



Recursos,
proveedores
y alianzas

CRITERIO 4

Recursos, proveedores y alianzas

4a. Gestión de los recursos financieros

Los sistemas económico-financieros del Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza están establecidos para alcanzar los objetivos estratégicos con ética, eficiencia y eficacia y asegurar la confiabilidad en la información gerencial, así como facilitar la transparente rendición de cuentas ante instancias superiores. El control económico del hospital está a cargo de la Unidad de Contraloría General de la República la cual vela porque se cumplan las leyes, normas y procesos administrativos y financieros del hospital.

El HPHM insertó todas sus operaciones financieras y administrativas en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF) que es una herramienta informática gubernamental a través de la cual se facilita el desarrollo de los procesos de la gestión financiera pública del Presupuesto General del Estado Dominicano. Los beneficios obtenidos han sido muy significativos; la modernización de los aspectos normativos y técnicos del área financiera, la sistematización de los pasos y tareas existentes en materia de registros contables y trámites transaccionales, compras, la automatización de pagos a suplidores, colaboradores vía transferencia electrónica, disponer de información suficiente y oportuna para la toma de decisiones, etc.

El SIGEF tiene varios módulos. El módulo de Tesorería Institucional permite transparentar los ingresos y pagos a suplidores; el Módulo de Presupuesto, asignar y modificar las partidas planificadas en el presupuesto; el Módulo de Compras permite gestionar las transacciones de licitación y contratación de bienes y servicios y el Módulo de Contabilidad su registro. Las compras y contrataciones que anteriormente se procesaban en el SIGEF, ya están siendo trabajadas en el Portal Transaccional.

Las recaudaciones del HPHM son depositadas en la cuenta recolectora la cual pasa los fondos a la Cuenta Única del Tesoro, por lo que es administrada por la Tesorería Nacional de la República quienes luego asignan las partidas presupuestarias según el presupuesto ya previamente aprobado.

La estrategia económico-financiera del Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza (HPHM) está basada en el

eje de la visión “La autogestión hacia la sustentabilidad financiera”. Este eje, se operacionaliza en las líneas de acción siguientes:

- Asegurar la sostenibilidad.
- Mejorar la fluidez financiera.
- Planificar financiación y gestión de inversiones.
- Medición, Control y Transparencia.

Los ingresos del HPHM provienen fundamentalmente de:

- Facturación de Servicios a SENASA (Administradora de Salud Pública perteneciente al Estado Dominicano).
- Facturación de Servicios a Administradoras de Riesgos de Salud Privada (ARS).
- Otros ingresos: pacientes privados, cafetería, donaciones, coberturas de servicios de salud a través de programas sociales, etc.

Al ser el Hospital Pediátrico Doctor Hugo Mendoza, un hospital público descentralizado, en vía de la autogestión, realizamos una importante acción para el incremento de ingresos. Los resultados de estos esfuerzos se pueden ver en el cuadro 9b.3: Ventas.

La planificación y el control presupuestario se realizan de acuerdo con el POA. La planificación financiera asume una función primordial para optimización de, competitividad y costo, respecto a los servicios médicos que se ofertan en el hospital.

El presupuesto anual es consensuado y analizado por todas las áreas del hospital, tomando en cuenta los servicios de salud requeridos por los pacientes, talento humano, equipamiento, planta física, innovación, tecnología de la información y gestión ambiental.

Este presupuesto luego de ser aprobado es remitido a la Dirección General de Presupuesto como organismo dependiente del Ministerio de Hacienda quien supervisa la ejecución de acuerdo con lo planeado.

La Subdirección Administrativa y Financiera remiten informes mensuales, trimestrales y semestrales, detallando los resultados obtenidos a partir de la matriz de ejecución presupuestaria elaborada para ese año y la consecución de los objetivos descritos en el POA con los gastos e ingresos obtenidos. Existe una política de control de gastos alineada a los planes operativos y estratégicos para el año en curso. El hospital realiza análisis de costos, riesgos, punto de equilibrio y oportunidades para proyectos de inversión financiera.

Proceso de Gestión Económica.

En los convenios con las diferentes administradoras (SENASA, ARS, etc.) se fijan unos niveles de servicio y

atención específicos, de tal manera que, dado el diagnóstico de un paciente, se le deben aplicar las terapias, técnicas y actuaciones, previamente acordadas con las administradoras. En función de ese convenio, está establecido el precio a facturar.

Así pues, los costos hospitalarios son de suma importancia para el HPHM porque le permiten una integración entre la parte de servicios médicos y la administrativa financiera, las decisiones que se pueden tomar posterior a los resultados obtenidos son de envergadura y tienen que ver con la eficiencia en el gasto de insumos, mejoramiento en la calidad y prestación del servicio, capacidad de negociación con las ARS que se contrata, para una oportuna y adecuada toma de decisiones.



Debido a la gran importancia del tema se creó un Comité de Costos que está conformado por un equipo multidisciplinario y asistencial del área financiera. Se elaboró un manual con los indicadores necesarios para evaluar cada centro de costos del hospital junto a las actividades y su cronograma de trabajo.

En el laboratorio clínico y otras áreas de servicios se realizaron diversos estudios de costos para justificar la implementación de diversas pruebas según la necesidad de ofrecer en la cartera de servicio.

El proceso de Facturación es un proceso especialmente crítico para el Hospital. La factura a las diferentes administradoras (SENASA, ARS, etc.) debe corresponderse exactamente con los servicios médicos prestados y debe existir una evidencia manifiesta de que dichos servicios se han prestado en la forma y el modo convenido. De no ser así, se produce una glosa: una no conformidad que afecta en forma parcial o total el valor de la factura por prestación de servicios de salud, encontrada por la entidad responsable del pago durante la revisión integral, que requiere ser resuelta por parte del prestador de servicios de salud.

El hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza cuenta con un departamento de Auditoría Médica el cual se encarga de revisar todos los expedientes para que no se produzca una glosa. Además, se han establecido medidas en orden de ampliar el espectro de acción con dos

funciones que se complementan entre sí, la Auditoría de concurrencia y la Auditoría de Cuentas, de esa manera se va gestionando diariamente el correcto registro de las atenciones brindadas y se vela por reducir el número de expedientes glosados. En miras a seguir adoptando las mejores prácticas en el sector que operamos, se realizaron, entre otros, benchmarking en el Hospital General Plaza de la Salud (HGPS) y otro en Centros de Diagnóstico y Medicina Avanzada y de Conferencias Médicas y Telemedicina (CEDIMAT) y el Hospital Docente SEMMA Santo Domingo (HDSS).

Los impactos de mejora de estas acciones se pueden apreciar en el cuadro 9b.1: glosa.

El sistema de facturación del hospital permite conocer la venta de servicios diariamente, emite reportes que sirven de punto de partida para la toma de decisiones, en especial para conocer la demanda de los servicios y las recaudaciones a través de la venta de estos a las diferentes ARS.

El departamento de contabilidad trabaja diariamente para lograr que el HPHM realice un eficiente registro de las operaciones financieras. La contabilidad del HPHM se registra bajo las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), estas establecen los requisitos para la elaboración de informes financieros que emite el gobierno dominicano y sus dependencias.

Los informes financieros se emiten mensual, trimestral y anualmente a los organismos rectores como Servicio Metropolitano de Salud, Servicio Nacional de Salud, Ministerio de Salud Pública, Contraloría General de la República y Dirección de Contabilidad Gubernamental, así mismo informes gerenciales al Comité Ejecutivo, Directivo y Dirección del hospital.

La gestión de tesorería de hospital se encarga de la recaudación, administración total de todos los ingresos obtenidos por los servicios prestados y pagados por los pacientes y los provenientes vía las Administradoras de Riesgo de Salud (ARS) diariamente, rindiendo informes de flujo de efectivo sobre las recaudaciones de la institución a la Dirección Financiera. Este departamento consta de un sistema informático enlazado con facturación, contabilidad y cuentas por cobrar lo que permite que todas las operaciones financieras correspondientes a Tesorería alimenten los demás subsistemas y así la información llegue de manera oportuna.

Medición, Control y Transparencia.

El hospital genera sistemáticamente informes financieros, presupuestarios y evaluativos, en los cuales rinde cuentas de forma transparente sobre el uso que se le dan a los fondos que ingresan a la Institución, tanto por anticipos financieros/transferencias, como por ventas de servicios hospitalarios. Entre estos reportes se

destaca el cumplimiento del envío periódicamente y de manera oportuna al Servicio Regional de Salud Metropolitano (SRSM), Servicio Nacional de Salud (SNS) y Ministerio de Salud Pública (MSP) reportes que contienen datos sobre todo lo relacionado con la gestión financiera en general, sus procesos y resultados.

La oferta de servicios y la relación con las Administradoras de Riegos de Salud se realiza conforme a la Ley de Seguridad Social 87-01. De conformidad con la Ley 10-07, que instituye el Sistema de Control Interno, en el HPHM ha sido instalada una Unidad de Auditoría,

de la Contraloría General de la República, la cual supervisar el cumplimiento de la normativa legal aplicable en las operaciones financieras y administrativas de la institución.

Se diseñaron e implementaron sistemas eficientes de gestión financiera, que cuentan con mecanismos para dar respuesta efectiva y eficaz a los requerimientos de manejo y rendición de cuentas a las instancias financieras y de auditorías nacionales (transparencia).

Desarrollamos una cultura de producción de servicios y análisis de información y su uso en la toma de

Cuadro 4a.1: Mejoras

AÑO	ACTUACIONES	ACCIONES	OBJETIVO	MEJORA IMPLANTADA
2015	Diversificar las fuentes de ingresos.	Identificar fuentes de ingresos.	Captación de recursos por concepto de la venta de servicios.	Generación de recursos propios para asignarlo a la Gestión Financiera.
		Implementación de sistema de facturación y caja.		
		Facturación de servicios de consulta, emergencia, ambulatorio, hospitalización.		
2016	Incrementar la captación de recursos por servicios prestados.	Creación de la Gerencia de Auditoría Médica.	Revisión y Control de expedientes de facturación.	Disminución de las glosas u objeciones por parte de las ARS a un 1%.
		Contratación de 17 ARS, entre ellas, Palic, Primera ARS, etc.	Aumento captación de recursos.	Incremento en un 50% por concepto de facturación.
2017	Evaluación del proceso de facturación y reclamaciones.	Contratación Auditoría ISO.	Mejorar el control, transparencia y proceso de facturación, reclamación y auditoría de los servicios.	Incremento de un 25% de los ingresos provenientes de la facturación de servicios.
	Fortalecer proceso de Auditoría Médica.	Solicitud de Auditoría Financiera.		Transparencia y uso oportuno de los recursos directos generados por la prestación de servicios.
2018	Evaluación del proceso de facturación y reclamaciones.	Identificar oportunidades de mejoras en el proceso.	Reducir la subfacturación y Glosas.	Incremento de un 11%.

decisiones en el área financiera, dando seguimiento al comportamiento de los costos y análisis actuariales, análisis de factibilidad, estudios de mercado, retorno de inversiones para llegar al punto de equilibrio financiero. Existe un equipo multidisciplinario que ha establecido procedimientos para la toma de decisiones de las compras de equipos y acciones para emprender nuevos proyectos en el hospital, en el cual primeramente se detecta la necesidad mediante informaciones recibidas de los distintos departamentos, se hace un análisis de costo y factibilidad y si es factible se destinan los recursos financieros para la adquisición o implementación, luego el hospital lo analiza cada tres meses durante el primer año y anualmente, luego del primer año para detectar su viabilidad y oportunidades de mejora.



4b. Gestión de los recursos de información y conocimiento

Gestión de la información

Una de las principales motivaciones para la aplicación de las tecnologías de la información por las organizaciones de salud, es la mejora de la eficiencia en la gestión. En la provisión de los cuidados médicos, intervienen una multiplicidad de agentes que necesitan comunicarse, compartir e intercambiar información. La calidad y la viabilidad económica de una asistencia sanitaria tal como demanda la sociedad actual depende de la incorporación efectiva de las nuevas tecnologías. La plena incorporación de las TIC al mundo de la salud está suponiendo la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos, favoreciendo el desarrollo de herramientas en áreas de diagnóstico y en el tratamiento.

Se nos han otorgado los certificados NORTIC, otorgados por la OPTIC (Oficina Presidencial para las Tecnologías de la Información y Comunicación), por el cumplimiento de las normas correspondientes y la introducción entre otros sistemas de:

- **MAYAM:** Esta aplicación de código abierto funciona como visor DICOM para visualizar las imágenes radiológicas y tomografías en los consultorios, emergencia, hospitalización y UCI. Mediante la consulta al sistema PACS (Picture Archiving and Communication System), un sistema computarizado para el archivo digital de imágenes médicas).

- **LABPLUS:** Este sistema se encarga de informatizar los procesos de laboratorio para entregar un servicio más eficiente y funcional a los pacientes del hospital, el mismo permite ver las analíticas en tiempo real por medio del ID o identificador del paciente en las áreas de emergencia, hospitalización y UCI pediátrico.
- **Mesa de ayuda** (Sistema de Tickets de Soporte): Inicialmente los soportes de incidencias dentro de la institución eran manejados únicamente vía telefónica, lo cual resultaba en una ineficiencia en el servicio que se le prestaba a los usuarios de la institución, razón por la cual se implementó esta aplicación web que nos permite gestionar ágilmente las incidencias y mantener la organización de los soportes del Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza y dar seguimiento a las incidencias del departamento por medio del sistema de código abierto de tickets.

Módulo de historia clínica

Las consultas médicas eran digitadas en un documento de hoja de cálculo de Excel, donde solo se capturaba el paciente y el diagnóstico de la consulta. Este formato de captura no era viable para tener una historia clínica de cada paciente, ya que se requería capturar más datos por cada consulta para poder lograr una historia clínica completa y útil, ya que de la manera que se manejaba no permitía la realización de reportes, estadísticas, ni visualizar todos los datos de consulta de un paciente en específico.

Progresivamente el HPHM automatizó y simplificó procesos vinculados a los registros clínicos, que al tiempo que impactan la gestión clínica y los procesos de documentación de la historia clínica, facilitan el seguimiento a los pacientes, producción de estadísticas de resultados, reportes epidemiológicos, entre otros avances.

El uso de las tecnologías como apoyo a los diagnósticos han sido una de las características que se implementaron desde 2015 con la instalación de los sistemas LABPLUS, para el Laboratorio Clínico, el SIGHOST para la creación de los expedientes clínicos y su integración el sistema de seguimiento continuo de las atenciones brindadas. El hospital cuenta además con el sistema OsiriX, para visualización de estudios de imágenes en la sala de lectura y en las estaciones periféricas.

El PACS almacena de forma digital los estudios de imágenes para ser vistos por medio del Software MAYAN en los consultorios y áreas críticas como; Emergencias, UCI y Hospitalización, lo que permite un ahorro de impresión en cuanto a placas radiológicas se refiere y una mayor rapidez al momento de visualizar los estudios de un paciente.

Cuadro 4b.1: Mejoras

AÑO	ACTUACIONES	ACCIONES	OBJETIVO	MEJORA IMPLANTADA
2015	Automatización módulos de Diagnósticos por Imagen y Laboratorio Clínico	Instalación de MAYAM	Visualización de imágenes en emergencia, consultas, UCI y hospitalización.	Reducción de tiempo en la entrega de los resultados de las Imágenes en un 85% a médicos y pacientes y eliminación de la impresión de resultados en papel en un 100%
		Instalación de LABPLUS	Automatizar procesos de Laboratorio Clínico para eficientizar la entrega de resultados.	Visualización de resultados en tiempo real, identificador del paciente, reduciendo el tiempo en un 100%.
2016	Incentivar el uso de las Tecnologías.	Creación de Aula Virtual, Portal Intranet, Portal de Transparencia.	e-Learning, difusión y de información.	Formación y capacitación empleados en un 75%, presentación de la organización, ahorro en tiempo y material de impresión en un 95%, transparencia organizacional en un 100%
2017	Sistemas de Tickets.	Implementación en TI y mantenimiento.	Control de incidencias	Estadísticas de Incidencias, Medición Acuerdos de Desempeño
2018	Contratación desarrollador de APP	Programación APP Móvil.	Control de citas y difusión del Hospital.	Modernización de control de citas médicas, promoción del hospital por medio del Proyecto República Digital.
	Creación Modulo de Historia Clínica	Introducir la historia clínica en un programa automatizado.	Automatizar y simplificar procesos de la historia clínica.	Consulta de Historial Pacientes, creación de nuevas consultas, agregar recetas medicamentos y análisis, generar reportes, seguridad de datos pacientes.

Con el nuevo módulo de historia clínica desarrollado ya es posible:

- Consultar historial de pacientes.
- Crear nuevas consultas.
- Agregar medicamentos recetados.
- Agregar análisis recetados.
- Seleccionar diagnósticos.
- Llenar datos vitales del paciente, tales como: presión arterial, peso, glicemia, síntomas, comentarios, entre otros.
- Generar reportes.
- Seguridad e integridad de datos.

Para obtener más información en cuanto a exploración de tecnologías para la digitalización del Récord Clínico y de la documentación general del HPHM, se han realizado varias visitas de benchmarking: Hospital SEMMA, Archivo Clínico del Hospital General Plaza de la Salud y reuniones con especialistas del Archivo General de la Nación, evaluando con rigurosidad los

retos que tenemos en materia de organización archivística, con la orientación del ente autorizado, que es precisamente el Archivo General de la Nación.

Investigación

El Centro de Investigación en Salud Dr. Hugo Mendoza (CIS-HM) es el brazo operativo de la política de investigación del Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza, adscrito al Servicio Nacional de Salud. El hospital tiene acuerdos de cooperación con el INTEC (Instituto Tecnológico de Santo Domingo) y la UASD (Universidad Autónoma de Santo Domingo) para desarrollar actividades conjuntas en el ámbito de investigación biomédica. El centro promueve la investigación, el conocimiento científico y el desarrollo tecnológico, así como también la docencia y la formación.

Actualmente, se cuenta con dos grupos de investigación compuestos por investigadores titulares, asociados y colaboradores clínicos. El grupo tiene investigadores, especialistas en epidemiología, enfermedades infecciosas y microbiología. El objetivo es desarrollar investigación clínica y epidemiológica en el área de las

enfermedades infecciosas para prevenir, diagnosticar, mejorar la supervivencia y el manejo terapéutico de los pacientes con infecciones. Sus líneas de investigación son: Arbovirosis, Resistencia antibiótica, Tuberculosis, Meningitis, Enfermedades inmunoprevenibles, Infecciones asociadas a la atención y Enfermedades emergentes.

Además, su plantilla investigadora se integra en redes y consorcios internacionales, colaborando actualmente con cinco países (España, Estados Unidos, Alemania, Polonia y Perú).

Entre los proyectos más importantes abordados cabe considerar:

Realización del proyecto de investigación ZIKAMC:

Participamos en fondos concursables de la red de programas de epidemiología y salud pública, siendo ganadores de este. El proyecto contó con la participación del Centro Nacional de Control de Enfermedades Tropicales y la Dirección General de Epidemiología. El proyecto buscó evaluar el sistema de vigilancia de microcefalia de la Región Metropolitana de Salud. A nivel local el estudio fortaleció los servicios de epidemiología de los centros de salud, contribuyendo a definir un marco de evaluación del sistema, desarrollando la capacidad de los centros para realizar vigilancia y recomendar acciones para mejorar los procesos. A nivel nacional, la evaluación permitió obtener resultados para mejorar la planificación de la respuesta, la implementación y fortalecimiento de programas de prevención y promoción de la salud, así como también comprender las tendencias de la enfermedad de acuerdo con el perfil nacional.

El estudio ha sido presentado en Cartagena de Indias (Colombia), en la 10ma. Conferencia Regional de Epidemiología de las Américas, así como también en la XII Jornada Nacional de Pediatría en República Dominicana y finalmente publicado en un número especial de la revista científica Salud Jalisco de México.

Inicio del proyecto de investigación WORMSHIELD:

Participamos como investigadores principales en el país en un proyecto para mejoramiento de la detección de ancilostoma duodenal y necátor americano mediante la elaboración de una prueba diagnóstica. El estudio está en un 23% ejecutado y tiene participación de investigadores de Polonia, Estados Unidos, Perú y Alemania. Este estudio tiene previsto terminar en marzo del año 2020.

Otros proyectos que se están realizando son:

- Test de nanotecnología para el diagnóstico de tuberculosis infantil.
- Mejora del monitoreo de la anquilostomiasis mediante el desarrollo de pruebas diagnósticas rápidas.
- Desarrollo y prueba piloto de un registro

ecocardiográfico poblacional de defectos cardíacos congénitos en hospitales materno-infantiles.

- Caracterización molecular de virus respiratorios emergentes en niños de la República Dominicana.
- Patrones de resistencia antibiótica en pediatría, Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza, 2017.
- Epidemiología del dengue grave en niños ≤ 15 años, República Dominicana, 2015-2016.

El área de investigación se complementa con un Comité de Ética y un Consejo de Enseñanza e Investigación.

El comité de ética de la investigación del Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza es un órgano consultivo multidisciplinario, adscrito al Centro de Investigación en Salud Hugo Mendoza. Su objetivo principal es la evaluación de los aspectos éticos y metodológicos de las investigaciones en salud que se presentan en el hospital. El comité está acreditado en la República Dominicana por el Consejo Nacional de Bioética en Salud (CONABIOS) e internacionalmente por la Oficina de Protección de Investigación en Seres Humanos del gobierno de los Estados Unidos de América con el número IRB00010579. El comité también forma parte de la Red Nacional de Comités de Bioética de la República Dominicana y cuenta en su membresía con miembros de la Comisión Nacional de Bioética.

El Consejo de Enseñanza e Investigación queda constituido como un órgano asesor de la Dirección del Hospital para colaborar en la mejora de los procesos internos de las actividades de enseñanza e investigación mediante acciones que favorezcan el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, así como el cumplimiento de las normas de educación superior vigentes en el país.

Gestión del conocimiento

Por medio de la intranet se desarrollo una plataforma para la gestión del conocimiento en la cual los colaboradores pueden suministrar información valiosa e interactuar y socializar con otros colaboradores. Esta herramienta digital provee a los colaboradores un recurso pedagógico, el cual mantiene el crecimiento constante del personal del hospital.

En el primer trimestre de 2019, fue lanzado el SGA (Sistema de Gestión Administrativa), el cual se ha concebido como un "Core (núcleo) de gestión médica y administrativa". En su primera fase el SGA incluye un módulo de récord clínico digital que permite generar datos estadísticos para la reportería obligatoria del hospital ante las autoridades y para toma de decisiones, prescindiendo, de las plantillas de estadísticas (en Excel) que estaban colocadas en cada consultorio.

De igual manera el SGA contribuye a optimizar el tiempo de trabajo de los médicos, ya que les evita el uso simultaneo de varias herramientas, ya que además de

eliminar las plantillas de Excel, permite transmitir datos al EIS (Expediente Integrado de Salud) que está siendo desarrollado por el Ministerio de Salud Pública.

Como una funcionalidad bastante novedosa en República Dominicana, el SGA incluye la automatización y mejora de procesos del triage de emergencia, con base en el modelo de “triage de Manchester”.

El SGA conducirá a redefinir el rol de enfermería en el triage, ya que será realizado por las enfermeras; facilitará la medición de todas las etapas del proceso, el control de que la atención médica de cada nivel de prioridad se realice según los estándares de tiempo establecidos en el modelo y apoya a una toma de decisiones más efectiva sobre la gestión del área de enfermería en cuanto a la planificación de recursos humanos, equipos y organización de procesos.

Se han creado políticas de seguridad tomando en cuenta parámetros tales como la confidencialidad y la disponibilidad e integridad de la información, en la cual se toman medidas preventivas (tales como respaldos de la información y bases de datos automatizados) y se mitiga cualquier brecha de seguridad para buscar la solución inmediata a la misma. En un esfuerzo para mantener seguridad, se les concede a los colaboradores los derechos de acceso mínimos para que este pueda realizar con eficacia sus funciones de trabajo.

4c. Gestión de los inmuebles, equipos y materiales

El edificio tiene apenas una antigüedad de 6 años. Es un edificio moderno, y funcional, adaptado a las necesidades y requerimientos. Cuenta con tres ascensores, escaleras de rutina y de emergencias, en cada nivel existen mapas de la estructura que le permite al usuario ubicar en el área que se encuentra en el momento, está habilitada la ruta de evacuación en caso de desastres y emergencias, extintores y sensores de humo con chorreras en caso de incendio y sistema de cámaras de seguridad entre otros sistemas de contingencia.

El hospital cuenta con un taller de mantenimiento habilitado para la evaluación y reparación de los inmuebles, los cuales son revisados periódicamente e identificados con un código para su fácil gestión y para ver las condiciones y/o estado de estos.

Se ha desarrollado un módulo informático para la gestión de los activos fijos en el cual podemos visualizar el listado de todos los activos fijos, los costes de cada activo fijo, así como también podemos exportar los listados a formatos de Excel, imprimirlos y modificarlos, y además cuenta con un orden secuencial autogenerado.

Asimismo, los equipos tecnológicos son periódicamente monitoreados y actualizados para mejorar el rendimiento y asegurar su funcionamiento, principalmente en zonas de suma importancia como Emergencia, Reclamación de Seguros, etc.

De igual manera, el Hospital hace todas las gestiones necesarias para que, a los activos médicos, como máquinas en el quirófano, UCI, Emergencia, etc. se les de su mantenimiento periódico y adecuado según los lineamientos establecidos y así optar por la mejora de su ciclo de vida. Todo esto está basado en el programa anual de mantenimiento el cual es revisado y enlazado con el POA institucional.

Tomando en cuenta la naturaleza de la institución, el HPHM se ha preocupado por dotarse de un sistema alternativo energético que está compuesto por tres generadores eléctricos, dos de ellos de 1,000 kilos y otro de 250 kilos los cuales cuentan con un PLC (Controlador Lógico Programable) que da el mandato de la entrada/encendido de todos los generadores cuando se presenta un corte eléctrico, automáticamente y en pocos minutos el PLC hace una evaluación de cuál es el generador con menos horas trabajadas en los últimos días y deja solo esté en funcionamiento. Como contingencia ante un fallo de los generadores el HPHM cuenta con un banco de UPS de 250 kilos con capacidad de dar respuestas a las áreas críticas entre las que tenemos, Cuidados Intensivos, Cirugía, Hospitalización, Emergencia, Oxígeno, Agua Potable y Equipos Informáticos, garantizando así la vida de los pacientes y equipos médicos-tecnológicos.

El Hospital Hugo Mendoza motivados por ganar eficiencia energética sin sacrificar la calidad de la atención y el impacto al medio ambiente ha comenzado las acciones debidas logrando un acuerdo con la Comisión Nacional de Energía el cual consiste en dotar de paneles solares para producir energía bajo el apoyo de Emiratos Árabes y la presidencia de la Republica, este sistema de energía solar, renovable y sostenible cumple con la política de la institución sobre medioambiente a través del acuerdo de nación 2030.

Por la característica de la institución no se tienen grandes impactos desfavorables en cuanto a la salud de la comunidad excepto la planta de tratamiento de aguas residuales y los desechos tóxicos, en este sentido se tiene un plan de mantenimiento de dicha planta de agua que es utilizada por el HPHM y los Hospitales Reynaldo Almánzar y Ney Arias Lora con los cuales compartimos el complejo hospitalario, se han realizado reuniones y charlas con la Comunidad de Maraón quien es el sector más cercano a esta planta para explicarles la responsabilidad social que tenemos con ellos y las medidas que tomamos para que su ambiente no sea contaminado. Por el lado de los desechos tóxicos hay todo un plan de manejo que cumple con todos los estándares y requerimientos de bioseguridad hospitalaria que va desde la ruta destinada para sacar los desechos hasta el almacenamiento en una caseta refrigerada, la cual ayuda a que permanezca en buen estado hasta su recogida.

Tanto el comité de ética como el de bioseguridad de la institución han hecho esfuerzos considerables para la sensibilización sobre la importancia de hacer en el

hospital una gestión más sostenible, de la que el compromiso con el medio ambiente forma parte. Nos hemos comprometido con la política de reciclaje de papel y se han colocado “rincones verdes” de reciclaje además de darle seguimiento al acuerdo que hay con la empresa Green Love quien está encargada del proceso de reciclaje de papel y cartón generados en el hospital.

En materia de gestión de plástico, nuestro objetivo este año, ha sido estructurar un plan de acción para reducir a más de un 80% el manejo del plástico de un solo uso, de envases foam y del papel cellophane para el envoltorio de los alimentos entregados a los usuarios dentro del hospital.

El hospital en varias ocasiones ha convocado a los actores la comunidad, usuarios internos y a las asociaciones de padres para informales y concientizarlos sobre de los procesos que se han estado manejando y las mejoras en las políticas de manejo de los materiales y recursos dentro del Centro. También se ha realizado charlas de reciclajes de plásticos y optimización de materiales, así como también el uso racional de los inmobiliarios y recursos tecnológicos del hospital

Dentro del marco de la Ley 5-13 de discapacidad el HPHM se ha preocupado por mejorar la accesibilidad física de los usuarios para que estos puedan acceder y desplazarse de manera autónoma y segura procurando proveer facilidades necesarias para que el discapacitado no tengan ninguna barrera para acceder a los servicios que el centro ofrece habilitando parqueos exclusivos para personas que tengan esta condición, rampas de entrada y movilidad identificada con el símbolo internacional de accesibilidad, puertas de apertura y cierre automático bajo sensores y barras estabilizadoras en los baños para mayor estabilidad de la persona que lo requiera.

4d. Gestión de los recursos tecnológicos

La tecnología médica se define como cualquier técnica o herramienta, producto o proceso, método o aparato que permita ampliar las capacidades humanas. Siguiendo esta perspectiva, una forma común de clasificar a las tecnologías médicas es la siguiente:

- Tecnologías de diagnóstico que permiten identificar y determinar los procesos patológicos por los que pasa un paciente.
- Tecnologías preventivas, que protegen al individuo contra la enfermedad.
- Tecnologías de terapia o rehabilitación, que liberan al paciente de su enfermedad o corrigen sus afectos sobre las funciones del paciente.
- Tecnologías de administración y organización, que permiten conducir el otorgamiento correcto y oportuno de los servicios de salud.

El Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza forma parte de las instituciones en la punta del uso de tecnología aplicada al sector salud. Las tecnologías de diagnóstico, preventivas y de terapia o rehabilitación disponibles, son equiparables a las utilizadas en cualquier hospital semejante a nivel mundial.

La adopción de nuevas tecnologías se realiza sobre la base de informes de costo-efectividad. En 2018 tenemos análisis de costo-efectividad y de impacto sobre proyectos tecnológicos de la institución, alineados a los objetivos descritos en el Plan Estratégico, tales como la App para dispositivos móviles y el desarrollo de un sistema de triage pediátrico y de historia clínica digital.

A fin de identificar las mejores tecnologías de punta disponibles e innovaciones tecnológicas, el hospital cuenta con un Comité de Innovación. En el año 2015, fue elaborado un Programa para la Promoción de la Innovación y la Creatividad en el HPHM, con un equipo interdisciplinario que lo implementa con la finalidad de que los niveles de innovación que necesitamos para nuestra visión de ser un hospital de referencia nacional e internacional resulten de acciones sistemática. Este programa ha sido revisado en 2016 y 2017.

Se puede observar cómo ha ido mejorando la labor de promover la innovación a través del concurso de innovación que, de una propuesta en 2015, a 2 en 2016 y a 22 en el tercer concurso, realizado en 2018. La mejora en la promoción de innovación no solo es cuantitativa, sino que también se aprecia mayor nivel de calidad y pertinencia de las propuestas recibidas.

El Comité de Innovación estimula y da seguimiento a la generación de sugerencias de innovación, las cuales se reciben a través de los buzones de sugerencias, y de las reuniones abiertas que se deben realizar en las áreas de trabajo.

4e. Gestión de proveedores y alianzas

Gestión de proveedores

La administración de las compras se realiza de conformidad con la Ley de Compras y Contrataciones Públicas 340-06. El hospital propició que los proveedores tengan conocimiento en esta ley y sus procedimientos mediante cursos, talleres y foros preparados por el HPHM con la asistencia de la Dirección de Compras y Contrataciones del Estado y el Centro de Capacitación Financiera (CAPGEFI).

La ley recoge en un solo cuerpo el marco legal, lo relativo a los procesos de contratación y compra de bienes, obras, servicios y concesiones, procurando homogeneidad y criterios unificados sobre la especialidad de cada materia. Establece como ámbito de aplicación a todo el sector público sin excepción, e incluye a cualquier institución que contrate con fondos públicos. En ese contexto, establece que las compras y

contrataciones deben realizarse en un plano de transparencia, basadas en la publicidad y difusión de las actuaciones, facilitando el acceso de la sociedad a la información y asegurando el control social de los respectivos procesos.

Asimismo, garantiza la libre competencia e igualdad de oportunidades para los oferentes en un contexto de eficiencia, economía y responsabilidad de los actores.

La Gerencia de Compras del HPHM se encarga de gestionar las compras de los medicamentos, materiales y equipos requeridos en todas las áreas del hospital.

Utiliza un manual de procedimiento para asegurar que los materiales y equipo solicitados por las áreas lleguen en el menor tiempo, de la mejor calidad y al mejor precio, asegurando la continuidad de la calidad de los servicios ofertados en el hospital y cumpliendo con la ética que les caracteriza.

Basados en los principios aplicables al HPHM, realizamos la selección de los proveedores haciendo referencia a la Ley 340-06 de que estos estén registrados como Proveedores del Estado o MIPYMES (medianas y pequeñas empresas) con sus pagos al día de ITBIS (Impuesto a la Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios), reportes de cotizaciones ante la TSS (Tesorería de la Seguridad Social) actualizados en los diferentes registros.

Se evalúa a cada proveedor seleccionado, agrupándolos en categorías que se emplean como base para la adjudicación de contratos o para la realización de compras. Esta categorización se mantiene actualizada a través de la evaluación periódica. A partir de este proceso continuo, se determina si algún proveedor debe cambiar de categoría o si deben llevarse a cabo cambios de proveedor.

Criterios en los que HPHM se basa para considerar la elección de un proveedor:

- Estabilidad financiera
- Capacidad administrativa
- Habilidad técnica
- Recursos de soporte
- Sistema de calidad
- Flexibilidad
- Innovación
- Globalización y localización

En el HPHM se fomenta la buena relación entre los proveedores y la institución con el objetivo de mejorar la calidad en el proceso de compras y abastecimiento. Dentro del conjunto de etapas previas a la contratación

Cuadro 4c.1: Mejoras con alianzas Proveedores

Beneficios para el HPHM	Air Liquide Dominicana: (Instalación tanque gases médicos y oxígeno Skidtank LOX.)	AIDSA: (Recolección de desechos tóxicos por AIDSA y estructura de desechos refrigerada en el hospital.)
	Mayor confiabilidad en suministro de gases médicos y oxígeno al incrementar almacenamiento de producto en el hospital.	Asegurar el almacenaje y disposición final de desechos biomédicos del hospital.
	Eliminación de manipulación manual de técnicos de mantenimiento aumentando la seguridad física y seguridad del proceso.	Cumplir con las leyes y normas ambientales que rigen al país.
	Reducción de pedidos mensuales debido a la capacidad mayor del tanque de almacenamiento.	Contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, iniciativa de la ONU en el indicador 7 (Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente).
	Reducción de las pérdidas residuales de los gases.	Aportar en la Agenda de Desarrollo Sostenible de la ONU con el objetivo número 13 (Acción por el clima) y el objetivo número 9 (Vida de ecosistemas terrestres).
Beneficios para Proveedor	Mayor confiabilidad en suministro al incrementar almacenamiento de producto en el cliente.	Protección del Ecosistema y el medio ambiente.
	Menos entregas mensuales debido a la capacidad mayor de producto almacenado.	Contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, iniciativa de la ONU en el indicador 7 (Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente)
	Extensión del contrato por inversión realizada.	Facilidad y seguridad para la recolección de residuos (caseta refrigerada).
Satisfacción del HPHM a través de la innovación del suministro con la nueva instalación.		

se enfocan en conocer a nuestro posible proveedor, sus antecedentes, clientes a quienes le venden servicios, precio, calidad y la responsabilidad social sobre su entorno. Debe existir una relación con proveedores que sea GANAR – GANAR, así aumenta la posibilidad de que ambas instituciones puedan crear un valor agregado.

En el marco de la relación con los proveedores, el hospital ha adoptado el “Comakership”, que asegura un progreso conjunto en cuanto al desarrollo, diseño, mejora continua y las buenas prácticas de gestión.

El HPHM con el interés de la mejora continua de productos, servicios y beneficio mutuo entre sus proveedores y la institución ha realizado encuentro, foros y visitas a sus proveedores de servicios que han resultado en interesantes aportes para fortalecer las buenas prácticas en las relaciones proveedor-hospital.

Entre los más importantes se puede citar a Air Liquid (suministro de gases y oxígeno), COWAY (purificadores de agua), GIRBAU (mantenimiento de equipos de lavandería), AIDSA (recolección de desechos tóxicos), estos encuentros han dado como resultado a grandes

Cuadro 4d.1: Mejoras gestionadas mediante alianzas

AÑO	ORGANIZACIÓN	MEJORA	VALOR PARA EL HPHM	EVALUACIÓN	RESPONSABLE DEL HPHM
2016	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SANTO DOMINGO (INTEC)	Internado de pediatría, pre-internado de pediatría, laboratorio de infectología y propuesta de aval de residencias médicas, donación de mobiliario de oficina	Liderazgo en enseñanza médica e investigación	Número de alumnos recibidos	Coordinación académica
2016	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO (UASD)	Internado de pediatría	Liderazgo en enseñanza médica	Número de alumnos recibidos	Coordinación académica
2016	UNIVERSIDAD DOMINICANA O & M	Practica de otorrinolaringología, pasantías, proyecto de investigación de tuberculosis	Liderazgo en enseñanza médica e investigación	Reuniones de coordinación de convenio	Coordinación académica
				Número de alumnos recibidos	
				Número de proyectos de investigación	
2016	INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR COMUNITARIO SAN LUIS	Laboratorios de enfermería, internado de enfermería y pasantía de enfermería	Liderazgo en enseñanza de enfermería	Reuniones de coordinación de convenio	Coordinación académica
2016	FUNDACIÓN DOMINICANA SAN VALERO	Pasantes de esta fundación, participación de estudiantes de los liceos que dependen de ellos (liceo Aragón y politécnico San Valero) en el programa de verano, cursos para los empleados.	Liderazgo en enseñanza de enfermería	Reuniones de coordinación de convenio	Coordinación académica
				Número de alumnos recibidos	
2018	ADOSID	Colaboración pacientes Síndrome de Down	Consulta a pacientes Síndrome de Down, sensibilización a colaboradores sobre el tema.	Número de niños asistidos en colaboración con ADOSID.	Dirección General y Clínica de Genética
				Charlas sobre Síndrome de Down	
2017	PATRONATO NACIONAL DE CIEGOS	Contratación personas discapacitadas	Cumplimiento Ley 5-13 sobre discapacidad	Número de empleados con discapacidad visual contratados por el hospital	Dirección General
			Galardón Medalla de Plata Sello “RD Incluye”		
2018	FUNDACIÓN HIPERTENSIÓN PULMONAR	Apoyar a los pacientes pediátricos en el proceso.	Diagnóstico, control y seguimiento relacionados a esa patología.	Número de pacientes atendidos con Hipertensión Pulmonar acompañados por la Fundación	Dirección General y Gerencia de Cardiología.

acuerdos que han contribuido a que el hospital se posicione en un lugar privilegiado en cuanto a la tecnología, cuidado del medioambiente y sea económicamente sostenible.



Gestión de alianzas

Como institución destacada, el hospital ha ampliado su espectro de acuerdos y alianzas las cuales abarcan desde instituciones de alto prestigio en la educación superior, como el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), la Universidad del Caribe (UNICARIBE), la Universidad Evangélica Dominicana

(UNEV) y la Universidad Dominicana O&M; quienes han confiado en el hospital la formación de los futuros profesionales de la medicina, fundaciones como San Valero Dominicana quien es una filial del Grupo San Valero, ubicado en Zaragoza , España y que en nuestro país tiene dos centros técnicos para la educación y formación de jóvenes al mercado laboral, instituciones como el Patronato Nacional de Ciegos, impulsando el sello #RD-Incluye que promueve la integración al mercado laboral a las personas con capacidades distintas; la Asociación Dominicana de Síndrome de Down (ADOSID) y la Fundación de Hipertensión Pulmonar, favoreciendo el trato a niños y niñas con la condición de Síndrome de Down y enfermedades hipertensión y pulmonares.