Psicosocial.

## DIRECCIÓN MÉDICA

**Situación encontrada:** El Hospital San Juan de Dios no contaba con Director Médico. *"Nuestro hospital debe ser el único en el mundo que funciona acéfalo, sin ésta autoridad, a la buena de Dios, con médicos molestos, descontentos, ignorados, sin ninguna directriz, programación, coordinación ni estímulo, peor aún la conformación de equipos, por eso creo esencial, que designen a alguien que sea capaz, competente, honesto, conciliador, que tenga al menos idea de sus responsabilidades, para que pueda explotar todas las potencialidades del Hospital,..."* (Mensaje del doctor Alejandro Pineda en su Informe Presidencial del ejercicio 2018, presentado a la Junta de Accionistas).

**Acciones realizadas:** A través de Talento Humano se solicitó un profesional que cumpla el perfil adecuado para Director Médico de la Institución: títulos universitarios, experiencia, don de liderazgo, honorabilidad, calidad humana, etc.

**Resultados y propuestas:** Con la doctora Jessenia Santana al frente de la Dirección Médica y en coordinación con Talento Humano y Gerencia, en estos meses, se elaboró un formato de Estadística Hospitalaria, para revisar la ocupación en las diferentes áreas: Hospitalización, UCI, Neonatología, Quirófano e Imagenología. Se crearon Manuales de Funciones para el personal de Enfermería y Médicos Residentes, los cuales se le entrega a éstos profesionales al momento de su ingreso. Se creó el Registro de Entrega de Servicios para Inyectología, Imagenología y Laboratorio. Se busca concientizar sobre el uso correcto del Historial Clínico con un afiche pegado al porta Historia Clínicas. Se realizaron cambios en las notificaciones de los partes quirúrgicos. Se creó el Comité de Fármaco-vigilancia y Tecno-vigilancia, el mismo que está precedido por el Director Médico, el Jefe de Farmacia, y los representantes de Enfermería, Residentes y Bioquímico Farmacéutico. Se creó el formulario de Forma de Pago para garantizar y respaldar el pago al hospital. Se estableció el proceso de ingreso por el área de emergencia ya que el área está

equipada para ofertar los servicios de atención en el mismo, su registro es llevado en el formulario 008. Se realiza la revisión diaria del Rack de pacientes hospitalizados con la verificación del llenado correcto del historial clínico. Se hace el control y registro de pacientes de convenio DIALILIFE (quirófano ambulatorio). Se realiza la revisión mensual de la caja común de médicos anestesiólogos y pediatras. Se hicieron nuevos libros de registros acoplados a los estándares hospitalarios, para el correcto manejo de la información de procedimientos quirúrgicos, nacidos vivos, formulario 008 de emergencia y estudios realizados en el servicio de Imagenología. Se realiza el proceso del correcto manejo de archivo de la historia clínica, lo que agiliza en caso de solicitud de la misma sea por el paciente o médico tratante. Se mejoraron los servicios de Laboratorio Clínico y Farmacia, incrementando los horarios de atención. Se elabora los cuadros de llamadas de Emergencia de algunas especialidades. Se hace la entrega mensual de informes estadísticos al INEC (manejo de número de pacientes). La persona de limpieza contratada, con experiencia en área hospitalaria, capacitó al personal antiguo para un correcto manejo de limpieza y desechos del hospital. Se crearon protocolos internos de manejo de paciente y control de los mismos en hospitalización y quirófano.

## **FARMACIA**

**Situación encontrada:** Se encontró una farmacia con escasa iluminación y poco funcional ya que las puertas se abrían hacia adentro y ocupaban todo el espacio que era necesario para movilizarse los clientes. La señalética era pequeña y de mala calidad. Los estantes para los medicamentos eran inadecuados. El horario de atención de la farmacia era lunes a viernes de 7H00 a 21H00 y los sábados de 8H00 a 16H00.

**Acciones realizadas:** Se hizo un rediseño y una redistribución del local con lo que se optimizaron los espacios físicos, se adquirieron estanterías nuevas, se mejoró la iluminación, se puso nueva señalética. Estos elementos fueron fundamentales para crear un espacio seguro y atractivo para el cliente, la buena imagen que da la farmacia a ASOGALÉNICA, genera confianza al cliente. Se identificaron a los principales médicos prescriptores tanto en el número de recetas como en el valor que representan las mismas, para establecer una alianza médico-farmacia en beneficio del paciente. Se hizo un análisis de los productos con mayor rotación y se realizaron negociaciones con laboratorios y casas farmacéuticas por monto de compras mediante bonificación y descuentos aplicados directamente al paciente. Se negociaron productos e insumos hospitalarios de calidad con un margen de utilidad conveniente para la Institución y el paciente. Se elaboró un Plan de Medicación Continua, enfocada en pacientes crónicos y ginecológicos ya que son los de mayor recurrencia en nuestra Farmacia. Se enfocó en Atención Personalizada para la gestión de ventas y soporte al momento de consultas en lo que respecta a los productos solicitados tanto por el médico como por el paciente. Se incrementó Servicio a Domicilio para todos los clientes de la farmacia habilitando la línea directa 4125054. Se renegotió el pago a proveedores consiguiendo plazos de pago extendidos con proveedores calificados y reconocidos en el mercado farmacéutico. Mensualmente se promociona productos OTC (de venta libre), aseo personal, etc. con descuentos especiales, dependiendo de la temporada. Se otorgan beneficios para pacientes derivados de médicos de la Institución: descuentos preferenciales en las compras y servicio de inyectología cortesía del Hospital. Se consiguió una Alianza Interinstitucional entre Clínicas y Hospitales a través de insumos y medicamentos que se encuentran escasos en el mercado, o que no tienen rotación, para cubrir las necesidades del paciente tanto en el área interna como externa: Hospital Monte Sinaí, Clínica Santa Ana y Hospital del Río. Se logró un convenio con la casa comercial Recor Dental, distribuidor de la Marca Riester, con lo que se procedió a la negociación sin inversión a través del método de consignación de productos de diagnóstico. Se hace la gestión oportuna de devolución de productos próximos a expirar y sin rotación, mediante la recuperación de cartera a través de notas de crédito emitidas por el proveedor a favor de la Empresa. Se coordina con la sub-bodegas del Hospital para la rotación de productos e insumos médicos que no tienen devolución, evitando así pérdidas

por caducidad y bajas de inventario. Se realiza Control de Autoconsumos Costo y Gasto de las Sub-bodegas del Hospital mediante la coordinación con las jefaturas de las áreas del Hospital, con mecanismos de control como rotación y número de pacientes atendidos mensualmente. La atención se amplió, de lunes a viernes de 7H00 a 21H30, los sábados de 8H00 a 19H00 y los domingos de 8H00 a 17H00 (anteriormente se brindaba los sábados hasta las 16h00 horas).

**Resultados y propuestas:** Se proyecta a futuro crear un plan de marketing y publicidad para la Farmacia con lo que nos daríamos a conocer a nivel del Austro y del país (página de la Farmacia, redes sociales, etc.). Planificamos contar con un software que permita comprar en línea al paciente, promocionando los productos que tenemos en farmacia para agilizar y facilitar la compra de los mismos. Realizaremos alianzas estratégicas entre médicos prescriptores internos, externos y la Farmacia con lo que se ampliaría la visita y negociación con nuestros consumidores, otorgándoles mayores beneficios. Planificamos una capacitación permanente del personal de salud que labora en la Farmacia, para un mejor servicio y atención oportuna a la comunidad. Planificamos conseguir el servicio las 24 horas y promocionar el servicio a domicilio mediante línea directa o WhatsApp.

## QUIRÓFANOS

**Situación encontrada:** La zona de quirófanos no contaba con el sistema de "circulación de aire", a pesar de haber sido requerimiento explícito del Ministerio de Salud para otorgar el permiso. El área de preparación de material, esterilización y almacenamiento de material estéril es pequeño y la capacidad de la autoclave no puede cubrir demandas mayores de esterilización.

**Acciones realizadas:** Se pidieron proformas del diseño del "sistema de circulación de aire". Se construyó el "sistema de circulación de aire" que sirve para los tres Quirófanos, la Unidad de Cuidados Intensivos, la Sala de Partos y la zona de Esterilización. El cubículo de la UCI de Aislados tiene presión negativa. .

**Resultados y propuestas:** Luego de construido el "sistema de circulación de aire", se consigue el permiso de funcionamiento por parte del MSP.

## EMERGENCIA

**Situación encontrada:** El área de emergencia no se encontraba habilitada, le faltaban Equipos Médicos como monitores multiparámetros, equipos de diagnóstico, coche de paro y desfibrilador. La entrada a Emergencia fue diseñada para hacerlo por la entrada al garaje del Hospital, lo que presenta un gran inconveniente estructural, ya que la altura máxima permitida para el ingreso es de 2,25 metros. Esto ocasiona que las ambulancias del MSP, del IESS y otras, no puedan ingresar al ascensor de Emergencia, por lo que la camilla con el paciente debe ingresar por la rampa de la entrada principal y pasar por Farmacia, Laboratorio, Información, Caja, Administración, Imágenes para llegar a la Emergencia.

**Acciones realizadas:** Se adquirieron los Equipos Médicos requeridos y se adecuó debidamente el área de Emergencia para obtener el permiso de funcionamiento por parte del MSP.

**Resultados y propuestas:** Por decisión de Directorio se analizó estratégicamente la opción de abrir Emergencia, por lo que esto implicaría la contratación de nuevo personal: 3 Médicos Residentes y 5 Enfermeras, lo que implicaría un egreso mensual de 9.000 USD aproximadamente, incluidos beneficios

sociales. Se está planificando la opción de abrir el área de Emergencia ya que esto generaría ingresos para Farmacia, Rayos X, Laboratorio, Hospitalización, Quirófano y Honorarios Médicos. Tenemos ya un anteproyecto para la compra de un terreno aledaño al Hospital, en donde se construiría una nueva Torre de Consultorios y se contaría con una zona de Emergencia moderna y espaciosa.

## **UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS Y NEONATOLOGÍA**

**Situación Encontrada:** La Unidad de Cuidados Intensivos tenía unas divisiones de aluminio que dañaban la imagen y no tenía el "sistema de circulación de aire". Neonatología aún no estaba organizada y hacía falta un ventilador mecánico más (tenía uno) y dos lámparas de fototerapia.

**Acciones realizadas:** En UCI se dividieron los diferentes cubículos: CRÍTICO, PEDIÁTRICO Y AISLADOS con vidrio templado, lo que mejoró su imagen y se dotó del "sistema de circulación de aire". El cubículo de AISLADOS cuenta con presión negativa. Para neonatología se compró el ventilador mecánico que faltaba, se compraron las 2 lámparas de fototerapia y se organizó la unidad, con lo que empezó a funcionar.

**Resultados y propuestas:** Al estar el Hospital San Juan de Dios dentro de los hospitales de Nivel II de atención, era urgente habilitar la UCI para poder otorgar éste tipo de atención especializada. La atención durante el año 2019 se ha dado a intervalos cortos, pero los pacientes han salido favorablemente del área crítica y han sido derivados a hospitalización. Desde el mes de mayo del 2019 empezó a funcionar Neonatología y cuenta con dos profesionales especialistas calificados para ésta rama de Cuidados Críticos Neonatales.

## **LABORATORIO**

**Situación encontrada:** En Laboratorio faltaban renovar o adquirir algunos equipos. Algunos médicos de Propiedad Horizontal enviaban sus pedidos a laboratorios de afuera por desconfianza u otros motivos.

**Acciones realizadas:** Se mejoró la imagen corporativa de Laboratorio. Mediante un plan de Marketing se habló con los médicos de Propiedad Horizontal para realizar alianzas estratégicas que beneficien y den confianza al Laboratorio. Se dotó a laboratorio de un equipo de química sanguínea (BS-220) en modo de ARRENDAMIENTO por parte de la empresa REACTILAB desde el mes de diciembre del año 2019. Este equipo tiene la capacidad de procesar un mayor número de pruebas en menor tiempo con lo que se mejoró el tiempo de entrega resultados. Se adquirió el gasómetro, estas pruebas se las enviaba a procesar en laboratorios externos: Santa Inés y/o Neolab. Desde el mes de junio del presente año, luego de la solicitud, inspección y aprobación por parte del ACCESS nos encontramos realizando la prueba rápida cuantitativa de anticuerpos COVID-19 (IgG-IgM) por el método de inmunofluorescencia la misma que tiene una sensibilidad de 95.8 % y especificidad de 97%. A un costo de 35 USD, costo sujeto a cambios en caso de establecerse convenios con instituciones que sobrepasen las 10 muestras.

**Resultados y propuestas:** Está planteada la propuesta de contar con el servicio de MICROBIOLOGÍA, a la alta demanda de muestras. El laboratorio cuenta con el espacio físico, incubadora, esterilizadora y destilador de agua. Para la implementación se necesita un especialista en microbiología (requerido por el MSP), materiales como cabina de flujo laminar, refrigeradora, pipetas, cocineta o microondas, entre otros y reactivos: medios de cultivo, discos de sensibilidad, etc. Se buscará establecer convenios con Seguros Privados con el fin de mejorar la afluencia de pacientes y por lo tanto generar mayor fuente de ingresos.

Los requerimientos de laboratorio al momento serían el implementar una línea telefónica para el uso de WhatsApp exclusivamente de laboratorio ya que varios pacientes solicitan el envío y cotización de resultados por este medio. A mediano plazo se podría implementar un programa en el cual los pacientes y los médicos puedan acceder a la revisión de los análisis solicitados.

## **IMÁGENES**

**Situación encontrada:** El equipo digitalizador de imágenes tenía problemas. La derivación de exámenes a rayos x es baja considerando el número de médicos que tiene el hospital, la mayor parte de pedidos son enviados a otros centros. El ecógrafo presenta problemas de imagen por lo que requiere renovación.

**Acciones realizadas:** Se mejoró la imagen Institucional colocando acrílicos en las paredes con mensajes motivadores a los pacientes. Se firmó un convenio con ECUADOR OVERSEAS con lo que conseguimos mediante COMODATO un NUEVO DIGITALIZADOR, a cambio de comprar un X número de cajas películas de Rayos X, por lo que el equipo no tiene costo. Se pidieron varias proformas para la adquisición de un nuevo ecógrafo y ahora estamos tratando este tema.

**Resultados y propuestas:** Una necesidad urgente en Imágenes es la adquisición de un mamógrafo ya que la solicitud de éste examen se realiza a diario por parte de los ginecólogos. En imágenes tenemos un sitio en donde se pudiera emplazar éste equipo.

## **CAFETERÍA**

**Situación encontrada:** Cafetería mantiene una baja producción.

**Acciones realizadas:** Se mejoró la imagen institucional con afiches y letreros en las paredes. Se contrató una persona más en cafetería para mejorar la atención a los clientes ya que antes una sola persona no se alcanzaba. Se hicieron Inventarios de Costos.

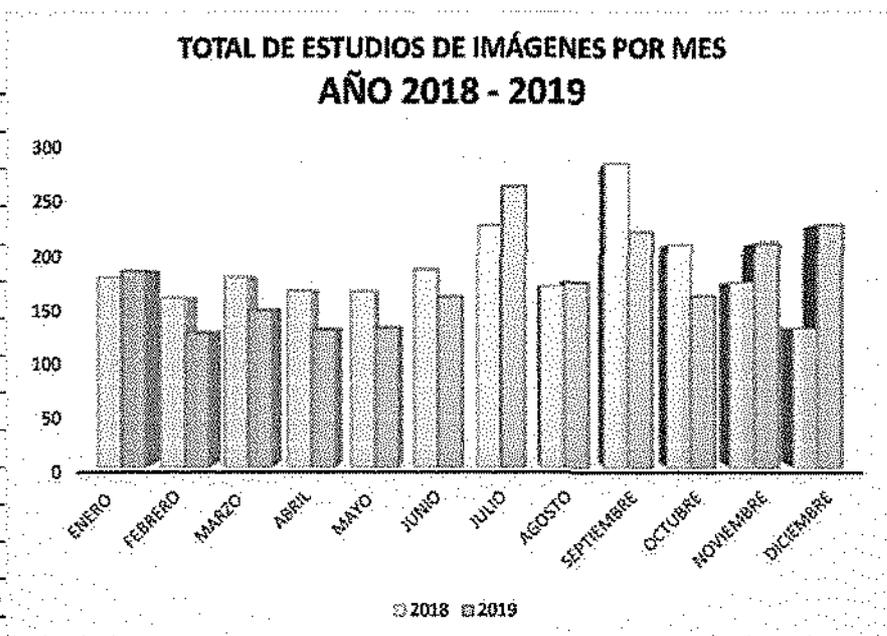
**Resultados y propuestas:** Se firmará un convenio con el Instituto Superior San Isidro para que un estudiante de Tecnología Superior en Gastronomía haga su pasantía en nuestra Cafetería. Se planifica una reingeniería en ésta área.

# ANEXOS

## IMAGENOLÓGÍA

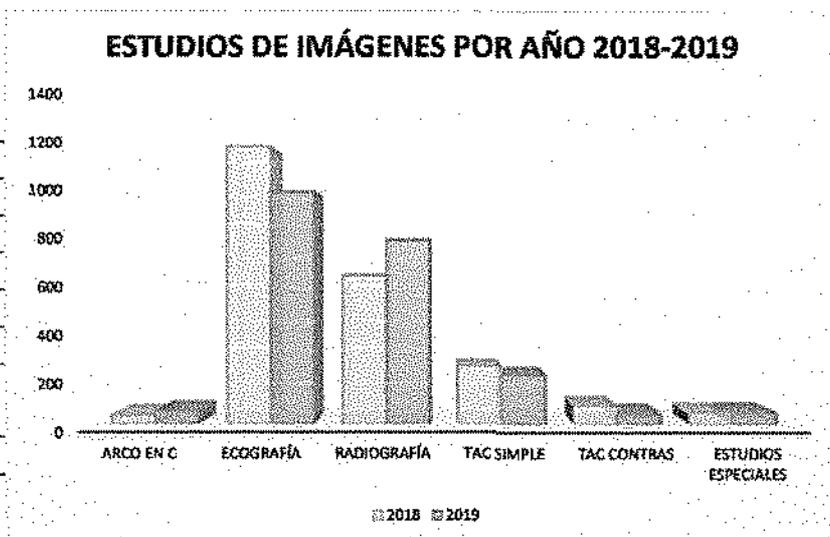
Cuadro No. 1  
CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. TOTAL DE ESTUDIO POR IMÁGENES POR MES

	2018	2019
ENERO	182	188
FEBRERO	162	128
MARZO	182	150
ABRIL	169	131
MAYO	168	133
JUNIO	189	163
JULIO	230	267
AGOSTO	173	177
SEPTIEMBRE	289	224
OCTUBRE	213	164
NOVIEMBRE	177	214
DICIEMBRE	133	231
<b>TOTAL</b>	<b>2267</b>	<b>2170</b>



Cuadro No. 2  
CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. TOTAL DE ESTUDIO DE IMÁGENES POR AÑO

	2018	2019
ARCO EN C	38	55
ECOGRAFÍA	1208	1008
RADIOGRAFÍA	641	798
TAC SIMPLE	251	216
TAC CONTRAS	80	44
ESTUDIOS ESPECIALES	49	49
<b>TOTAL</b>	<b>2267</b>	<b>2170</b>

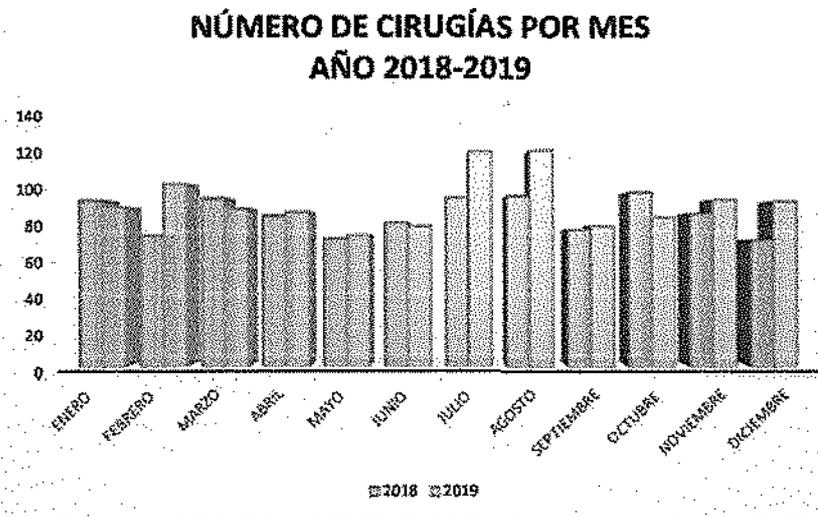


## QUIRÓFANO

### Cuadro No. 3

#### CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. TOTAL DE CIRUGÍAS POR MES

MES	2018	2019
Enero	95	91
Febrero	75	104
Marzo	96	90
Abril	86	88
Mayo	73	75
Junio	82	80
Julio	96	122
Agosto	97	123
Septiembre	78	80
Octubre	99	85
Noviembre	87	95
Diciembre	72	94
<b>TOTAL</b>	<b>1036</b>	<b>1127</b>

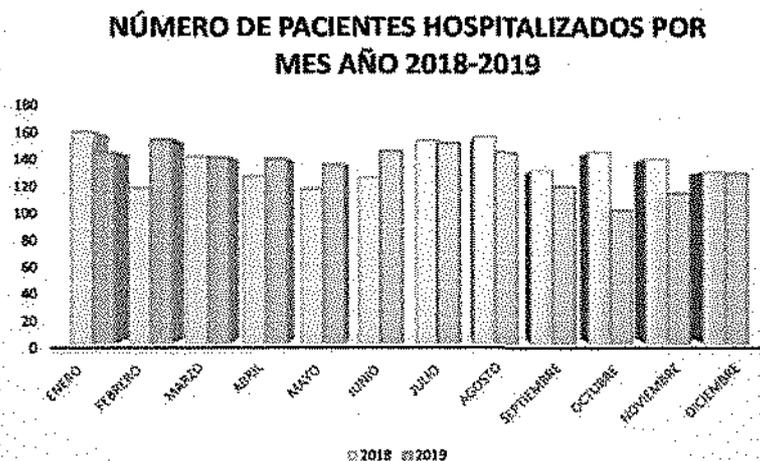


## HOSPITALIZACIÓN

### Cuadro No. 4

#### CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. PACIENTES HOSPITALIZADOS POR AÑO

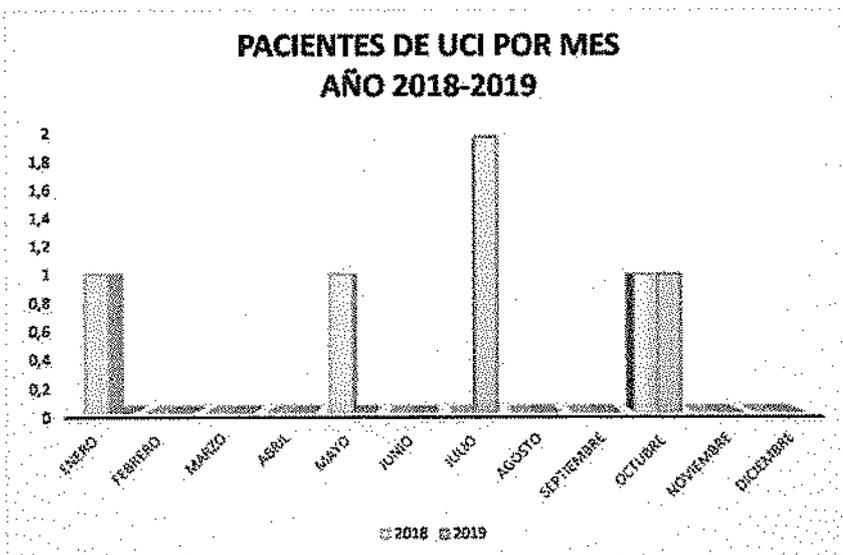
MES	2018	2019
Enero	163	147
Febrero	120	157
Marzo	144	143
Abril	129	142
Mayo	119	138
Junio	128	148
Julio	156	154
Agosto	159	147
Septiembre	133	121
Octubre	147	103
Noviembre	142	116
Diciembre	132	131
<b>TOTAL</b>	<b>1672</b>	<b>1647</b>



PROMEDIO DE  
OCUPACIÓN DIARIA  
4,5

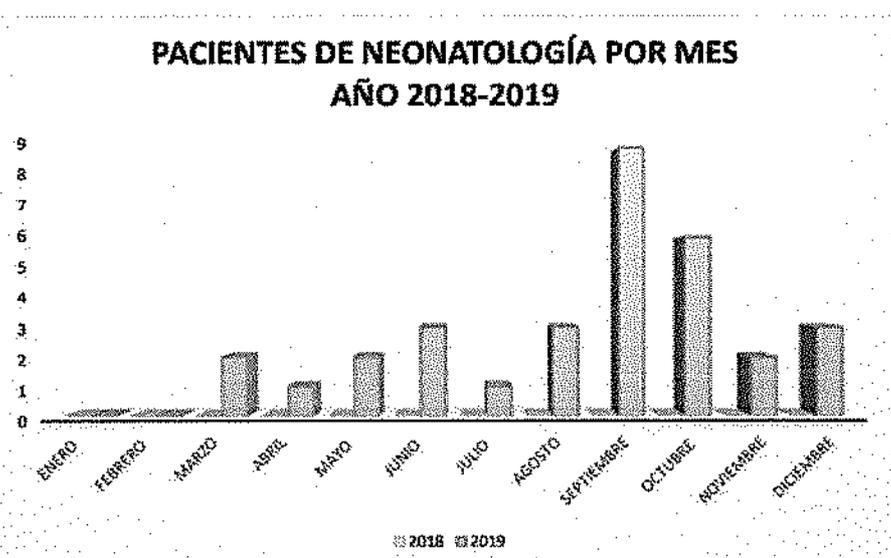
**UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS**  
**Cuadro No. 5**  
**CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. PACIENTES DE UCI POR MES**

MES	2018	2019
Enero	1	0
Febrero	0	0
Marzo	0	0
Abril	0	0
Mayo	1	0
Junio	0	0
Julio	0	2
Agosto	0	0
Septiembre	0	0
Octubre	1	1
Noviembre	0	0
Diciembre	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>



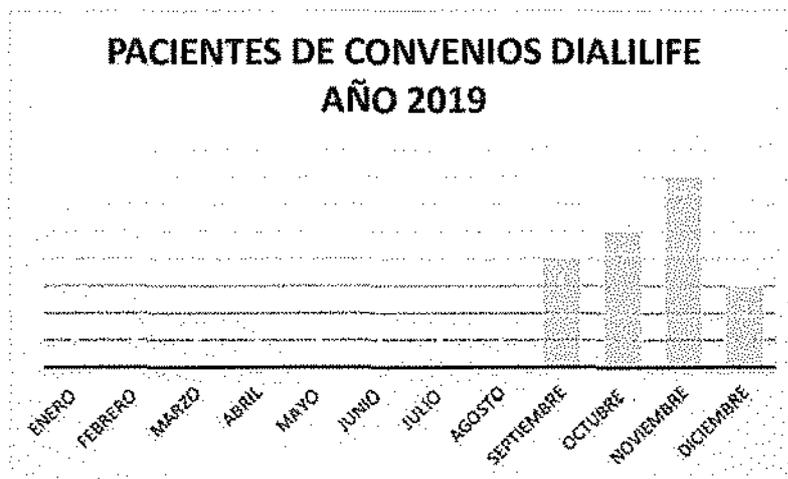
**NEONATOLOGÍA**  
**Cuadro No. 6**  
**CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. PACIENTES DE NEONATOLOGÍA POR MES**

MES	2018	2019
Enero	0	0
Febrero	0	0
Marzo	0	2
Abril	0	1
Mayo	0	2
Junio	0	3
Julio	0	1
Agosto	0	3
Septiembre	0	9
Octubre	0	6
Noviembre	0	2
Diciembre	0	3
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>32</b>



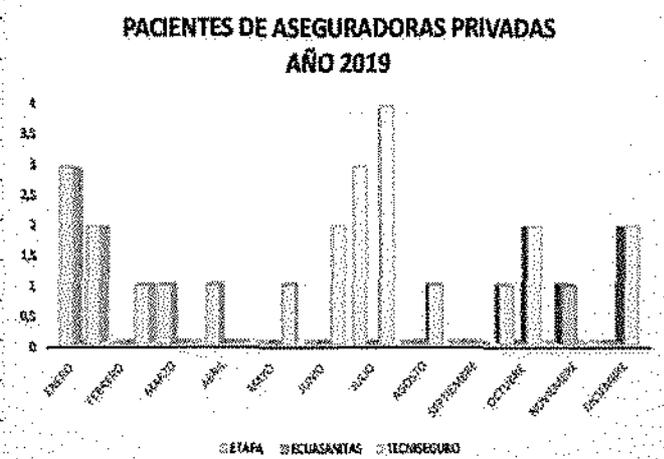
**CONVENIOS DIALILIFFE**  
**Cuadro No. 7**  
**PACIENTES CON CONVENIO DIALILIFE. AÑO 2019**

MES	2019
Enero	0
Febrero	0
Marzo	0
Abril	0
Mayo	0
Junio	0
Julio	0
Agosto	0
Septiembre	4
Octubre	5
Noviembre	7
Diciembre	3
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>



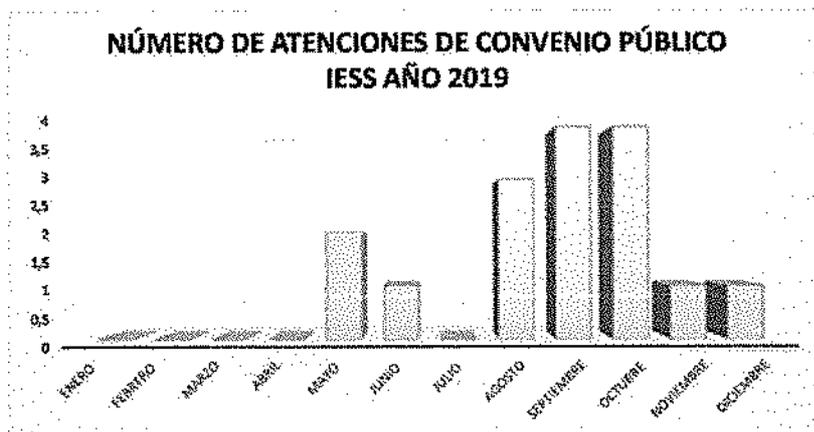
**ASEGURADORAS PRIVADAS**  
**Cuadro No. 8**  
**PACIENTES DE ASEGURADORAS PRIVADAS. AÑO 2019**

MES	ETAPA	ECUASANITAS	TECNISEGURO
Enero	3	0	2
Febrero	0	0	1
Marzo	1	0	0
Abril	1	0	0
Mayo	0	0	1
Junio	0	0	2
Julio	3	0	4
Agosto	0	0	1
Septiembre	0	0	0
Octubre	1	0	2
Noviembre	0	1	0
Diciembre	0	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>15</b>



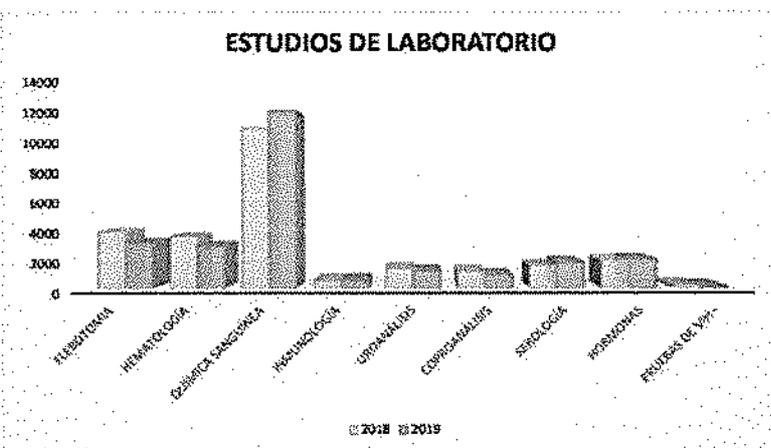
**CONVENIO PÚBLICO IESS**  
**Cuadro No. 9**  
**NÚMERO DE ATENCIONES DE CONVENIO PÚBLICO IESS. AÑO 2019**

MES	2019
Enero	0
Febrero	0
Marzo	0
Abril	0
Mayo	2
Junio	1
Julio	0
Agosto	3
Septiembre	4
Octubre	4
Noviembre	1
Diciembre	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>



**LABORATORIO**  
**Cuadro No. 10**  
**CUADRO COMPARATIVO AÑOS 2018-2019. ESTUDIOS DE LABORATORIO**

PRUEBAS	2018	2019
FLEBOTOMIA	3960	3206
HEMATOLOGÍA	3653	2990
QUÍMICA SANGUÍNEA	11209	12408
INMUNOLOGÍA	536	554
UROANÁLISIS	1371	1208
COPROANÁLISIS	1173	920
SEROLOGÍA	1594	1830
HORMONAS	1972	2038
PRUEBAS DE VIH -	219	98
<b>TOTAL</b>	<b>21727</b>	<b>22046</b>



**FARMACIA**  
**Cuadro No. 11**  
**PORCENTAJE DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS EN FARMACIA. AÑO 2019**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Medicamentos</b>	<b>Medicina en general y hospitalarios (inyectables, etc.)</b>	<b>82%</b>
<b>Varios</b>	<b>Aseo personal, productos para bebé.</b>	<b>3%</b>
<b>Insumos Médicos</b>	<b>Hospitalarios en general y Ortopédicos, Diagnóstico.</b>	<b>15%</b>
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>100%</b>

**Cuadro No. 12**  
**CUADRO COMPARATIVO AÑOS 2018-2019. ESTADO DE RESULTADOS**

<b>MEDICACIÓN VENDIDA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>% CRECIMIENTO</b>
<b>RECETAS VENDIDAS</b>	<b>17.142</b>	<b>20.129</b>	<b>14,84</b>
<b>VENTAS AL HOSPITAL</b>	<b>250.256,21</b>	<b>253.286,02</b>	<b>1,20</b>
<b>CONSULTA EXTERNA</b>	<b>286.349,00</b>	<b>360.877,10</b>	<b>20,65</b>
<b>TOTAL</b>	<b>536.605,00</b>	<b>614.163,12</b>	<b>12,63</b>

**Cuadro No. 13**  
**CUADRO COMPARATIVO 2018-2019. PERSONAL OPERATIVO**

<b>DISTRIBUCION DEL PERSONAL</b>			
<b>SECCION</b>	<b>CARGO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
HOSPITALIZACION	JEFE DE ENFERMERIA	1	1
	ENFERMEROS/AS	2	4
	AUXILIARES DE ENFERMERIA	7	6
	MEDICOS RESIDENTES	4	4
QUIRÓFANO	ENFERMERA RESPONSABLE	1	1
	ENFERMERA	0	1
	AUXILIARES DE ENFERMERIA	2	2
NEONATOLOGIA	ENFERMERA RESPONSABLE	0	1
FARMACIA	JEFE DE FARMACIA	1	1
	AUXILIARES DE FARMACIA	2	3
LABORATORIO CLÍNICO	RESPONSABLE DE LABORATORIO	1	1
	LABORATORISTAS	2	2
IMÁGENES	TECNOLOGOS DE IMAGENES	2	2
NUTRICIÓN	RESPONSABLE DE NUTRICIÓN	1	1
	AUXILIARES DE NUTRICIÓN	3	4
SERVICIOS GENERALES	AUXILIARES DE LIMPIEZA	2	3
	MANTENIMIENTO	2	2
	MENSAJERO POLIFUNCIONAL	1	1
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	PRESIDENTE EJECUTIVO	1	0
	GERENTE	1	1
	DIRECTOR MÉDICO	0	1
	RESPONSABLE TALENTO HUMANO-ASISTENTE GERENCIA/PRESIDENCIA	1	1
	CONTANDORA	1	1
	AUXILIAR CONTABLE	1	1
	CAJERO CENTRAL	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>46</b>

ASOGALÉNICA S.A. ha mantenido la mayor austeridad posible en cuanto a enrolamiento de nuevos empleados, lo hemos hecho únicamente cuando hubo verdadera necesidad. Es importante conocer que el MSP, entre uno de los requisitos para conceder el Permiso de Funcionamiento EXIGE, que el porcentaje de Licenciadas en Enfermería sea el 70% y Auxiliares de Enfermería sea el 30%. Esto en la Administración anterior no se cumplió y lo más grave era que para sacar el Permiso SE PRESENTABAN CARPETAS DE LICENCIADAS QUE HABÍAN DEJADO SUS CARPETAS POR LA POSIBILIDAD DE CONSEGUIR TRABAJO, es decir se presentaban carpetas falsas. Esto no ha ocurrido en mi Administración, nosotros hemos transparentado la gestión y hemos actuado acorde a la Ley. En Hospitalización hemos prescindido de una Auxiliar de Enfermería y en su lugar hemos contratado a una Enfermera Profesional y, para mejorar la Calidad de Atención a los pacientes, se contrató a una Enfermera Profesional más. En Quirófano, los Médicos Anestesiólogos exigían que en ésta área debería haber Enfermeras Profesionales y para mejorar el servicio de Enfermería, se contrató una enfermera más. Había una Auxiliar de Enfermería en Quirófano,

que no tenía ningún diploma que justifique su presencia en ésta área, por lo que se le dio oportunidad de estudiar y sacar un diploma. Así lo hizo y hoy continúa trabajando con nosotros. Abrimos el área de Neonatología por lo que se tornó indispensable contratar a una Enfermera Profesional con conocimientos y experiencia en ésta área crítica. Esta profesional coordina también en UCI y ayuda en el control de inventarios y en la llamada a Enfermeras Profesionales que colaboran en éstas dos especialidades, cuando se requiere. Ampliamos el horario de atención en Farmacia por lo que para hacer las rotaciones fue indispensable contratar una Auxiliar de Farmacia más. En Nutrición, una persona no podía servir las dietas a los pacientes y al mismo tiempo atender a las personas que acudían a servirse alimentos, por lo que se tornó indispensable contratar una Auxiliar de Nutrición. Hacía falta 1 persona con experiencia para que realice la limpieza de los quirófanos y apoye al demás personal de Limpieza, por lo que hubo la necesidad de aumentar ésta persona.

En el informe de Presidencia del 2018 se dice: "ASOGALÉNICA S.A. tiene 37 personas en relación de dependencia. El valor promedio mensual del rol fue de 38.500,00 USD (TREINTA Y OCHO MIL QUINIENTOS 00/100 DÓLARES), incluidos los beneficios de ley", cuando la realidad que se evidenció en la página del Ministerio de Trabajo y del IESS fue que al 31 de diciembre de 2018 se encontraban enrolados 40 empleados. En este Informe no se menciona al Presidente Ejecutivo de Asogalénica, doctor Alejandro Pineda, que también se encontraba enrolado en la nómina de empleados. El doctor Alejandro Pineda gozaba además de los beneficios como empleado de ASOGALÉNICA como el décimo tercero y décimo cuarto sueldos. Los otros dos empleados que se encuentran enrolados en la nómina de empleados de ASOGALÉNICA son Wilson Cuenca y Carlos Enriquez, de Mantenimiento, pero paga sus sueldos Propiedad Horizontal. Por éste hecho nos hizo una observación Auditoría. Este problema que se arrastra por mucho tiempo será solucionado: ASOGALÉNICA Y Propiedad Horizontal, las dos empresas hermanas asumirán sus salarios en el porcentaje adecuado. Al 31 de diciembre del 2019, el promedio mensual de pago de nómina más beneficios sociales es de 39.542,41 USD (TREINTA Y NUEVE MIL QUINIENTOS CUARENTA Y DOS 41/100 DÓLARES). Hay una diferencia de apenas 1.042,00 USD (UN MIL CUARENTA Y DOS 00/100 DÓLARES), lo que demuestra que a pesar de que, por necesidad se incrementó el número de personas, se ha optimizado el gasto en la nómina haciendo cambios en los horarios del personal y no incurriendo en gastos exagerados por horas extras. Cuando iniciamos la Administración encontramos entre otras cosas, que había empleados (imágenes), que cobraban horas extras sin hacer nada (no justificaban con pacientes atendidos), todo esto terminó.

## PRÉSTAMOS BANCARIOS Y OTROS ACREEDORES

**Cuadro No. 14**  
**CUADRO COMPARATIVO PASIVO 2018-2019. DEUDAS A LARGO PLAZO**

ACREEDORES	2018	2019	PAGADO 2019
COOPERATIVA JEP (Crédito a ASOGALÉNICA)	863.342,26	787.253,27	76.088,99
TERCEROS	199.000,00	144.000,00	55.000,00
<b>TOTAL DE DEUDA A LARGO PLAZO</b>	<b>1.062.342,26</b>	<b>931.253,27</b>	<b>131.088,99</b>

Del préstamo del millón de dólares que nos hizo la JEP, al 31 de diciembre del 2019 se ha pagado en el año, de capital 76.088,99 USD (SETENTA Y SEIS MIL OCHENTA Y OCHO 99/100 DÓLARES) y de intereses se ha pagado 80.835,25 USD (OCHENTA MIL OCHOCIENTOS TREINTA Y CINCO 25/100 DÓLARES) que da un acumulado de 156.924,24 USD (CIENTO CINCUENTA Y SEIS MIL NOVECIENTOS VEINTE Y CUATRO 24/100 DÓLARES) en total. Nos queda por pagar un saldo de 787.253,27 USD

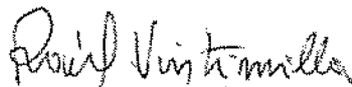
(SETECIENTOS OCHENTA Y SIETE MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y TRES 27/100 DÓLARES) de capital y, de intereses 73.368,14 USD (SETENTA Y TRES MIL TRESCIENTOS SESENTA Y OCHO 14/100 DÓLARES), por lo que sumando éstos dos valores nos da un valor a pagar de 860.621,41 USD (OCHOCIENTOS SESENTA MIL SEISCIENTOS VEINTIUNO 41/100 DÓLARES), deuda que lo terminaremos de pagar el 23 de noviembre de 2026.

En cuanto a Deudas a Terceros, se ha pagado en el año 2019 el valor de 55.000,00 USD (CINCUENTA Y CINCO MIL 00/100 DÓLARES) en capital, quedando un saldo de 144.000,00 USD (CIENTO CUARENTA Y CUATRO MIL 00/100 DÓLARES). Esta pago se desglosa de la siguiente manera: a Mónica Gonzalez 10.000,00 USD (DIEZ MIL 00/100 DÓLARES), a Bolívar Gonzalez 15.000,00 USD (QUINCE MIL 00/100 DÓLARES) y al doctor Rubén Orbe 30.000,00 USD (TREINTA MIL 00/100 DÓLARES), con lo que al 31 de diciembre de 2019 nos queda un saldo a pagar de 144.000,00 USD (CIENTO CUARENTA Y CUATRO MIL 00/100 DÓLARES). Este saldo se desglosa de la siguiente manera: Mónica Gonzalez 27.000,00 USD (VEINTISIETE MIL 00/100 DÓLARES), Olga Campos (esposa de doctor Lauro Montesdeoca) 25.000,00 USD (VEINTICINCO MIL 00/100 DÓLARES), doctor Lauro Montesdeoca 75.000,00 USD (SETENTA Y CINCO MIL 00/100 DÓLARES) y doctor Rubén Orbe 17.000,00 USD (DIECISIETE MIL 00/100 DÓLARES). Hemos cancelado en intereses este año 2019 hasta el 31 de diciembre el valor de 16.681,00 USD (DIECISEIS MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y UNO 00/100 DÓLARES) que se desglosan así: Mónica Gonzalez 3.246,00 USD (TRES MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y SEIS 00/100 DÓLARES), Olga campos 3.024,00 USD (TRES MIL VEINTE Y CUATRO 00/100 DÓLARES), doctor Lauro Montesdeoca 7.612,00 USD (SIETE MIL SEISCIENTOS DOCE 00/100 DÓLARES) y doctor Rubén Orbe 2.799,00 USD (DOS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y NUEVE 00/100 DÓLARES).

#### **Mensaje final**

Quiero agradecer en primer lugar a los Accionistas que votaron por la necesidad urgente de este cambio y me apoyaron, no los defraudaré. En segundo lugar quiero expresar mi agradecimiento a los miembros del Directorio, con quienes hemos formado un equipo homogéneo y hemos compartido malas noches con sesiones largas de trabajo y planificación. Finalmente quiero agradecer muy especialmente al grupo de profesionales que forman mi Equipo de Trabajo, ya que sin ellos no hubiese sido posible llegar hasta donde hemos llegado.

Los cambios en bien de la Compañía son evidentes y profundos, estamos poniendo orden en una casa que la encontramos completamente desordenada, hemos dado un giro, con planificación, esfuerzo, trabajo, dedicación, sacrificio y mucho cariño, estamos llevando a ASOGALÉNICA S.A. a ser una compañía organizada y sólida. Guardamos la esperanza de que este esfuerzo sea el inicio de un nuevo camino que apuesta a metas superiores en el futuro y que tengamos la inteligencia, valentía y perseverancia para alcanzarlas.



Doctor Raúl Vintimilla Ávila

PRESIDENTE EJECUTIVO DE ASOGALÉNICA S.A.



## **INFORME GERENCIAL ASOGALENICA S.A. EJERCICIO FISCAL 2019**

Señor presidente, señores directores, distinguidos accionistas de la empresa ASOGALENICA S.A., en cumplimiento a lo que dispone la ley de Compañías, en relación a los Estatutos Sociales y como Gerente de esta empresa, me permito poner a consideración el informe de actividades correspondientes al período comprendido correspondiente al ejercicio fiscal 2019.

Con fecha 4 de mayo de 2020 asumo las funciones de la Gerencia de la empresa ASOGALENICA S.A., por lo que lo actuado en el año anterior no es de mi responsabilidad. Durante el año 2019 se trabajó conjuntamente con la Presidencia del Directorio para conseguir convenios que permitan incrementar la cantidad de pacientes, mejorar el flujo de efectivo y por ende la rentabilidad del Hospital San Juan de Dios, actividad que se ha continuado actualmente, buscando siempre el beneficio de nuestro Hospital. En el transcurso de este período, se ha dado fiel cumplimiento a lo dispuesto por las entidades de control como lo son el MSP, el MRL, el IESS, el SRI, la Superintendencia de Compañías, así como lo dispuesto por la Junta General de Accionistas. Durante el periodo 2019 se realizaron acciones encaminadas a transparentar y mejorar algunos aspectos de vital importancia como:

1. **ASPECTOS SOCIETARIOS:** Se detectaron inconformidades con respecto a las capitalizaciones y cantidad de Acciones que algunos miembros poseen, por lo que se ha contratado a la Econ. Adriana Abad y a su firma de auditores para que en un plazo de 90 días este tema se analice a profundidad y el mismo de esclarezca y se transparente tanto a todos los accionistas como a los entes de control.
  
2. **ASPECTOS TALENTO HUMANO:** Durante el año 2019 se realizaron los cambios necesarios para que el área de Recursos Humanos sea manejada correctamente y darle la importancia que esta requiere ya que en periodos anteriores estaba muy mal manejada. Con este antecedente se han elaborado los siguientes documentos:
  - *Reglamento Interno de Trabajo*
  - *Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.*
  - *Plan de Salud Ocupacional*
  - *Manual de Descripción de Funciones*, mismo que se encuentra en desarrollo y estará listo para el mes de julio.

En el mes de noviembre de 2019, se prescindió de un trabajador del área de Radiología e Imágenes el Lcdo. Leonardo Ávila, debido a su falta de compromiso y constantes incumplimientos con la institución. Se procedió a realizar la liquidación correspondiente con el asesoramiento del Ab. David Mera, y nos encontramos con la grata sorpresa de que el Lcdo. Leonardo Ávila presentó ante la Inspectoría de Trabajo que el poseía CARNET DE DICAPACIDAD, por lo que alegó no estar de acuerdo con la liquidación que iba a recibir.

En el último trimestre del año 2019, se separó a la CPA Gloria Medina – Contadora de la empresa, con lo que se inició un proceso de selección, resultado del mismo se contrató la CPA MARCELA NUGRA.

3. **ASPECTOS MERCADEO:** Se trabajó para mejorar la imagen de la empresa, con temas comunicacionales como: *Letreros con Acrílico y Mensajes*, para mostrar a los clientes que acuden al Hospital las bondades que brinda esa casa de salud. Sin embargo, NO existe un PLAN DE MARKETING Y PUBLICIDAD anual, el mismo que requiere de un presupuesto para poder realizar diferentes campañas comunicacionales y de esa manera dar a conocer a la sociedad los servicios que brinda esta casa de salud.
4. **CONVENIOS INSTITUCIONALES Y SEGUROS PRIVADOS:** Se realizaron acercamientos con diferentes ASEGURADORAS PRIVADAS para firmar acuerdos que beneficien los intereses del hospital, así como brindar un servicio a sus afiliados, y de esa manera generar nuevos ingresos a la empresa que den una mayor rentabilidad, se firmaron convenios con: DIALILIFE y ASSISKEN; y quedaron pendientes de firmar con: LATINA SALUD, PROASSILIFE, CONFIAMED, HUMANA, SALUD. Se realizó también un acercamiento con el IESS para ser PRESTADOR EXTERNO, y brindarles servicios ambulatorios, hospitalarios y quirúrgicos; de esta manera pueden mejorar el índice de ocupación de días cama, ya que las habitaciones de la planta baja podrían ser utilizadas.
5. **AREA DE EMERGENCIA:** El área de EMERGENCIA no estaba habilitada, pese a que estaba bastante equipada, pero faltaban algunos equipos como: MULTIPARAMETROS, EQUIPO DE DIAGNOSTICO, COCHE DE PARO Y DESFIBRILADOR; los cuales se adquirieron y se instalaron para poder con ellos también cumplir con las exigencias del MSP para la obtención del PERMISO DE FUNCIONAMIENTO; sin embargo el DIRECTORIO solicitó que se analice estratégicamente ABRIR el servicio de emergencia, ya que para ello la DRA. JESSENIA SANTANA – DIRECTORA MEDICA, había indicado que requiere personal MEDICOS RESIDENTES (3) y ENFERMERAS (5) cuyos costos mensuales ascienden a \$ 9.000 aproximadamente incluidos los beneficios sociales. Es importante saber que un área de EMERGENCIA atrae nuevos ingresos para: FARMACIA, MEDICOS, RAYOS X, LABORATORIO, HOSPITALIZACION Y QUIROFANO.
6. **FARMACIA:** En la FARMACIA se contrató una persona más para atender de manera oportuna y cubrir la atención los días sábados hasta las 19h00; sin embargo, es importante analizar que podrían ampliar el servicio hasta el DOMINGO de 07h00 a 19h00, y de esa manera incrementar las ventas para la empresa, y analizar el brindar el Servicio a Domicilio ya que eso generaría más ingresos y dar a conocer aún más al Hospital San Juan de Dios.

7. **LABORATORIO:** En LABORATORIO se mejoró la imagen corporativa y se ha ido equipando con la finalidad de brindar mejores resultados, más confiables y oportunos, ya que la entrega de resultados dentro de un tiempo prudente genera confianza con los médicos derivadores y los pacientes que acuden.
  
8. **RAYOS X:** En RAYOS X, el equipo DIGITALIZADOR de imágenes comenzó a presentar inconvenientes, es por ello que con EOS – ECUADOR OVERSEAS se firmó un CONTRATO DE COMODATO, el cual inicialmente es a préstamo de un NUEVO DIGITALIZADOR y en los meses posteriores para cumplir con el Comodato la empresa deberá comprar un X número de cajas de películas de rayos X. Es decir, el equipo NO tiene costo.  
La derivación de exámenes al área de RADIOLOGIA E IMÁGENES, así como LABORATORIO CLINICO es baja, considerando el número de médicos que existen, la mayor parte de los exámenes son enviados a centros aledaños al Hospital, es decir existe mucha fuga de pacientes, por lo que los ingresos al menos en RAYOS X son muy bajos.
  
9. **CAFETERIA:** Se adecuó para dar una mejor imagen, pero aún los ingresos por ese servicio no son los esperados, debe darse una reingeniería de esa área, ya que el departamento de NUTRICION Y CAFETERIA en un servicio de salud siempre es rentable.

### ESTADISTICAS POR UNIDAD O SERVICIO

A continuación, se detalla un comparativo entre el año 2018 y el 2019 con respecto a los servicios que el Hospital San Juan de Dios presta a sus pacientes, en el mismo se expone los valores de crecimiento o decremento según corresponda.

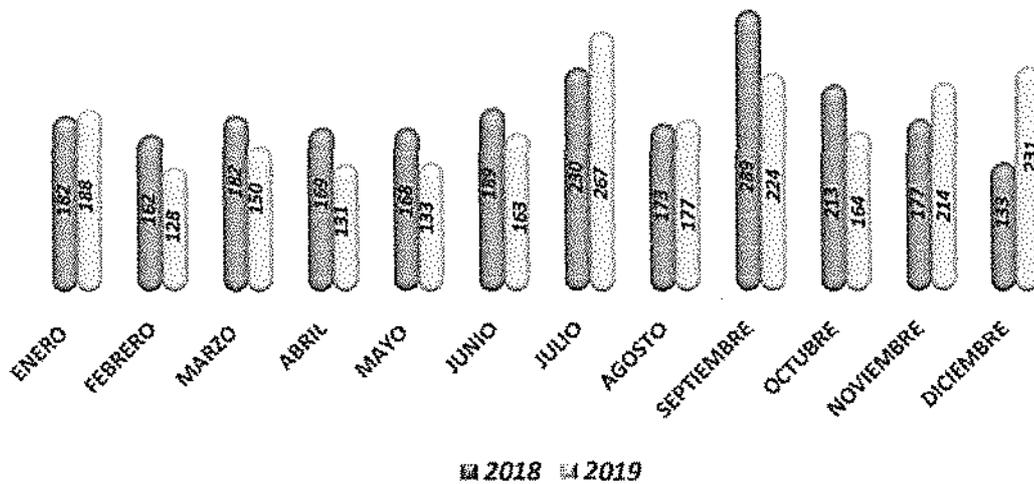
#### IMÁGENES

A continuación, se muestra en detalle un comparativo 2018 vs 2019 del total de estudios realizados durante esos años:

MES	2018	2019	% CRECIMIENTO O DECREMENTO
ENERO	182	188	3%
FEBRERO	162	128	-21%
MARZO	182	150	-18%
ABRIL	169	131	-22%
MAYO	168	133	-21%
JUNIO	189	163	-14%
JULIO	230	267	16%
AGOSTO	173	177	2%
SEPTIEMBRE	289	224	-22%
OCTUBRE	213	164	-23%
NOVIEMBRE	177	214	21%
DICIEMBRE	133	231	74%
<b>TOTAL</b>	<b>2267</b>	<b>2170</b>	<b>-4%</b>



## TOTAL DE ESTUDIOS DE IMÁGENES POR MES AÑO 2018 - 2019

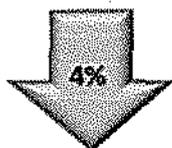


Como se puede observar en el área de Imágenes se ha producido un decremento en el número de atenciones del 4%, pasando de 2.267 en el 2018 a 2.170 en el 2019.

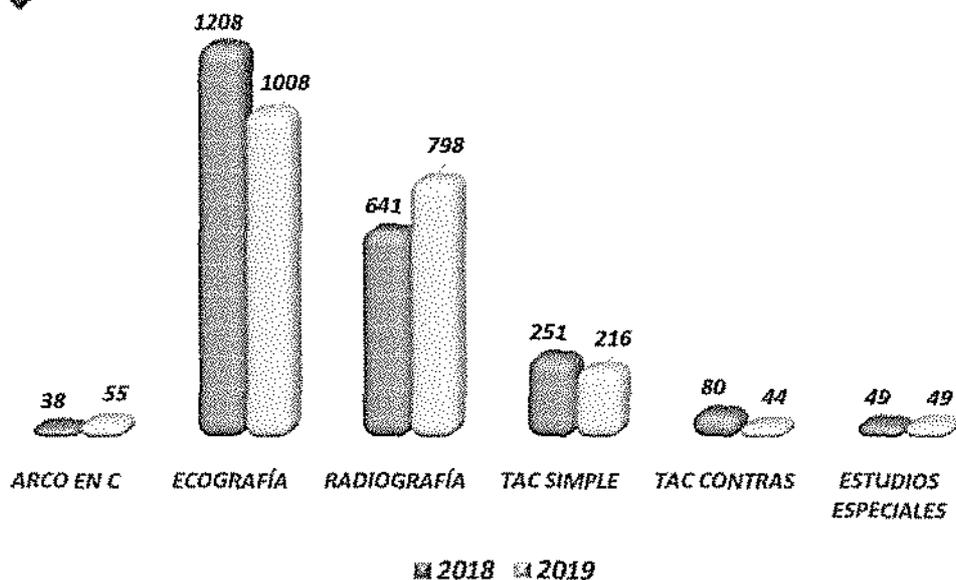
### COMPARATIVO POR TIPO DE ESTUDIO

A continuación, se presenta un cuadro comparativo entre el año 2018 vs el 2019 por cada tipo de estudio en el área de imágenes:

ESTUDIO	2018	2019	% CRECIMIENTO O DECREMENTO
ARCO EN C	38	55	45%
ECOGRAFÍA	1208	1008	-17%
RADIOGRAFÍA	641	798	24%
TAC SIMPLE	251	216	-14%
TAC CONTRAS	80	44	-45%
ESTUDIOS ESPECIALES	49	49	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2267</b>	<b>2170</b>	<b>-4%</b>



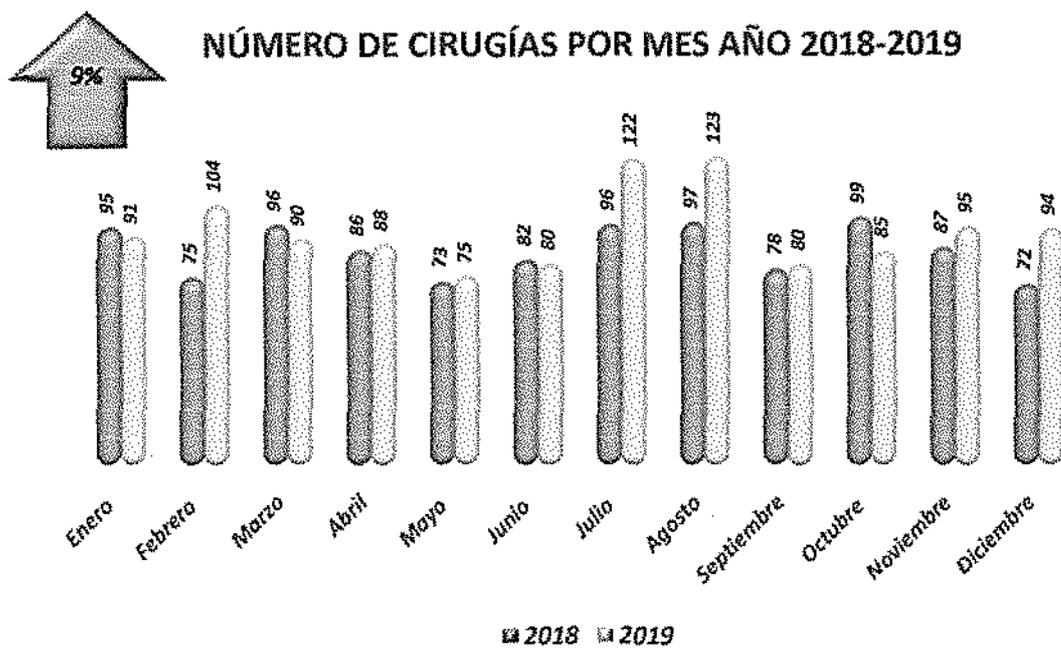
## IMAGENES POR TIPO AÑO 2018-2019



## CIRUGIAS

A continuación, se muestra en detalle un comparativo 2018 vs 2019 del total de cirugías realizadas durante esos años:

MES	2018	2019	% CRECIMIENTO O DECREMENTO
Enero	95	91	-4%
Febrero	75	104	39%
Marzo	96	90	-6%
Abril	86	88	2%
Mayo	73	75	3%
Junio	82	80	-2%
Julio	96	122	27%
Agosto	97	123	27%
Septiembre	78	80	3%
Octubre	99	85	-14%
Noviembre	87	95	9%
Diciembre	72	94	31%
<b>TOTAL</b>	<b>1036</b>	<b>1127</b>	<b>9%</b>

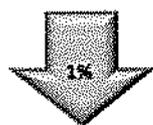


Como se puede observar en cirugías se ha producido un incremento en el número de pacientes del 9%, pasando de 1.036 en el 2018 a 1.127 en el 2019.

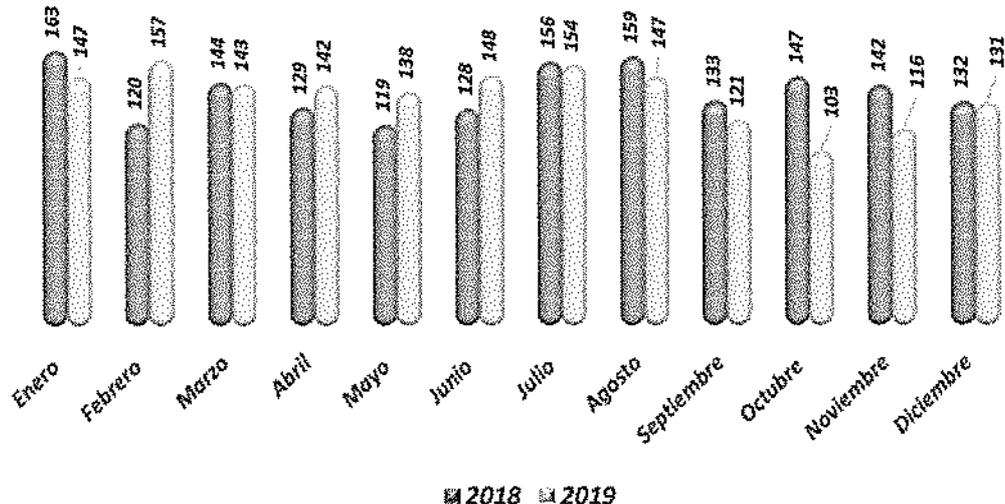
**HOSPITALIZACIÓN**

A continuación, se muestra en detalle un comparativo 2018 vs 2019 del total de hospitalizados durante esos años:

MES	2018	2019	% CRECIMIENTO O DECREMENTO
Enero	163	147	-10%
Febrero	120	157	31%
Marzo	144	143	-1%
Abril	129	142	10%
Mayo	119	138	16%
Junio	128	148	16%
Julio	156	154	-1%
Agosto	159	147	-8%
Septiembre	133	121	-9%
Octubre	147	103	-30%
Noviembre	142	116	-18%
Diciembre	132	131	-1%
<b>TOTAL</b>	<b>1672</b>	<b>1647</b>	<b>-1%</b>



## NÚMERO DE PACIENTES HOSPITALIZADOS POR MES AÑO 2018-2019



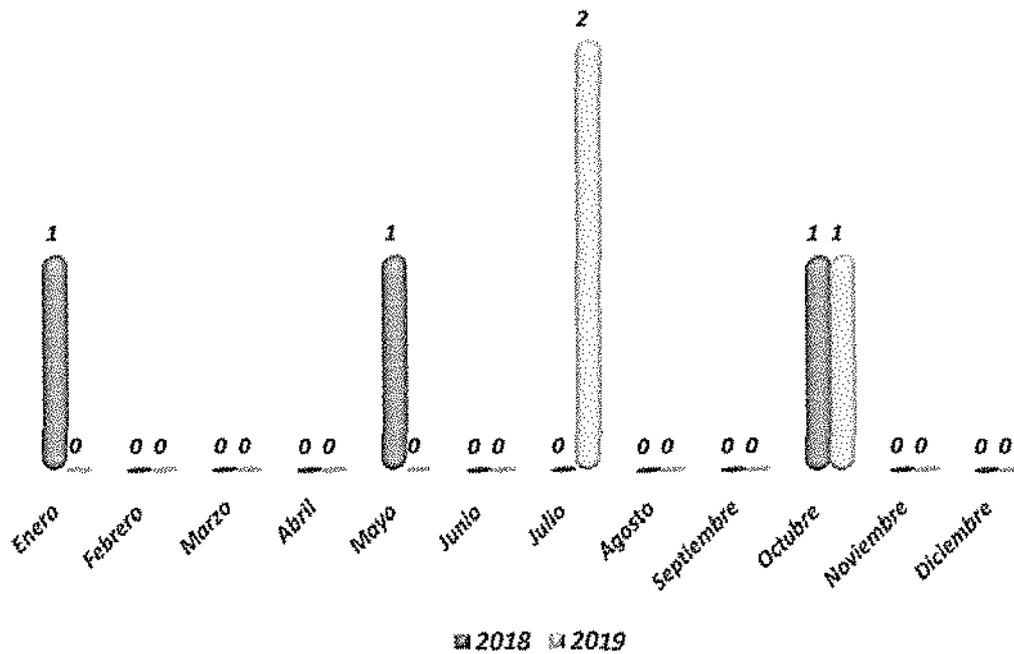
Como se puede observar en cirugías se ha producido un decremento en el número de pacientes hospitalizados del 1%, pasando de 1.672 en el 2018 a 1.647 en el 2019.

### UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS

A continuación, se muestra en detalle un comparativo 2018 vs 2019 del total de pacientes en la UCI durante esos años:

MES	2018	2019	% CRECIMIENTO O DECREMENTO
Enero	1	0	-100%
Febrero	0	0	
Marzo	0	0	
Abril	0	0	
Mayo	1	0	-100%
Junio	0	0	
Julio	0	2	
Agosto	0	0	
Septiembre	0	0	
Octubre	1	1	0%
Noviembre	0	0	
Diciembre	0	0	
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0%</b>

## PACIENTES DE UCI POR MES AÑO 2018-2019



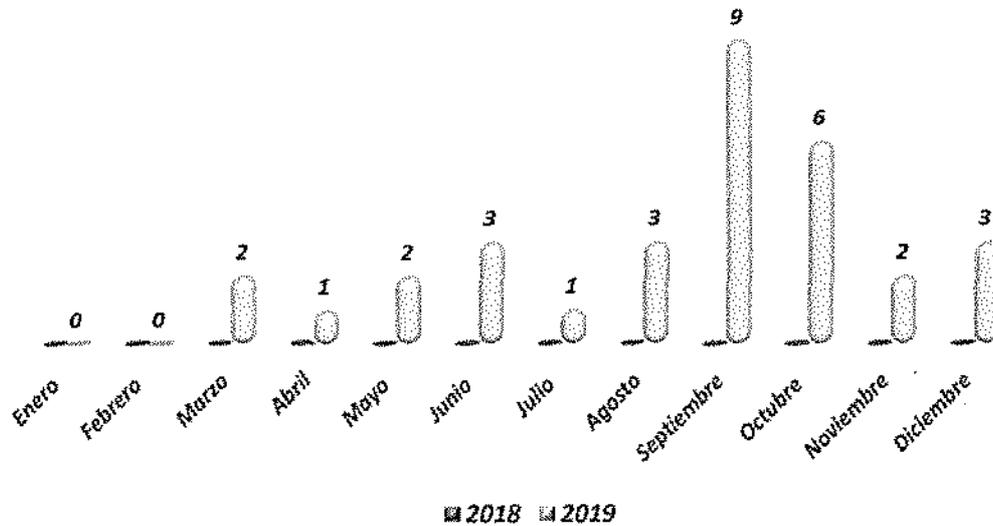
Como se puede observar en la Unidad de Cuidados Intensivos no existen variaciones entre el 2018 y 2019, teniendo el mismo número de pacientes en los dos años.

### NEONATOLOGÍA

A continuación, se muestra en detalle un comparativo 2018 vs 2019 del total de pacientes de Neonatología durante esos años:

MES	2018	2019
Enero	0	0
Febrero	0	0
Marzo	0	2
Abril	0	1
Mayo	0	2
Junio	0	3
Julio	0	1
Agosto	0	3
Septiembre	0	9
Octubre	0	6
Noviembre	0	2
Diciembre	0	3
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>32</b>

## PACIENTES DE NEONATOLOGÍA POR MES AÑO 2018-2019

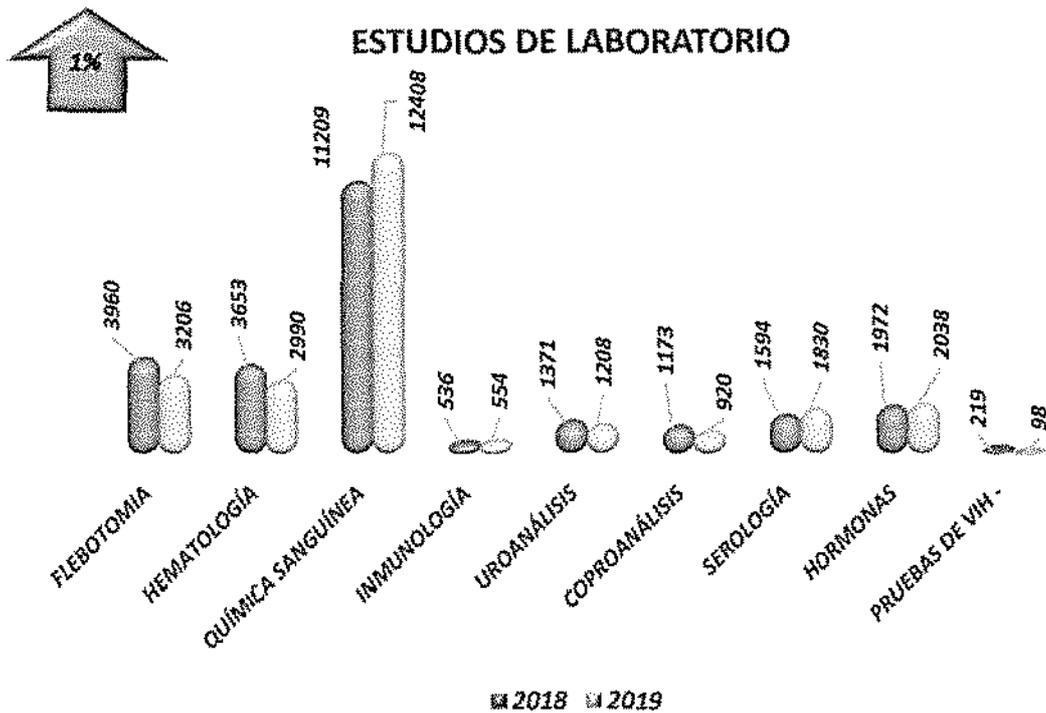


Como se puede observar en la Unidad de Neonatología existe un incremento muy elevado, esto es porque, en años anteriores no había este servicio en el Hospital.

### LABORATORIO

A continuación, se muestra en detalle un comparativo 2018 vs 2019 del total de estudios realizados en Laboratorio durante esos años:

ESTUDIO	2018	2019	% CRECIMIENTO O DECREMENTO
FLEBOTOMIA	3960	3206	-19%
HEMATOLOGÍA	3653	2990	-18%
QUÍMICA SANGUÍNEA	11209	12408	11%
INMUNOLOGÍA	536	554	3%
UROANÁLISIS	1371	1208	-12%
COPROANÁLISIS	1173	920	-22%
SEROLOGÍA	1594	1830	15%
HORMONAS	1972	2038	3%
PRUEBAS DE VIH -	219	98	-55%
<b>TOTAL</b>	<b>21727</b>	<b>22046</b>	<b>1%</b>



Como se puede observar en Laboratorio se ha producido un incremento en el número de estudios del 1%, pasando de 21.727 en el 2018 a 22.046 en el 2019.

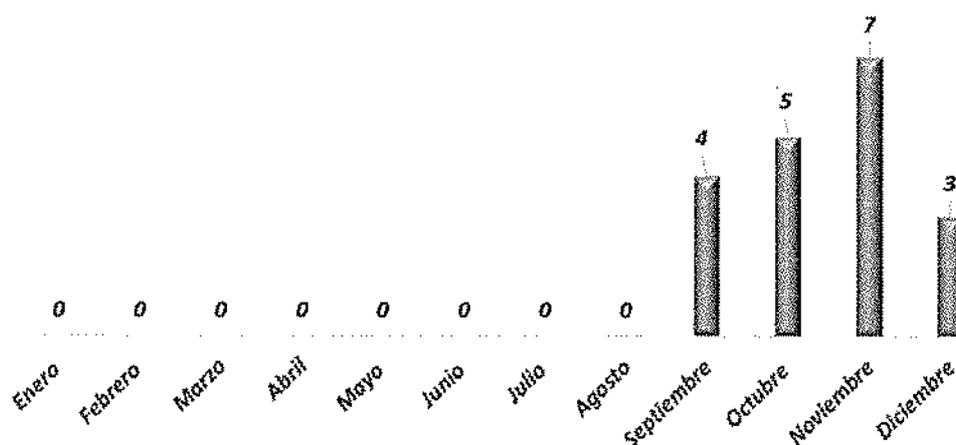
#### ATENCIONES POR CONVENIOS PRIVADOS Y PÚBLICOS

A continuación, se describen las atenciones que se realizaron mediante convenios de carácter privado y público:

#### CONVENIO DIALLIFE

MES	2019
Enero	0
Febrero	0
Marzo	0
Abril	0
Mayo	0
Junio	0
Julio	0
Agosto	0
Septiembre	4
Octubre	5
Noviembre	7
Diciembre	3
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>

## PACIENTES DE CONVENIOS DIALILIFE AÑO 2019



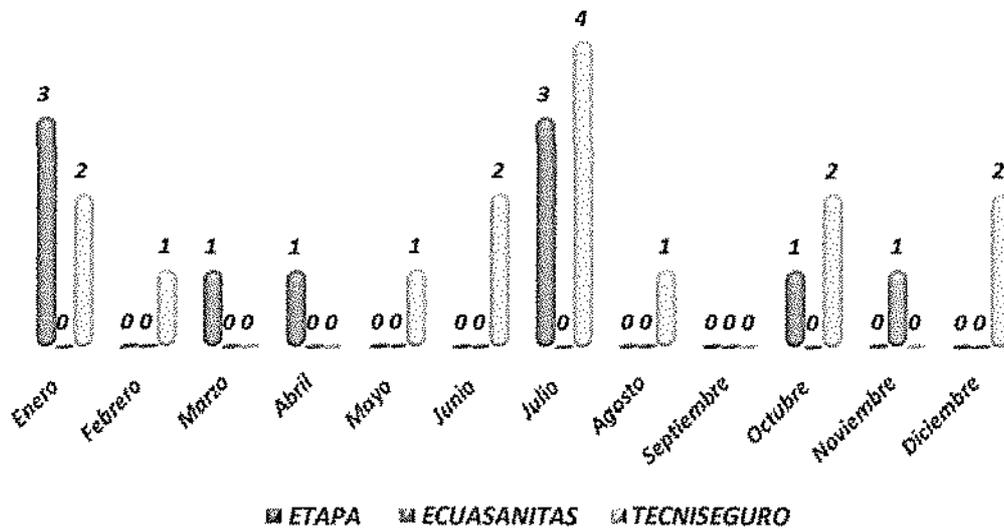
Durante el año 2019 se realizaron un total de 19 atenciones por medio de este convenio, no se utilizaban estos convenios en años anteriores por lo que no existe un período para realizar una comparación.

### ASEGURADORAS PRIVADAS

A continuación, se detalla el número de pacientes que fueron atendidos mediante convenios con aseguradoras privadas:

MES	ETAPA	ECUASANITAS	TECNISEGURO
Enero	3	0	2
Febrero	0	0	1
Marzo	1	0	0
Abril	1	0	0
Mayo	0	0	1
Junio	0	0	2
Julio	3	0	4
Agosto	0	0	1
Septiembre	0	0	0
Octubre	1	0	2
Noviembre	0	1	0
Diciembre	0	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>15</b>

**PACIENTES DE ASEGURADORAS PRIVADAS  
AÑO 2019**

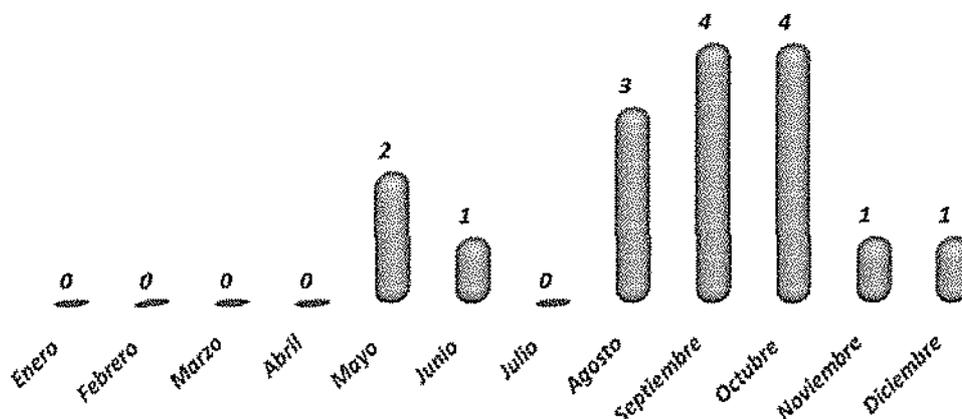


Durante el año 2019 se realizaron un total de 25 atenciones por medio de estos convenios, no se utilizaban estos convenios en años anteriores por lo que no existe un periodo para realizar una comparación.

**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL IESS**

MES	2019
Enero	0
Febrero	0
Marzo	0
Abril	0
Mayo	2
Junio	1
Julio	0
Agosto	3
Septiembre	4
Octubre	4
Noviembre	1
Diciembre	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

## NÚMERO DE ATENCIONES DE CONVENIO PÚBLICO IESS AÑO 2019



Durante el año 2019 se realizaron un total de 16 atenciones por medio de este convenio, no se utilizaban estos convenios en años anteriores por lo que no existe un periodo para realizar una comparación.

### ESTADOS FINANCIEROS:

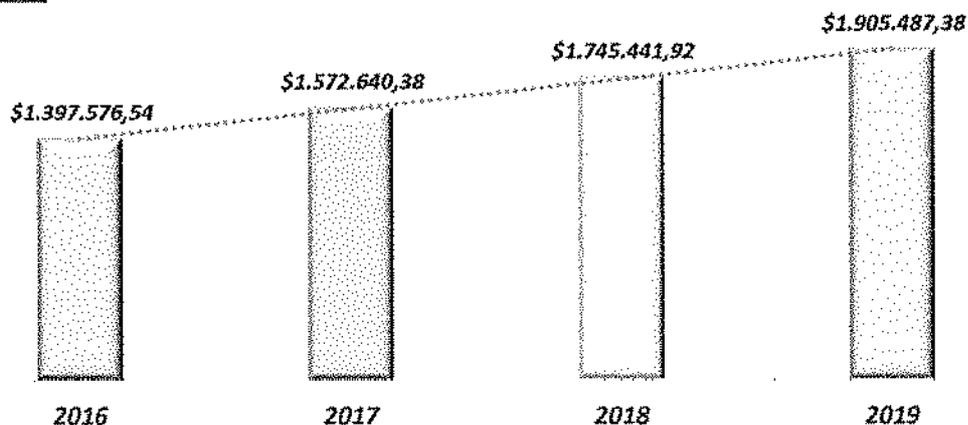
A continuación, se describe detalladamente la evolución de los estados financieros, se analizan comparativamente los Ingresos, los Costos y Gastos, Punto de Equilibrio, Activo Total, Pasivo Total, Patrimonio y Resultado del Ejercicio:

#### INGRESOS 2019:

FUENTE	AÑO				% VARIACIÓN
	2016	2017	2018	2019	
FARMACIA	\$397.581,82	\$496.442,67	\$558.095,00	\$644.878,36	16%
HOSPITALIZACION	\$172.630,00	\$186.342,13	\$206.564,22	\$218.502,31	6%
QUIROFANO	\$327.748,93	\$361.559,99	\$382.835,53	\$407.293,63	6%
IMÁGENES RX	\$88.237,50	\$111.885,25	\$108.098,50	\$98.215,75	-9%
LABORATORIO CLINICO	\$150.629,80	\$170.430,69	\$175.736,76	\$186.534,64	6%
EMERGENCIA	\$1.875,49	\$3.090,00	\$3.730,00	\$1.960,00	-47%
NUTRICION	\$41.796,14	\$49.568,76	\$49.086,42	\$59.958,00	22%
SERVICIOS MEDICOS	\$114.597,01	\$123.135,00	\$137.719,00	\$145.070,78	5%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$51.341,74	\$48.419,93	\$100.828,32	\$83.679,31	-17%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$11.916,37	\$27.765,96	\$22.748,17	\$16.510,78	-27%
INGRESO POR VENTA DE PARQUEADEROS	\$39.221,74	\$	\$	\$	-
SERVICIOS PRESTADOS IESS	\$	\$	\$	\$42.883,82	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$1.397.576,54</b>	<b>\$1.572.640,38</b>	<b>\$1.745.441,92</b>	<b>\$1.905.487,38</b>	<b>9%</b>



## INGRESOS

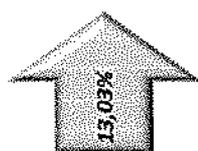


Como se puede observar la variación en los Ingresos comparando el año 2018 vs. el año 2019 es de USD. 160.045,46 lo que representa un incremento de 9.17%.

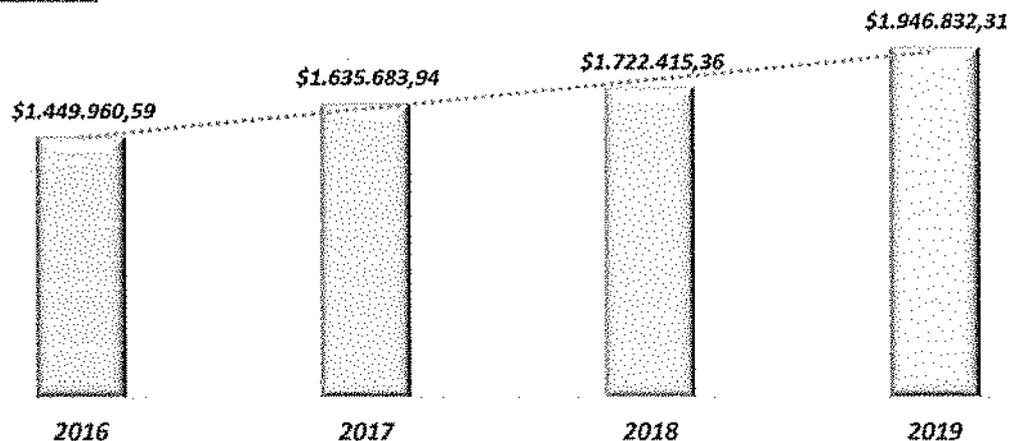
## COSTOS Y GASTOS 2019:

FUENTE	AÑO				% VARIACIÓN
	2016	2017	2018	2019	
<b>INGRESOS</b>	<b>\$1.397.576,54</b>	<b>\$1.572.640,38</b>	<b>\$1.745.441,92</b>	<b>\$1.905.487,38</b>	<b>9%</b>
COSTO DE VENTAS ASOGALÉNICA	\$288.600,48	\$378.607,67	\$445.854,49	\$574.864,78	29%
COSTO DE VENTAS IMÁGENES RX	\$6.249,76	\$15.543,16	\$110.938,65	\$91.622,41	-17%
COSTO DE VENTAS LABORATORIO CLINICO	\$24.361,34	\$36.758,74	\$67.141,84	\$32.695,89	-51%
COSTO DE VENTAS NUTRICION	\$22.880,93	\$25.805,71	\$26.624,71	\$24.452,40	-8%
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$342.092,51</b>	<b>\$456.715,28</b>	<b>\$650.559,69</b>	<b>\$723.635,48</b>	<b>11%</b>
GASTOS OPERATIVOS ASOGALÉNICA	\$538.871,92	\$579.389,82	\$561.515,19	\$698.966,36	24%
GASTOS OPERATIVOS IMÁGENES RX	\$94.470,08	\$128.634,40	\$55.230,69	\$52.801,66	-4%
GASTOS OPERATIVOS LABORATORIO CLINICO	\$73.987,54	\$76.800,44	\$55.695,28	\$56.183,35	1%
GASTOS OPERATIVOS NUTRICION	\$49.933,55	\$59.019,86	\$56.199,53	\$58.501,69	4%
GASTOS OPERATIVOS ADMINISTRACION CENTRAL	\$213.741,31	\$219.492,36	\$252.331,58	\$275.907,80	9%
GASTOS FINANCIEROS	\$136.863,68	\$115.631,78	\$90.883,40	\$80.835,97	-11%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$971.004,40</b>	<b>\$1.063.336,88</b>	<b>\$980.972,27</b>	<b>\$1.223.196,83</b>	<b>25%</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$1.449.960,59</b>	<b>\$1.635.683,94</b>	<b>\$1.722.415,36</b>	<b>\$1.946.832,31</b>	<b>13%</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>\$-52.384,05</b>	<b>\$-63.043,56</b>	<b>\$23.026,56</b>	<b>\$-61.344,93</b>	

\* Nota: COSTO DE VENTA ASOGALÉNICA Y GASTOS OPERATIVOS ASOGALÉNICA, incluye centro de costos de Hospitalización, Quirófano y Farmacia



## COSTOS Y GASTOS



Como se puede observar la variación de los Costos y Gastos comparando el año 2018 vs. el 2019 es de USD. 224.416,95 lo que representa un incremento del 13.03%.

**PUNTO DE EQUILIBRIO:** El Punto de Equilibrio para que la empresa genere ganancias después de cumplir con sus obligaciones es de USD. 1'962.289,15 anual y USD. 163.524,04 mensual.

**TOTAL DEL ACTIVO:** El periodo 2019 la empresa cierra el periodo con Activo Total de USD.3'769.731,34.

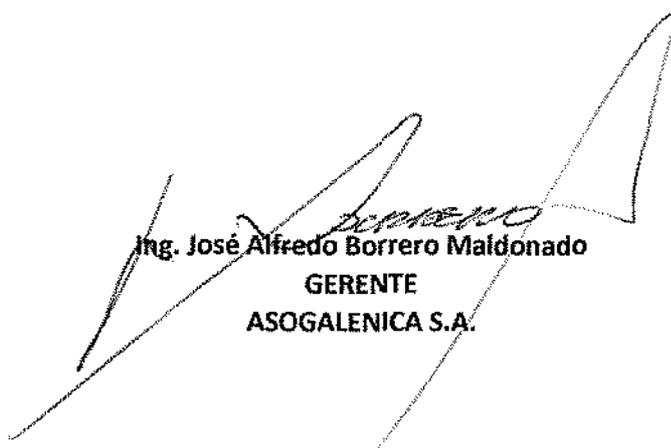
**TOTAL DEL PASIVO:** El periodo 2019 la empresa cierra el periodo con Pasivo Total de USD.1'508.696,48.

**PATRIMONIO:** El periodo 2019 la empresa cierra el periodo con un Patrimonio de USD.2'302.379,79.

**RESULTADO DEL EJERCICIO:** El Resultado del ejercicio fiscal 2019 es de USD. -41.344,93.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

- Contratar una firma auditora externa para arreglar el tema societario, tanto Internamente como con la Super Intendencia de Compañías.
- Incrementar el flujo de pacientes mediante la firma de convenios con el IESS y con aseguradoras privadas.
- Incrementar el envío de pacientes para realizar estudios de Rayos X y de Laboratorio mediante la utilización de nuestras áreas.
- Adquirir un Ecógrafo para Rayos X, de esta manera incrementar el número de estudios a realizar y por ende los ingresos por ese concepto.
- Realizar un Plan de Mercadeo para dar a conocer todos los servicios y las bondades que ofrece el Hospital San Juan de Dios.
- Mantener el convenio con las brigadas internacionales Misión Esperanza y Walk.
- Realizar un Plan Estratégico que permita planificar el crecimiento del Hospital.
- Actualizar los Estatutos de la compañía ASOGALÉNICA S.A.
- Realizar Presupuestos de cada área para controlar los cumplimientos, tanto de Ingresos como de Gastos.
- Realizar un proceso correcto de costeo que permita analizar la rentabilidad de cada servicio que presta el Hospital.
- Realizar un levantamiento de los equipos que tiene el Hospital y analizar qué equipo tiene y que equipo no tiene contratos de Mantenimiento Preventivo y Correctivo.
- Incorporar procesos de control en cada área, para asegurar el buen uso de los bienes adquiridos por la compañía.
- Formar una estructura interna para agilizar los casos que son derivados por el IESS, así se mejora el proceso de auditoría y los tiempos que el IESS demora en cancelar.
- Realizar un análisis exhaustivo del nivel de costos y gastos para mejorar el resultado del año.



Ing. José Alfredo Borrero Maldonado

GERENTE  
ASOGALÉNICA S.A.