

NUESTRO PROPOSITO

*Dar una atención segura y de excelencia centrada
en el amor de Dios y en el amor a las personas*



**INFORME DE GESTION
AF 2018**



INDICE

1. OBJETIVO.....	3
2. INTRODUCCION.....	3
3. ENTORNO ECONOMICO, POLITICO Y SOCIAL DEL ECUADOR E IMPACTOS EN EL HOSPITAL	3
4. GESTION DEL HOSPITAL 2018.....	9
4.1 GESTION LEGAL.....	9
4.2 GESTION CIENTIFICA.....	9
4.3 GESTION DE EDUCACION MEDICA CONTINUA	10
4.4 GESTION INTEGRAL DE CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE.....	10
4.5 GESTION ADMINISTRATIVA	10
4.6 GESTION DE TECNOLOGIA DE INFORMACION	11
4.7 GESTION DE MERCADEO, DESARROLLO Y COMUNICACIONES	12
4.8 GESTION DE TALENTO HUMANO, SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE, CAPELLANIA Y SERVICIO PASTORAL	14
4.9 COMITES	17
4.10 RESPONSABILIDAD SOCIAL	17
4.11 ESTADISTICAS	18
4.12 GESTION FINANCIERA.....	21
4.13 PANORAMA 2019.....	27

1. OBJETIVO

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 Enero al 31 de Diciembre del 2018. Este informe recoge todos los resultados respecto a los objetivos estratégicos y metas anuales, así como el desempeño financiero del Hospital en el periodo correspondiente al año 2018.

2. INTRODUCCION

El final del 2017 marco una base muy importante para la gestión del 2018 puesto que se terminó con resultados favorables y con estabilidad laboral lo que repercutió en el fortalecimiento del compromiso de los colaboradores con el hospital y una visión positiva del futuro del Hospital, estamos enfocados en mejorar la experiencia del paciente y la experiencia del colaborador centrados en el amor de Dios y el amor al prójimo.

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

Actividad Económica

El Índice de la Actividad Económica Coyuntural (IDEAC), en su serie bruta, para septiembre de 2018 mostró una variación mensual negativa de 3,9%, lo cual, según el Banco Central del Ecuador (BCE), se generó principalmente por la reducción de la producción y exportación de rubros como pescado, camarón, petróleo; y también por la reducción de la producción en sectores como: transporte, comercio, servicios financieros y gobierno. El IDEAC corregido por el ciclotendencia que permite evidenciar el crecimiento a mediano plazo, muestra una variación positiva de 1,3% en el tercer trimestre de 2018, evidenciando una recuperación de la producción, ya que en el trimestre espejo del 2017, se evidenció una variación trimestral negativa de 1,1%.

La tendencia del IDEAC evidencia una leve recuperación de la producción durante el 2018, sin embargo, el crecimiento económico no fue el esperado, lo cual llevó a modificar la previsión de crecimiento económico anunciada por el Banco Central que, para este año en principio se planteó en 2,0% pero que a finales de 2018 se modificó a 1,1%. En gran parte esta reducción de las previsiones económicas se debe al déficit fiscal que llevó a la disminución del gasto corriente y la inversión pública durante el 2018. Sin embargo, el crecimiento económico del 2018 estuvo por encima de lo estimado por el FMI, esto se debió principalmente por un mayor

gasto del Gobierno y de los hogares y un buen desempeño del sector no petrolero, según el Banco Central del Ecuador.

Sector Exterior

La Balanza Comercial indicaba una tendencia hacia el déficit, esto debido a la falta de políticas de comercio exterior que incentiven las exportaciones y que reduzcan el nivel de importaciones principalmente no petroleras. Es así que para el periodo de enero a octubre de 2018 se evidencia ya un déficit de -263,6 millones de dólares, respecto del superávit presentado en los periodos similares del 2016 y 2017 que fueron de 1.201,8 y 184,4 millones de dólares respectivamente.

El déficit que se evidencia en la balanza comercial, se genera por el alto déficit de la balanza no petrolera que, prácticamente se ha triplicado desde el año 2016 al 2018, lo que permite interpretar que medidas de defensa comercial como las salvaguardias aplicadas en años anteriores, son necesarias para estabilizar la balanza comercial y proteger la salida de dólares del país, lo que es fundamental para la protección de la economía dolarizada que tiene Ecuador.

Empleo

Para septiembre de 2018 la tasa de desempleo en Ecuador fue de 4,0%, la de empleo adecuado 39,6% y la de empleo no adecuado el 55,7%, ninguna de las cifras presenta cambios estadísticamente significativos en relación con septiembre de 2017, lo que evidencia el estancamiento que a traviesa la economía del país, la falta de generación de empleo desde el sector privado y la falta de impacto de las políticas laborales aplicadas durante los dos últimos años.

En el empleo adecuado se ubican las personas que tienen ingresos iguales o superiores al salario mínimo, mientras que en el empleo no adecuado están los subempleados, las personas con empleos no remunerados y con otros empleos no plenos. Por lo cual, no es tanto el desempleo el gran problema de Ecuador, sino el empleo no adecuado, ya que durante la última década ha bordeado tasas del 50%.

Inflación

Según el informe del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el 2018 terminó con una inflación anual de 0,27%. La publicación difundida el 7 de enero del 2019 muestra una recuperación frente a diciembre de 2017 cuando se ubicó en el -0,20%.

La inflación mensual de diciembre de 2018 fue de 0,10%, mientras que en noviembre fue de -0,25%. Luego de 12 periodos consecutivos de variaciones negativas en la inflación anual, durante los últimos 4 meses se evidencia una recuperación de los precios en la economía del país.

El costo de la canasta familiar básica (CFB) con 75 productos se ubicó en \$ 715,16 y el ingreso familiar mensual promedio de un hogar de cuatro miembros con 1,6 perceptores de un salario básico fue de \$ 720,53. Esto representa un 100,75% de cobertura del costo de la CFB. Esto ocasionó un excedente de 5,37 dólares

El informe del INEC señala que Loja es la ciudad más cara del país, con una canasta básica de \$ 742,13. Le siguen Cuenca y Quito en segundo y tercer lugar.

Por su parte la canasta vital (73 productos) costó \$ 499,59, es decir que hay un excedente de \$ 220,94 del ingreso familiar. Su costo aumentó en 0,32% en referencia al del mes anterior.

Respecto al índice de brechas de intermediación, las ciudades que presentaron mayor cambio fueron Quito (34,21%) y Guayaquil (29,41%).

Al analizar los valores de la inflación anual de los países de la Comunidad Andina de Naciones y Mercado Común del Sur (Mercosur), el INEC muestra que Ecuador se encuentra por debajo del promedio. (I)

Perspectivas Económicas

La Comisión Económica para América Latina (CEPAL) estimó que el crecimiento de la economía ecuatoriana en 2018 fue del 1% (1,4% menos que el 2017).

El proceso de remisión tributaria (condonación de intereses, multas y recargos de impuestos en mora) que permitió al estado recaudar 1.075 millones de dólares y el incremento del precio del petróleo en 2018 tuvieron un impacto positivo en las finanzas; este aumento no tendría una tendencia a mantenerse si los países de Oriente Medio amplían su producción petrolera. Mientras que la recaudación de ingresos por remisión tributaria ya no tiene vigencia en 2019.

La reducción de subsidios a combustibles desde diciembre de 2018, promovería un ahorro en 2019 de 1.200 millones de dólares según el Ministerio de Finanzas.

El Ecuador alcanzó recientemente un acuerdo con el FMI por unos US\$4.200 millones para un programa de tres años, lo cual compromete al gobierno implementar medidas fiscales y cambios estructurales en varios sectores.

Pese a estos ajustes fiscales, el FMI prevé que la economía de Ecuador se contraiga un 0,5% en 2019 aunque la cifra podía llegar, en un escenario positivo, a 0,5% del PIB, pero pronostica una recuperación paulatina hasta alcanzar un crecimiento del 2,7% en 2022.

También se pronostica un incremento del desempleo que pasaría del 3,7% en 2018 al 4,3% en el 2019 y 4,7% en 2020.

El gobierno tiene como meta subir la recaudación tributaria en 1,4 % respecto al Producto Interno Bruto (PIB) durante los tres próximos años. Más adelante se

incluye las posibles reformas fiscales que el gobierno tiene previsto implementar, así como también las reformas laborales derivadas del acuerdo con el FMI.

(Fuente América Economía, Diario El Comercio, Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)).

SECTOR SALUD

Reformas al Código Orgánico de Salud

El nuevo Código Orgánico de Salud aún se encuentra en debate en la Asamblea, lo cual se ha venido trabajando a través de la ACHPE para reducir el impacto en las instituciones de Salud.

Reducción Presupuesto del Estado en el Sector Salud

La reducción del presupuesto para el 2019 en el sector salud, así como los despidos masivos en los hospitales del sector público pudiendo disminuir la capacidad resolutive en las instituciones de salud pública para atender pacientes del SNS y esto conlleva un impacto en las instituciones de salud del sector privado.

Permisos de Funcionamiento MSP

Una preocupación constante y que nos afecta principalmente a nuestro presupuesto económico son las constantes variaciones en la interpretación de criterios técnicos de parte del MSP que cada vez hace que destinemos más recursos económicos para cumplir con las observaciones realizadas en cada inspección y que están enfocadas en infraestructura, equipamiento y en algunos casos procesos que causan un retroceso en avances en pro de la seguridad del paciente y una atención de salud de calidad, en este último caso debido a que la matriz de revisión del MSP no la vemos actualizada.

ASUNTOS FISCALES Y TRIBUTARIOS

En 2018 la tarifa del Impuesto a la Renta subió al 25% sobre la base imponible calculada, provisiones por concepto de desahucio y pensiones jubilares dejaron de ser deducibles esto incidió directamente en el incremento del Impuesto a Renta (IR) a pagar, así como el incremento en los gastos e incidencia en los resultados de la Compañía. Es importante resaltar que, por aplicación de NIIFS, la compañía está obligada a realizar estas provisiones de todas formas que se asumen como gastos no deducibles para el pago de Impuesto a la Renta.

Conocemos que el Gobierno está trabajando en una propuesta de reformas tributarias para cumplir con los compromisos adquiridos con el Fondo Monetario Internacional (FMI) por el préstamo concedido, mismo que tienen previsto enviar a la Asamblea Legislativa entre los meses de Mayo y Octubre del 2019 y podría ser aprobada hasta finales de este año, aunque probablemente su vigencia sea a partir

del 2020, sin embargo, algunas reformas causarían un impacto en la compañía en el último trimestre del 2019.

Estas reformas están centradas la optimización o eliminación de exenciones tributarias, los regímenes especiales y las preferencias de quienes no lo necesitan.

El Gobierno ha dado a conocer algunas alternativas que contemplarían una nueva reforma tributaria, en el marco del acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) y otros seis multilaterales.

1. Revisión de los incentivos y beneficios tributarios especialmente en lo relacionado con el impuesto al valor agregado (IVA), ya que algunos bienes y servicios pagan tarifa 0%, como son principalmente, productos alimenticios, medicamentos, servicio de transporte de pasajeros, educación, salud y servicios básicos.
2. Revisión de las exenciones y deducciones para empresas. Contemplan la necesidad de obligar a que ciertos sectores empiecen a pagar el Impuesto al Valor Agregado (IVA), sin que esto afecte a productos o servicios de primera necesidad.
3. Simplificación del esquema tributario, para que más personas se formalicen y declaren sus impuestos.
4. Repatriación de capitales, para que retornen divisas al país.
5. Reducción progresiva hasta la eliminación del impuesto a la salida de divisas (ISD), el ministro de Comercio Exterior propone que se disminuya este tributo en un 25% cada año, empezando en el 2019, para que en cuatro años se elimine en su totalidad este impuesto considerado una barrera para la inversión.
6. Reducción de la masa salarial del sector público
7. Ampliación de tributos indirectos (IVA) no se descarta el incremento en el porcentaje de este impuesto.
8. Actualización de tarifas por servicios al ciudadano en entidades públicas, y otros.
9. Reducción del déficit primario no petrolero del sector público no financiero, incluyendo subsidios a los combustibles, en 5% del PIB durante los próximos 3 años. Optimizar el sistema de subsidios a los combustibles, normalización de los precios del diésel industrial para reducir distorsiones.
10. Monetización de activos, que no es otra cosa que la concesión de la administración de ciertos activos o empresas del Estado al sector privado, pero cuya propiedad seguirá siendo pública.
11. Fortalecimiento de la dolarización y el Banco Central.

(Fuente Diario El Comercio, Diario El Universo, Diario El Telégrafo)

REFORMAS LABORALES

El acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), para recibir USD 4 200 millones, incluye el compromiso de que el gobierno ecuatoriano realice reformas

laborales para dar impulso aparentemente a la generación de más empleo, reducir la rigidez laboral y mejorar la competitividad.

La reforma se enfocará en tres aspectos: nuevos tipos de contratos que permitan más participación de mujeres y jóvenes en la fuerza laboral, también podrían incluir el teletrabajo (actividades laborales no presenciales, en las cuales el trabajador cumple con sus obligaciones apoyándose fuertemente en el uso de las tecnologías de información y comunicación); el incremento del período de prueba y la reducción de los costos de contratación y despido, lo que implicaría eliminar las indemnizaciones por despido cuando los trabajadores renuncien voluntariamente.

También están analizando la necesidad de crear incentivos para que las empresas abran más espacios a mujeres y jóvenes. "Por ejemplo, la reducción del porcentaje en el pago del impuesto a la renta o devolución del IVA por contratar jóvenes". El Gobierno tiene actualmente dos programas con los que busca aumentar la participación de los jóvenes en la fuerza laboral: Mi Primer Empleo y Empleo Joven, mediante los cuales devuelve a las empresas que contraten a jóvenes, una parte de la remuneración, aporte al seguro social y otros beneficios según el programa. Actualmente se está implementando la contratación de jóvenes como pasantías, luego pueden ser contratados bajo la modalidad de contrato juvenil así se aplican los incentivos tributarios. El Hospital es parte del proyecto Mi Primer Empleo y estaría beneficiándose de estos incentivos tributarios.

Se está analizando la posibilidad de que se modifique el horario de trabajo de 40 horas laborales en cinco días y permitir jornadas de 40 horas en tres días y medio. Así el empleado puede ocupar el resto del tiempo en otras actividades que le generen más ingresos. El sector empresarial también propone que las jornadas de 40 horas a la semana puedan extenderse hasta los días sábados, sin que eso implique pagar horas complementarias y proponen el incremento del período de prueba previo a la firma del contrato fijo, que este se extienda hasta por dos años en el caso de compañías nuevas.

El Ministerio de Trabajo prevé entregar a la Asamblea Nacional el paquete de reformas laborales antes de que finalice el 2019.

(Fuente Diario El Comercio)

Existen nuevas exigencias de parte de la Unidad de Seguridad y Salud del Ministerio de Trabajo amparados en Acuerdos Ministeriales 082, 135, 013, 174. Por lo que a través del SUT entregaron un nuevo formato de Inspecciones a realizarse en las empresas. Nuestra Unidad de Seguridad, Salud y Ambiente (USSA) está analizando para el cumplimiento de estas nuevas exigencias en el 2019.

4. GESTION DEL HOSPITAL 2018

4.1 GESTION LEGAL

Asesoría Legal:

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

Permisos Legales de Funcionamiento:

La Compañía cuenta con todos permisos legales vigentes para su correcto funcionamiento.

4.2 GESTION CIENTIFICA

Hemos seguido incorporando 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 y atendiendo pacientes de mayor complejidad. ESTRATEGIA 9.1 PE

La funcionalidad y flujo de pacientes en el área de Imagen mejoro con la remodelación del área, donde se integró a Imagen Central los servicios de Panorámica Dental, Mamografía, Densitometría Ósea y el acceso independiente por el corredor rediseñado para pacientes hospitalizados lo cual ha repercutido en la satisfacción del paciente.

Se ha mejorado la oferta de servicios al usuario con la implementación de varios servicios en el área de Cardiopulmonar, lo cual ha repercutido en el incremento de pacientes e ingresos.

Se remodelo el área y redistribuyeron los cubículos asignando áreas a patologías específicas, con el fin de garantizar procesos de triaje de alto estándar y clasificación de riesgo de atención de pacientes asegurando la seguridad del paciente. ESTRATEGIA 2.1, ESTRATEGIA 5.2 PE

Se remodelo el área de ingreso a Hospital del día lo cual contribuyo a mejorar la atención al paciente ambulatorio y se iniciaron cambios estructurales para el aumento de camas y áreas de procedimientos de endoscopia y broncoscopia con el fin de cubrir la demanda insatisfecha de pacientes. ESTRATEGIA 2.1, ESTRATEGIA 5.2 PE

El incremento en la atención de estudios de diagnóstico de todas las modalidades en el año 2018 en relación al año 2017 es del 10,8%. ESTRATEGIA 2.1 PE

4.3 GESTION DE EDUCACION MEDICA CONTINUA

Durante el 2018 contamos con 378 estudiantes, 16 convenios con Universidades, firmamos un convenio de cooperación con la Fundación Misión Cristiana de Salud en Shell para rotación de los internos rotativos.

4.4 GESTION INTEGRAL DE CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE

Se realizaron las propuestas del Modelo de Atención Centrada en el Paciente y el Modelo de Humanización en la atención de salud. Con el apoyo de la ONG Planeetree que cuenta con un modelo de acreditación centrado en el paciente estamos enfocándonos para la certificación en "Atención centrada en el Paciente".

En Seguridad del Paciente contamos con las "Estrategias de fomento Seguridad del Paciente" y "Despliegue de estrategias para fomentar la cultura de Seguridad del Paciente", El HVQ cumple con las 6 metas internacionales de seguridad del paciente de la Organización Mundial de la Salud.

La Inducción en Calidad y Seguridad del Paciente ya es parte del proceso de inducción a nuevos empleados, médicos tratantes activos, médicos de postgrados, internos, externos.

En Auditoria de la Calidad de la Atención en Salud se logró concluir con el desarrollo del aplicativo web "SIGAME" (Sistema integrado de gestión de auditoría médica), para el 2019 se iniciará su implementación.

4.5 GESTION ADMINISTRATIVA

Infraestructura tecnológica en equipos médicos:

Con el fin de asegurar un servicio de calidad y seguridad al paciente, durante el año 2018 se renovaron varios equipos médicos con la mejor tecnología disponible en el mercado, en las áreas de Centro Quirúrgico, Imagen, Hospital del Día entre otros cumpliendo con el 100% de la adquisición de los equipos presupuestados y con un ahorro en negociaciones de alrededor de \$. 207,561.71 dólares americanos.

De la misma manera se negoció y obtuvimos equipos bajo la modalidad de comodato que representa la no erogación de dinero ni gastos de depreciación por parte del Hospital como parte de la optimización de recursos.

Ampliación y mejora de infraestructura:

En el año 2018 se intervinieron las siguientes áreas con el objetivo de brindar un mejor servicio de calidad y confort a nuestros pacientes, se han creado mejores y

modernas áreas de Hospital del Día, Emergencia, Imagen, Cajas, Consulta Externa, entre otras.

Gestión en Higiene Ambiental

Se cumplió con la meta del 98% de camas listas dentro del tiempo máximo establecido.

Se implementó el llenado de registros de limpieza en las diferentes áreas del Hospital con un cumplimiento del 95%, contribuyendo a tener espacios limpios y desinfectados todo el tiempo.

Se impartieron las siguientes capacitaciones al personal: Riesgos Químicos, Control de Infecciones, Riesgos Ergonómicos al levantar pesos (con el aporte de la USSA), Manejo de Desechos Biológicos.

Gestión Alimentación:

Hemos trabajado fuertemente en implementar formatos de control de calidad en el área de alimentación e implementado el formato de acción correctiva con muy buenos resultados, mejoramos los muebles de pozos de lavado y cambiamos el piso del cuarto frío de manera de tener mejores espacios para prestar el servicio.

4.6 GESTION DE TECNOLOGIA DE INFORMACION

A inicios del año 2018 se realizó un ejercicio con una empresa externa, para determinar el grado de madurez de nuestros procesos y madurez de gobierno del área de TIC'S, donde pudimos concluir que tenemos muchísimas oportunidades de mejora y la necesidad de establecer un modelo de gobierno para esta área.

Se realizó el cambio de toda la red interna del Hospital con una inversión de alrededor de USD \$. 190,000, que mejoro la velocidad de la comunicación de datos esto implico el cambio de equipos y cableado certificado aplicando las mejores prácticas en este proceso. Con esto hemos logrado pasar de un ancho de banda saturado a un ancho de banda utilizado eficientemente.

A inicios del año 2018, empezamos con la negociación para la solución informática que incluya un ERP un sistema de información administrativa, un sistema de Gestión Clínica, Dashboard y Business Intelligence, este proceso tardo 8 meses en concretarse cerrando con la firma del contrato en Noviembre 2018 proyecto que marcará el inicio de la transformación digital del Hospital.

Se implementó el sistema de gestión de colas, con ellos optimizamos el tiempo de los pacientes, brindamos mayor confort al no hacer colas de pie, establecimos caja preferencial y con un mismo turno recibe toda la atención el paciente. Actualmente el sistema está estabilizado lo cual ha beneficiado en calidad de servicio a más de 9000 clientes promedio mensual.

Se implementó la mesa de servicio para soporte al usuario teniendo los siguientes resultados:



Es decir, un 98% de los casos solicitados a mesa de servicio fueron cerrados dentro de cada mes.

4.7 GESTION DE MERCADEO, DESARROLLO Y COMUNICACIONES

IMAGEN CORPORATIVA:

La imagen y el posicionamiento del Hospital Vozandes Quito está en un nivel preferencial en los usuarios. De acuerdo al estudio de mercado realizado por una empresa externa contratada, el Hospital Vozandes ocupa el segundo lugar en preferencia de los pacientes en la ciudad de Quito.

Según la **revista Ekos Negocios** el Hospital Vozandes se ha mantenido en el segundo lugar como el hospital privado más recordado de la ciudad de Quito.

Según Google Trends (Esta es una herramienta de Google que muestra las tendencias o términos de búsqueda más populares en el mercado).

En el último año, según los datos de Google, el Hospital Vozandes Quito se ha mantenido casi todos los meses en segundo lugar en las búsquedas que las personas realizan sobre hospitales privados en Quito.

Al igual que los anteriores estudios de posicionamiento, se puede observar el mismo resultado en los buscadores de Google. Las personas han consultado por el Hospital Vozandes Quito en 3 ciudades del Ecuador: Quito, Ambato y Samborondón.

En estos 3 casos el HVQ se encuentra en segundo lugar, a pesar de no haber invertido recursos económicos en medios digitales.

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Gracias al crecimiento y posicionamiento de la marca HVQ, se desarrolló la actualización del Manual de Marca, de esta manera se estandariza el uso de logos, colores y políticas de funcionamiento.

Se implementaron las carteleras institucionales con contenidos que se ajusten al correcto uso de la imagen corporativa y la filosofía institucional y contar con un medio más ordenado para compartir información válida para los colaboradores y fortalecer la presencia de marca interna.

COMUNICACIÓN EXTERNA

Seguimos comunicando bajo las tres estrategias que se iniciaron en el año 2017:

1. HVQ en un Año.
2. HVQ Innovación.
3. HVQ cerca de ti.

En Redes Sociales, nos mantenemos bajo la estrategia de compartir con nuestros seguidores contenidos que edifican y que fidelizan nuestra marga en imaginario.

En el posicionamiento de la marca a través de contenidos digitales con diferentes enfoques.

Relaciones Públicas:

Mantenemos espacios de entrevista en algunas radios de la Capital que han tenido gran impacto sobre la audiencia. Se han consolidado grandes reportajes con medios de comunicación de Televisión, Radio y Prensa. La presencia en medios que actualmente tiene el Hospital es muy valorada.

MERCADEO:

Plan de Marketing 2019: Se elaboró el Plan de Marketing 2019 para el Hospital Vozandes y se encuentra en ejecución.

Diseño de nuevos productos:

Se realizó el estudio de mercado para identificar la demanda insatisfecha y potencial que diagnostique la creación de nuevos productos y servicios en análisis para iniciar el mercadeo de nueva cartera de servicios en 2019.

Se mejoraron e implementaron varios productos y servicios complementarios para mejorar la experiencia del paciente.

GESTION CONVENIOS

Durante el año 2018 se logró afianzar y mejorar las relaciones existentes con las compañías de Seguro, empresas de medicina Prepagada y empresas particulares, se fortalecieron los convenios con las compañías importantes del mercado lo cual genero un crecimiento importante en ventas con estas compañías.

Así mismo tuvimos un importante crecimiento en lo que respecta a la cartera de empresas particulares que también represento un crecimiento importante.

Logramos concretar un convenio con una empresa bróker de seguros que abre las puertas de atención aproximadamente a 40.000 clientes de un banco.

4.8 GESTION DE TALENTO HUMANO, SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE, CAPELLANIA Y SERVICIO PASTORAL

INDICADORES DE GESTIÓN

Headcount:

En comparación del periodo 2017 en el periodo 2018 hemos tenido el incremento de 1 persona en nómina, se creó la posición de Subdirector de TI necesario debido a los resultados obtenidos en la Auditoria Integral de TI realizada en 2018 y a la implementación del proyecto de Transformación Digital. Entre enero y diciembre de cada año siempre existe incremento de personal debido a que en periodos de vacaciones se contrata personal temporal, sin embargo, al finalizar el periodo se mantiene el mismo nivel de personal en nómina.

NOMBRE INDICADOR	Año 2017	Año 2018
CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	100%	98%
ÍNDICE DE ROTACIÓN DEL PERSONAL	2,02%	1%
ÍNDICE DE AUSENTISMO	3,57%	2,21%
EFICACIA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	83,33%	85,80%

Plan de Capacitación: El Hospital cuenta con un Plan de Capacitación, se ha cumplido en un 98% de lo planificado lo cual ha aportado al mejoramiento de conocimiento, habilidades y competencias de los colaboradores que repercute en un mejor desempeño y compromiso.

Índice de Rotación del Personal: Tenemos una disminución de 1 punto en el índice de rotación de personal, este índice se presenta dentro de los parámetros normales, lo aceptable es menos de 5% y el HVQ S.A. fluctúa entre el 1% y el 2%, lo que evidencia que el nivel de rotación está controlado.

Índice de Ausentismo: El índice de ausentismo del 2017 al 2018 ha fluctuado entre el 2% y el 3%; registrándose una baja alrededor de 1 punto en 2018, sin embargo, en noviembre nos encontrábamos en el 1% y al finalizar el año cerramos con 2,21%, por las festividades y feriados del mes. Lo aceptable es menos del 2%, es decir, que estamos al límite y debemos trabajar en estrategias para disminuir este índice.

Eficacia Proceso de Selección: El nivel de eficacia general de este proceso está en el 85%, frente al 83% en el 2017, es decir, que de 12 personas en promedio que se seleccionan cada mes 2 personas no pasan el periodo de prueba. Existen meses en los cuales este indicador ha bajado significativamente encontrándonos en un 77%, sin embargo, no es el común de todos los meses.

En el 2018 se implementó el **Sistema de Nomina GENTIX** en un 90%, se encuentra en desarrollo el módulo de asistencia, sin embargo, los roles de pago ya se han generado en el nuevo sistema a partir del mes de octubre del 2018 subiendo la asistencia por plantilla.

Actualización del **sistema COMPERS** en el último trimestre del 2018 a la versión 6.9, el personal de GTH fue capacitado en el módulo de evaluación de desempeño, se iniciará en 2019 con un proyecto piloto de evaluación en las áreas de higiene ambiental, cajas y nutrición y posteriormente con todo el personal.

En comunicación interna, con el apoyo de la empresa internacional en Comunicación, se realizó la comunicación del Proyecto de Transformación Digital Soul MV bajo el lema: "Pon tu corazón, deja tu huella" que implicó la bajada de comunicación desde la Gerencia General hacia mandos directivos, medios y todos los colaboradores en relación de dependencia y médicos del Hospital, usando la metodología facilitada por la empresa mencionada.

Esta misma metodología se ha empezado a aplicar para cada evento o cambio organizacional que se desea comunicar en el Hospital.

Se ha logrado dinamizar la comunicación interna a través de estrategias comunicacionales de acuerdo a las prioridades organizacionales como Seguridad

del Paciente y desde finales del 2018 a inicios del 2019 con temas relacionados al Proyecto de Transformación Digital.

Se cuenta con el borrador del Protocolo de Servicio al Cliente desarrollado por la Comisión de Servicio al Cliente que servirá de base para nuestra Estrategia de Servicio prevista para la implementación en 2019.

En Gestión del Cambio: Se ha dado inicio al trabajo con Azurian empresa consultora ecuatoriana contratada para la gestión del cambio durante todo el proceso de transformación digital del HVQ.

Eventos Motivacionales: Se ha modificado la perspectiva del personal en función de nuevos beneficios motivacionales más que monetarios que fueron implementados durante el 2018.

Este reconocimiento a los empleados ha influido para que se sientan valorados y ha creado un ambiente de trabajo más agradable.

Sabemos que un empleado reconocido y feliz es un empleado leal y lo podemos ver en los indicadores de rotación y ausentismo que del 2017 al 2018 hemos conseguido bajar el nivel de rotación y ausentismo.

GESTION DE LA UNIDAD DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE

Prevención de riesgos:

- Evaluación de iluminación en 20 servicios.
- Calistenia laboral
- Investigación de accidentes
- Campaña prevención de cáncer cérvico-uterino y mamario
- Programa sensibilización VIH al personal nuevo
- Cumplimiento programa de Capacitación coordinado con GTH
- Evaluación de riesgos psicosociales
- Realización y evaluación de audiometrías al personal expuesto a ruido.
- Medición de resistencias y esfuerzos en la manipulación de los coches de alimentos en alimentación.
- Realización de calistenia laboral.
- Elaboración de acciones seguras de trabajo, permisos de trabajo, inspecciones, charlas de 5 minutos de seguridad en las obras de ampliación del HVQ.
- Simulacro anual

Accidentes de Trabajo

Los accidentes de trabajo en 2018 se redujeron frente a lo registrado en 2017.

Otros logros:

Se diseñó y envió a fabricar el primer insonorizador para el extractor de ruido. Se está trabajando en confort del área de Cajas de Laboratorio y diseño para reducir el ruido en otros puntos de monitoreo ambiental.

Se realizó la evaluación de Riesgos Psicosociales conforme la normativa legal del Ministerio de Trabajo.

4.9 COMITES

El Hospital Vozandes Quito HVQ SA cuenta con los comités necesarios que contribuyen a la vigilancia y mejoramiento de la gestión hospitalaria entre los principales: Comité de Bioética, Comité de Infecciones, Comité de Seguridad del Paciente, Comité de Farmaco-vigilancia, Comité de Desechos, Comité de Emergencias y Desastres, Comité de Calidad, Comité de Documentación Clínica entre otros. Administrativos: Comité Estratégico, Comité de Riesgos de Liquidez, Comité de Mercadeo y Ventas, Comité de Servicio al Cliente, entre otros.

4.10 RESPONSABILIDAD SOCIAL

El Hospital ha trabajado desde el 2017 en los siguientes proyectos en los que hemos involucrado a nuestros colaboradores:

ESPACIOS DE RECUPERACION: en coordinación con World Vision hacia las familias afectadas por el Terremoto en Manabi.

MEDIO AMBIENTE: Plan de Fauna Urbana, Manejo de desechos.

PROGRAMAS DE EDUCACION EN SALUD A LA COMUNIDAD

CENTRO DE APOYO INTEGRAL LAS TRES MANUELAS

CON JESUS EN EL CORAZON: Este proyecto busca fomentar una cultura de empatía, generosidad y solidaridad de los colaboradores del HVQ y sus familias con el prójimo. Apoyo a dos Fundaciones locales de apoyo a la niñez en situación vulnerable y la implementación del proyecto Clown Hospitalario.

PROYECTO CAPELLANIA HOSPITALARIA

Basados en nuestra misión "Expresar el amor de Dios..." y en el primer valor: "Compromiso Cristiano" nos enfocamos en el desarrollo de conductas y hábitos que nos permitan vivir un modelo de servicio integral a los pacientes y al cliente interno

garantizando una experiencia de servicio a la cliente centrada en el amor de Dios y el amor al prójimo a través de la formación en Capellania Hospitalaria.

CLINICA DE DIABETES

El objetivo de este Programa es brindar una atención integral, de calidad y oportuna. Es un programa de beneficios subsidiado para pacientes con diabetes, la mayor población parte del programa son personas de tercera edad. El programa es integral e incluye exámenes, atención médica integral, terapia nutricional y charlas educativas de los diversos problemas asociados a la Diabetes.

FUNDACION VOZANDES (brazo social de HVQ S.A.)

La FUNDACIÓN "VOZANDES" fue creada en 2018. La Fundación es una organización con principios cristianos que tiene por objeto la promoción y prestación de servicios de salud integral a la comunidad para contribuir a mejorar su calidad de vida; así como el apoyo social y económico en casos de salud de personas consideradas de mayor vulnerabilidad en situaciones de riesgo o indefensión, sin distinciones de ningún tipo.

4.11 ESTADISTICAS

1. PERCEPCION DEL SERVICIO

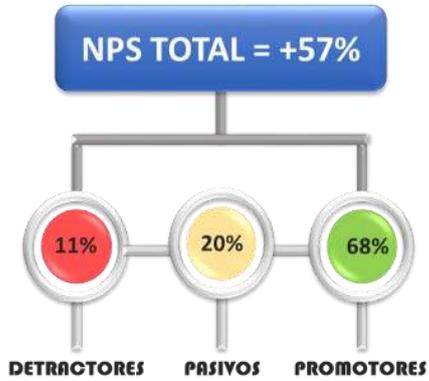
SATISFACCION DEL PACIENTE	MUY SATISFECHO	RECOMENDACIÓN AL HOSPITAL
EMERGENCIAS	68,45%	90,49%
CONSULTA EXTERNA	73,17%	95,59%
HOSPITALIZACION	80,64%	94,81%

RECOMIENDA EL HOSPITAL	NO	SI
AÑO 2017	10,41%	89,59%
AÑO 2018	9,51%	90,49%

NET PROMOTER SCORE (NPS) LEALTAD DE LOS CLIENTES

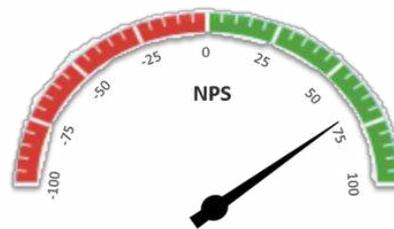
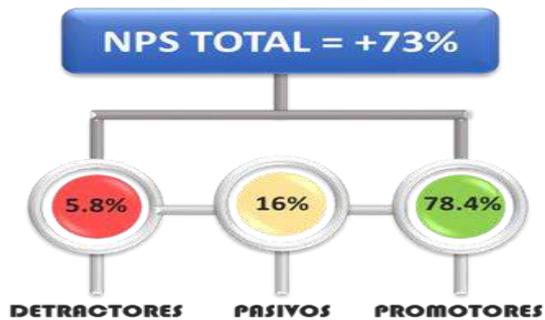
Si medimos la lealtad de los pacientes al Hospital usando la métrica NET Promoter Score, los resultados que obtuvimos fueron positivos ubicándonos en la zona de calidad en los principales servicios del Hospital:

El Net Promoter Score (NPS) en el área de Emergencia lo ubica en la Zona de Calidad con **+57%**.



Zona de Calidad

El Net Promoter Score (NPS) en el área de Consulta Externa lo ubica en la Zona de Calidad con +73%.



Zona de Calidad

El Net Promoter Score (NPS) en el área de Hospitalización lo ubica en la Zona de Calidad con +75%.





2. INDICE DE OCUPANCIA

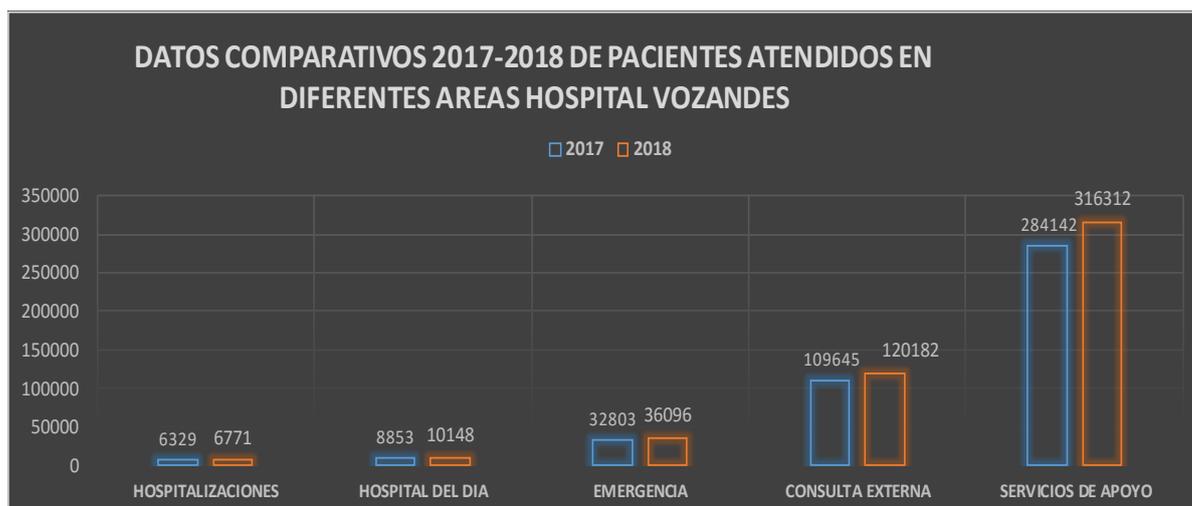
El Hospital Vozandes Quito HVQ SA, ha experimentado un incremento en el nivel de ocupancia en los diferentes servicios en relación al año 2017. Únicamente en Julio y Agosto del 2018 se tuvo una ligera baja debido a la situación del país, en donde todas las instituciones de salud tuvieron el mismo problema, en el mes de Diciembre también se registra una baja en el nivel de ocupancia debido al feriado no recuperable y a la intervención en la infraestructura del área de Hospitalización, Hospital del Día y Emergencia. El promedio anual fue del 73,35% de ocupancia para 2018.

2017	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	EPTIEMBRI	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
OCUPANCIA												
INDICE DE OCUPANCIA	78,02%	66,10%	69,25%	64,44%	68,39%	71,24%	76,95%	63,83%	67,91%	69,98%	64,22%	70,54%

2018	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	EPTIEMBRI	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
OCUPANCIA												
INDICE DE OCUPANCIA	84,09%	84,00%	75,10%	76,58%	73,55%	76,27%	68,43%	60%	74%	71%	70%	67%



El incremento de pacientes en el 2018 comparado con el 2017 fue del 10,81%, todos los servicios crecieron en número de pacientes atendidos, pero Servicios de Apoyo de Diagnóstico, Terapéutico y Consulta Externa fueron los servicios que registraron un significativo incremento. ESTRATEGIA 2.1 PE



3. EFICIENCIA EN LA GESTION LOGISTICA

A continuación, se muestra los niveles de eficiencia en lo que respecta a la operación logística alcanzando principalmente un 99,34% en promedio de atenciones de entrega de productos a enfermería, así mismo la gestión del inventario sobre el 99,9% de exactitud del mismo y un incremento en atenciones del 6,44%.

4.12 GESTION FINANCIERA

El Área Financiera del Hospital Vozandes Quito HVQ S.A., es la encargada de la eficiente administración de los recursos y del manejo adecuado del capital de trabajo, viéndose a ésta como una herramienta efectiva para mantener o buscar el equilibrio óptimo dentro del Hospital, además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como parte de un adecuado sistema de control interno.

Los ejes claves del de la Gestión Financiera que se implementaron son:



Transformación:

Las iniciativas de transformación ocupan cambios profundos en la organización buscando la optimización y homogeneización de sus procesos y sistemas, a fin de alinearlos con las mejores prácticas de la gestión financiera.

Influencia Estratégica:

Desde el área financiera se ha impulsado la implantación de un modelo orientado al análisis de la generación de valor para el accionista y a optimizar el costo de capital.

También se ha centrado en el desarrollo de un sistema de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento adaptado a las necesidades del nuevo entorno, priorizando las expectativas de los accionistas de una manera coherente con el modelo de gestión de riesgos del Hospital.

Excelencia en Reporting:

El objetivo es alcanzar una total integración de los procesos de planificación y elaboración de presupuestos de manera coordinada con las áreas de negocio.

Su objetivo es que sirvan como palanca para generar información e indicadores predictivos sobre la base de información histórica, permitiendo disponer de unas perspectivas financieras más amplias y completas.

Su incorporación no solo les permitirá la recopilación y análisis de grandes cantidades de datos, sino su traducción en conocimientos y predicciones de negocio y de riesgos.

Control Interno:

Se constatan avances en la implantación de procesos de autoevaluación de los controles de la información financiera que prepara la dirección financiera.

Disponer de una estructura formalizada con una planificación y plan de trabajo alineados al perfil de riesgos del Hospital.

RESULTADOS 2018

Operación del Periodo:

Resultado	Dic-17	Dic-18
Ventas Netas	20.481,5	38.068,9
Costo de Ventas	14.491,6	29.165,0
Gastos de Administración	4.555,0	7.551,9
Margen Bruto	5.989,9	8.903,8
Utilidad Neta	1.468,3	871,0
EBITDA	1.897,5	1.725,3
Capital de Trabajo	4.343,8	1.614,7
Flujo de Operación	2.732,8	1.627,8
Margen Bruto (%)	29,2%	23,4%
Margen EBITDA (%)	9,3%	4,5%
Utilidad Neta (%)	7,2%	2,3%

INDICADORES FINANCIEROS:

Indices de Rentabilidad	Dic-17	Dic-18
1. ROE (Retorno sobre Inversión)	9,73%	5,34%
2. ROI (Retorno sobre Activo)	6,30%	3,64%
3. ROS (Margen sobre Ventas)	7,17%	2,29%

Indices de Eficiencia o Gestión	Dic-17	Dic-18
1. Rotación de Cartera (días)	67,6	20,4
2. Rotación de Ctas. x Pagar (días)	53,0	34,6
3. Rotación de Inventarios (días)	24,1	13,9

Indices de Liquidez	Dic-17	Dic-18
1. Liquidez	2,28	1,40
2. Prueba Ácida	0,71	0,37

Indices de Solvencia	Dic-17	Dic-18
1. Endeudamiento o Apalancamiento Estructural	0,55	0,55
2. Endeudamiento Propio del Activo Fijo	0,97	0,87
3. Endeudamiento del Activo Total	0,35	0,35

EJECUCION PRESUPUESTARIA:

Resultado	Real	Presupuesto	Ejecución
Ventas Netas	38.068,86	37.981,14	100,23%
Costo de Ventas	29.165,04	28.295,22	97,02%
Gastos de Administración	7.551,89	7.279,01	96,39%
Margen Bruto	8.903,83	9.685,92	91,93%
Utilidad Neta	871,01	1.534,40	56,77%

Se ha logrado cumplir las metas en las ventas, se ha trabajado fuerte en el tema de mejorar la eficiencia en el costo de ventas para que sea directamente proporcional a la evolución positiva de las ventas.

Los gastos de administración están dentro de lo estimado, esto demuestra el compromiso para la eficiencia de los recursos del Hospital, hay que tomar en cuenta que el pago de los Desahucios no estaba considerado dentro del presupuesto, mismos que se han dado por que los contratos se vuelven indefinidos a los tres meses y constituye un periodo muy corto para evaluar el desempeño real de un empleado.

La utilidad presupuestada se ha visto afectada directamente por el impacto del pago por Desahucio y por el registro de las provisiones para reservas de jubilación patronal así también por el valor destinado para despidos.

El detalle de la ejecución presupuestaria se encuentra en el Anexo 2.

POSICION DE CARTERA

La cartera se encuentra distribuida principalmente en Convenios con Compañías de Seguros y Tarjetas de Crédito, el riesgo de incobrabilidad es muy bajo.

La cartera del Sistema de Salud Pública se encuentra constituida por transacciones que se genera en atención en emergencia principalmente correspondiente a nivel I y II, cumpliendo estrictamente lo establecido en las atenciones obligatorias de las casas de salud.

Los vencimientos superiores a 120 días, no representa más del 2% del total de la cartera y sobre eso apenas el 1,5% han sido aplicadas a la provisión debido a que se encuentra en un proceso legal de recuperación.

CIERRE FISCAL

Para el año 2018, se aplicó el beneficio de la reinversión para la deducción del pago del impuesto a la renta que tenía 12 puntos porcentuales de diferencia.

PROCESOS GESTION FINANCIERA

Procesos Contables-Financieros

Implementación de Manuales de Políticas, Procedimientos y Funciones:

Se implementaron los Manuales de Políticas, Procedimientos y Funciones, aplicando las mejores prácticas de Control Interno, establecidas en el marco del Informe C.O.S.O (Comitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

En virtud de esto, el establecimiento de procedimientos contables, está generando información financiera entendible, relevante, confiable y comparable, que permite coordinar las actividades económicas y administrativas y planear, ejecutar y controlar las operaciones diarias, todo orientado a lograr una gestión eficiente en la organización.

GESTION DE RIESGOS

Las actividades del Hospital están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

Las políticas de administración de riesgo fueron aprobadas y revisadas por el Directorio y revisadas periódicamente por la Gerencia General de la compañía.

Los indicadores de liquidez al cierre del periodo son los siguientes:

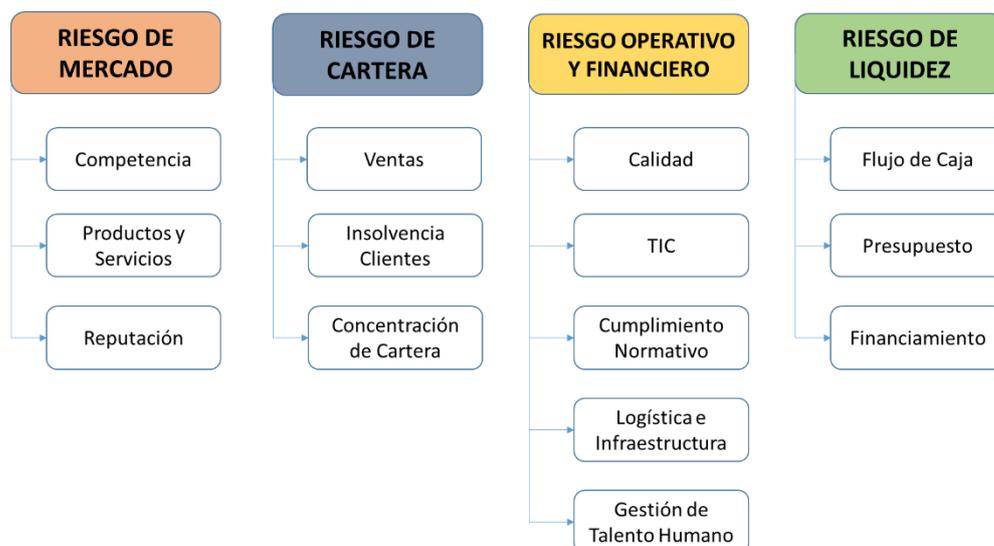
<u>Indicador</u>	<u>Dic-2018</u>	<u>Dic-2017</u>
Prueba ácida	0.37	0.71
Liquidez	1.42	2.28

UNIDAD DE GESTIÓN DE RIESGOS

La Unidad de Riesgos Operacionales, tiene como objetivo monitorear y evaluar el perfil de riesgos de la Compañía y definir las actividades de revisión y evaluación del Sistema de Control Interno vigente.

En base al conocimiento de la compañía, y a partir del análisis y evaluación de riesgos, se establecen los procesos y las unidades organizativas a evaluar (Comités), como así también la periodicidad de las tareas de revisión.

A continuación, se detalla las principales áreas que abarcan los comités de riesgo:



CONTROL INTERNO

Auditoría Externa:

La firma auditora Ernst & Young fue seleccionada por la Junta de Accionistas para llevar a cabo la auditoría de los estados financieros al 31 de Diciembre del 2018. La firma auditora entregó el informe correspondiente con una Opinión Limpia.

Revisión Tributaria:

La firma de asesoría tributaria TaxFirm (Moore Stephen), realiza revisiones mensuales al cumplimiento normativo con los diferentes entes de control, principalmente con el Servicio de Rentas Internas; es importante mencionar que las observaciones que han sido documentadas en los informes mensuales, han servido para fortalecer no solo el cumplimiento del marco regulatorio sino también para actualizar el conocimiento del equipo de contabilidad.

Comisarios:

La Firma UHY Tax Security Cía. Ltda., ha sido seleccionada para la realización de las funciones de comisario para el periodo fiscal 2018.

Flujo de Efectivo:

Para el 2019 se proyecta egresos de recursos de efectivo fuertes, para los meses de mayo y junio, principalmente, por las actividades de inversión y financiamiento (Pago de Dividendos) y otros pagos de personal. Estos egresos de efectivo generarán una presión al saldo de efectivo para dichos meses y los siguientes hasta su recuperación, a través de los flujos de operación, se analizará las estrategias para reducir el impacto.

4.13 PANORAMA 2019

Para el 2019 el reto del hospital es grande, estamos en la implementación del Proyecto de Transformación Digital Soul MV que redunda en las actividades del hospital, este proyecto tomara todo el 2019 y parte del 2020. Tenemos contemplado completar el análisis de costos y continuamos con 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 económicas, tributarias y laborales de manera que podamos mitigar el riesgo.

Agradezco primeramente a Dios por darnos la sabiduría y fortaleza en todo momento para la toma de decisiones que beneficien a la Compañía en favor de nuestros pacientes. Agradezco también el apoyo del Directorio, equipo de Direcciones, Gerencias, Jefaturas, el personal y médicos del Hospital quienes han influido positivamente en los resultados obtenidos en el Ejercicio Fiscal 2018.

Gracias también a los accionistas por el apoyo brindado durante la 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.

Ximena Pacheco

Gerente General

Hospital Vozandes Quito HVQ S.A.