

INFORME DE GERENCIA

Señores Accionistas:

Pongo a la consideración de ustedes el Informe de Gestión del Hospital Vozandes Quito HVQ S.A. por el periodo del 1º de Junio al 31 de Diciembre del 2017.

1 ANTECEDENTES

La Compañía Hospital Vozandes Quito HVQ S.A. fue constituida el 10 de marzo del 2017 y entra en vigencia jurídica el 5 de Abril del 2017 con la respectiva inscripción en el Registro Mercantil. La compañía se constituyó con un capital de \$800.00.

El 25 de Mayo se subrogó a todo el personal del Hospital Vozandes de Quito en la nueva compañía Hospital Vozandes Quito HVQ SA, conforme lo estipula la ley.

Con la obtención del RUC correspondiente se da paso al permiso para el inicio de actividades de la Compañía de parte del SRI.

El proceso de transición desde el HVQ fundación al HVQ S.A. generaron una serie de cambios profundos en el ecosistema y quehacer del Hospital que nos obligó a manejarlo de manera estratégica y con mucha prudencia teniendo cuidado que esto no afecte a la operación normal del Hospital y sobre todo al paciente.

Como toda nueva compañía se inició el proceso de permisos y obtención de licencias requeridas para una institución de salud.

Dentro de este cambio de modelo de gestión se replantearon las estrategias del presente y futuro del Hospital centrados en el Paciente, donde logramos realizar un análisis profundo de la situación actual, el entorno externo e interno a futuro, en base a esto se desarrolló la Planeación estratégica 2017 – 2022 fortaleciendo el enfoque en la Seguridad del Paciente. Este plan lo consideramos realizable y sostenible en el tiempo contando con el apoyo de los accionistas y todos los colaboradores del Hospital. Cabe resaltar que la Filosofía del Hospital Vozandes de Quito no sufrió cambios, sino más bien se reivindicó y se fortaleció con nuevas estrategias y con la definición de ejes transversales claves que determinan el ADN del Hospital gestionando una cultura basada en el Amor de Dios y Amor al Próximo.

2 CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO 2017-2022

El Plan estratégico 2017-2022 fue aprobado en noviembre del 2017 por el Directorio, el plan se actualizo conforme a los cambios surgidos en torno a la nueva compañía. Durante los siete meses de gestión se realizaron importantes avances en el cumplimiento de estrategias y proyectos contemplados en el plan, mismos que se detallan en la presentación de la Gestión del Hospital.

3 ENTORNO ECONOMICO Y POLITICO DEL ECUADOR E IMPACTOS EN EL HOSPITAL

SECTOR SALUD

El nuevo Código Orgánico de Salud que ha pasado en discusión en la asamblea contiene elementos que pueden afectar de alguna manera a los prestadores de salud privados. Se está analizando propuestas que reduzcan el nivel de afectación en los prestadores de salud privados y garantizar la atención de calidad y sobre todo la seguridad del paciente que es nuestro objetivo primordial. Como Hospital Vozandes estamos trabajando en estrategias para minimizar estos impactos.

CAMBIOS TRIBUTARIOS

Para el 2018 existen reformas tributarias que nos afectan y que debemos considerar:

- La tarifa del IR será del 25% sobre la base imponible calculada.
- No se podrá acceder a la tarifa reducida de impuesto a la renta del 15% por reinversión, que está reservada a exportadores habituales y productores de bienes. A este beneficio podíamos acceder únicamente hasta el 2017.
- Solo serán deducibles los pagos efectuados por concepto de desahucio y de pensiones jubilares patronales, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo, que no provengan de provisiones declaradas en ejercicios fiscales anteriores, como deducibles o no, para efectos de Impuesto a la Renta, sin perjuicio de la obligación del empleador de mantener los fondos necesarios para el cumplimiento de su obligación de pago de la bonificación por desahucio y de jubilación patronal. Es importante resaltar que, por aplicación de NIIFs, la compañía deberá realizar estas provisiones de todas formas.
- Todo pago superior a USD \$ 1,000 obligatoriamente deberá utilizar cualquier institución del Sistema Financiero para realizar el pago, a través de giros, transferencias de fondos, tarjetas de crédito o débito, cheques o cualquier otro medio de pago electrónico.

Conocemos que el Gobierno estaría elaborando un nuevo proyecto de reformas tributarias, mismo que podría ser aprobado hasta mayo de este año, aunque probablemente su vigencia sea a partir del 2019 y que sin duda causara algún impacto en la compañía.

NORMATIVA FINANCIERA NIIFs

- La implementación de la NIIF 15 y NIIF 9, establece evaluar los posibles impactos que pudiesen existir para el reconocimiento del ingreso, de la perspectiva general el impacto sería moderado a nivel de políticas, procedimientos de control y lineamientos a través de políticas y procedimientos.
- La implementación de la NIIF 9, establece un esquema más riguroso para la evaluación del principal instrumento financiero que tiene HVQ SA que es las cuentas por cobrar a clientes, en los cuales el principal impacto ya no es solo la evaluación actual de la recuperabilidad (análisis de antigüedad de cartera) sino las "PÉRDIDAS CREDITICIAS ESPERADAS", que es el impacto a 12 meses o para toda la vida del activo financiero.

GESTION DEL HOSPITAL

GESTION LEGAL

La Compañía cuenta con una asesoría legal completa conforme su ámbito de acción.

GESTION OPERACIONAL (CIENTIFICA)

Se incorporaron a nuevos especialistas y sub especialistas en el Cuerpo Médico del Hospital de acuerdo a la demanda de pacientes y necesidades del Hospital, ampliando nuestra cartera de servicios y mejorando la actual. ESTRATEGIA 9.1 PE

Hemos trabajado en estrategias para el mejoramiento continuo de la atención médica con prioridad en áreas de mayor afluencia y demanda de pacientes. ESTRATEGIA 2.1, ESTRATEGIA 5.2 PE

Se implementaron estrategias que permitieron optimizar procesos, descongestionar pacientes, reducción de personal y un ahorro significativo en costos de al menos US\$ 100M anual. ESTRATEGIA 2.1 PE

Se automatizaron procesos clínicos lo que contribuyó a la disminución de errores y oportunidad en la entrega de información a los clientes. Lo que redundó en una mejor atención hospitalaria. ESTRATEGIA 6.2 PE

Nuestro promedio mensual de cirugías durante el año 2017 fue de 441.91. ESTRATEGIA 2.1 PE

Nuestra razón entre cirugías electivas y cirugías de emergencia es de 1.61:1 en el año 2017.

Nuestra razón entre cirugías de "Hospital" y cirugías "Privadas" es de 2.88:1 en el año 2017.

El incremento en la atención de estudios de diagnóstico todas las modalidades en el año 2017 en relación al año 2016 con la operación de la anterior personería jurídica es del 8,20 %. ESTRATEGIA 2.1 PE

El número de pruebas en Microbiología se han aumentado en un 2% en relación con el año 2016 con la operación de la anterior personería jurídica. ESTRATEGIA 2.1 PE

El incremento de pacientes en el 2017 comparado con 2016 con la operación de la anterior personería jurídica fue del 5.36%, todos los servicios crecieron en número de pacientes atendidos, pero Hospitalización e Imagen fueron los servicios que registraron un significativo incremento. ESTRATEGIA 2.1 PE

En la **Gestión de Enfermería** nos hemos enfocado en la revisión y mejoramiento de los procesos de atención en los servicios, la capacitación y vigilancia continua del programa de seguridad del paciente, actualización de las normas en el manejo del paciente y guías prácticas de Enfermería, implementación de rondas de vigilancia y breaffing. ESTRATEGIA 4.5 PE

Se implementaron programas en **Microbiología y Laboratorio Clínico** que contribuye a una mejor gestión de los resultados, optimización de recursos y un mejor servicio a nuestros clientes. ESTRATEGIA 7.1 PE, Estrategia 2.1 PE.

COMITES

El Hospital Vozandes Quito HVQ SA cuenta con los comités que contribuyen a la vigilancia y mejoramiento de la gestión hospitalaria.

GESTION DE EDUCACION MEDICA CONTINUA

Durante el 2017 se ha fortalecido la estructura de Educación Medica Continua para contribuir al logro de objetivos estratégicos en su gestión.

Se desarrollaron con éxito las XXIX Jornadas medicas Vozandes en Medicina Interna y Cirugía a la vanguardia en la práctica clínico quirúrgica. Estrategia 10.2 PE

Se publicó el volumen 27 (1) de la Revista Médica Vozandes que aporta a la investigación en el país. Estrategia 10.2 PE

Durante 2017 tuvimos un total de Estudiantes admitidos de 309: Posgrado 75 y 24 medicina familiar, Internado 48, Externado 81, otras Pasantías observacionales 10, Extranjeros 32

estudiantes de enfermería, Prácticas pre profesionales de otras carreras en salud 33. Programas académicos con actividades docentes y asistenciales mensuales en Pediatría, ORL, Traumatología, Ginecología y Centro de simulación y semestrales en clínica, emergencias y cirugía. Estrategia 10.2 PE

GESTION DE SEGURIDAD DEL PACIENTE Y CALIDAD EN LA ATENCION DE SALUD

Nuestra Visión se enfoca en ser un hospital seguro por esta razón definimos a la Seguridad del Paciente como un eje transversal y clave, de manera que todo nuestro accionar este centralizado en el Paciente y en la humanización de la atención.

El **Programa de Seguridad del Paciente**, se ha implementado casi en su totalidad, se cuenta con el Manual de Seguridad del Paciente y se ha concienciado y capacitado a médicos, personal técnico de salud y todo el personal sobre Seguridad del Paciente. La capacitación es continúa acompañadas de campañas de sensibilización a los temas de seguridad del paciente a todo nivel. Estrategia 4.5 PE

Modelo de ACAS, se ha implementado de manera continua durante el año 2017. De manera permanente se evalúan los atributos de la calidad previamente definidos en la planificación mensual, permitiendo el fortalecimiento de la mejora de los procesos. Estrategia 4.1 PE

Se cuenta con un **Modelo de gestión de riesgos hospitalarios** desarrollado. Estrategia 4.6 PE

GESTION ADMINISTRATIVA

Mantenimiento e Infraestructura

En el año 2017 se realizaron importantes inversiones en materia de mantenimiento y adecuaciones todas ellas con visión en la seguridad, confort y satisfacción del paciente, siendo reconocidos por muchos usuarios como un Hospital que está continuamente adaptándose a las nuevas expectativas de los pacientes. Estrategia 8.1 PE

Adquisiciones y Logística

Se mantuvo el 35% de productos a consignación al igual que los productos con cobertura menor a 30 días. Estrategia 5.3 PE

Exactitud de inventario del 99,94%. Estrategia 5.3 PE

Las atenciones se incrementaron en 17,47% en tanto que las compras bajaron. Estrategia 2.1 PE.

Automatización del proceso de unitarización de medicinas contribuyendo significativamente a la seguridad del paciente. Estrategia 6.2, Estrategia 4.5 PE

La mejor gestión del manejo de inventarios y las negociaciones favorables con proveedores permitieron mantener la liquidez suficiente y el ahorro necesario para el Hospital. Estrategia 5.3 PE

El tener una bodega bien ordenada, con todos los productos identificados por lote, contribuye a la entrega correcta de medicinas e insumos y en tiempos razonables, así también contribuyen a la seguridad del paciente y a una mejor experiencia del servicio en el Hospital. Estrategia 5.3 PE.

Equipamiento al Hospital con tecnología de punta en los servicios de: Oftalmología, Audiometría, Hospital del Día, Centro Quirúrgico, Hospitalización, Imagen, Alimentación. Estrategia 7.1 PE

GESTION TECNOLOGICA

En el área de TI, se han realizado importantes esfuerzos para mejorar la experiencia del usuario interno y el cliente externo, durante el 2017 hemos implementado entre otros:

- Expediente clínico electrónico, Estrategia 6.2 PE.
- Funcionamiento del sistema informático en una plataforma Web de última generación, permitiendo el acceso y desarrollo de nuevas tecnologías, aplicaciones móviles, etc. Estrategia 6.2 PE.

GESTION DE TALENTO HUMANO

En el 2017 se registró un incremento significativo en el cumplimiento del Plan de Capacitación, la capacitación más importante que tuvimos en el año 2017 ha sido el Programa de Servicio al Cliente con excelentes resultados sobre el clima laboral con relación a la motivación del personal. Estrategia 9.2 PE.

El índice de rotación de personal se encuentra dentro de los parámetros normales, lo aceptable es menos de 5% y el HVQ S.A. está en el 2.02%.

Se decidió cambiar el sistema de nómina por un Sistema de Nómina avanzado y con trayectoria en el sector salud, mismo que se encuentra en implementación. Estrategia 6.2 PE.

Se encuentra en implementación varios proyectos contemplados en la política de beneficios al personal que apunta a fidelizar al personal y mejorar continuamente el clima laboral. Estrategia 9.3 PE.

GESTION MERCADEO, DESARROLLO Y COMUNICACIONES

Se re estructuró la Unidad de Mercadeo, Desarrollo y se creó el área de Comunicaciones y Relaciones Publicas como una sola área. Estrategia 2.2 PE.

Se han desarrollado estrategias de comunicación interna y externa que incluyen campañas con grandes resultados.

Se desarrollaron estudios de mercado de posicionamiento y demandas de necesidades que aportan información para el desarrollo de estrategias

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Hasta diciembre del 2017 el Hospital Vozandes Quito ha podido participar en tres Proyectos de Responsabilidad Social y Ambiental, Estrategia 4.7 PE:

- Fortalecimiento de espacios de recuperación y desarrollo integral de la niñez afectada por el terremoto de Manabí.
- Agasajo Navideño "Hogar para sus niños"
- Programa de Especialización en Capellanía Hospitalaria
- Proyecto Ambiental: Plan de Manejo de Gatos
- Programas edu comunicacionales dirigidos a la Comunidad en temas de Salud

GESTION FINANCIERA

La Situación Financiera del Hospital Vozandes Quito HVQ S.A. al 31 de Diciembre del 2017 es positiva, se cerró el periodo con una Utilidad Neta de US\$ 1,300M, un resultado bastante positivo para los siete meses de gestión. Cerramos con un total de Activos de US\$23,309M, un total de Pasivos de US\$8,393M y un Patrimonio Neto de US\$14,916.

En este periodo de siete meses se ha logrado una utilidad contable de US\$1,962M que representa un efecto positivo para los empleados ya que serán partícipes de la buena gestión del Hospital.

Uno de nuestros proyectos dentro de los objetivos estratégicos incluye la optimización de recursos, mejoramiento de procesos y reducción de gastos focalizados en la gestión hospitalaria y administrativa, que en el 2017 hemos logrado una reducción de costos y gastos de aproximadamente US\$700M con el mejoramiento de la logística intrahospitalaria lo cual también influyó en obtener mejores indicadores en la gestión de inventarios, esto redundo directamente en la rentabilidad de la Compañía.

El incremento de pacientes y la ampliación de la cartera de servicios también fueron factores que influyeron directamente en la rentabilidad del Hospital. Estrategia 2. 1, Estrategia 2.2 PE.

La compañía es rentable pese a que es una nueva compañía pero que tiene una historia y prestigio que se mantiene.

El gasto administrativo frente a los gastos totales representa un 24% frente al total de costos y gastos, que es un margen aceptable, pero se requiere mejorar. La ventaja actual del Hospital es que no contamos con un gasto financiero lo que muestra nuestra capacidad de autofinanciamiento.

Los indicadores financieros también reflejan el buen estado de salud financiera que actualmente tiene el Hospital.

PANORAMA 2018

Para el 2018 el reto del hospital es grande, hemos desarrollado proyectos y estrategias de ingresos viables y seguras que nos permitirán generar mayores ingresos y optimizar recursos, así como reducir gastos que son parte de nuestro Plan Estratégico 2017-2022 y hacer frente a los impactos negativos que pudiéramos tener frente a las reformas en los temas de Salud y mitigar el riesgo.

Estamos confiados que con el apoyo primero de Dios y luego de nuestros colaboradores y accionistas cumpliremos con las metas propuestas para el 2018.

Es primordial resaltar el apoyo del Directorio, del equipo de Subdirecciones, Gerencias, Jefaturas, el personal y médicos del Hospital quienes han sido un grupo clave en la transición y un apoyo invaluable en la gestión actual para el logro de los resultados obtenidos en el Ejercicio Fiscal 2017. Sobre todo, quiero agradecer a Dios por darnos la sabiduría y fortaleza para el éxito obtenido en el 2017.

Gracias también a los accionistas por el apoyo brindado durante el proceso de transición y gestión de la compañía.

Estos resultados son de todo un equipo de trabajo cohesionado y comprometido para la Gloria de Dios y al Servicio del Ecuador.

Quito D.M. Marzo 28, 2018.

Mariela Jimena Pacheco

Gerente General

Hospital Vozandes Quito