

**MINISTERIO DE SALUD**  
**HOSPITAL NACIONAL ROSALES**



**PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL**  
**PERIODO 2014 - 2019**

**Dr. Mauricio Ventura Centeno**  
**Dra. Esmeralda Georgina Martínez**

San Salvador, Octubre de 2014


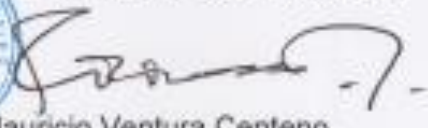
## PRESENTACION DEL DIRECTOR DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES

El Plan Estratégico 2014-2019 es la herramienta guía para la ejecución de la misión Institucional; la cual reafirma nuestro compromiso en la satisfacción de los pacientes, con una atención de calidad que favorece el cumplimiento del derecho humano a la salud.

Este documento contempla las finalidades del Hospital, los procesos gerenciales de los servicio médicos, la regulación, el control y el monitoreo del proceso de atención, lo cual permite brindar un catalogo de servicios médicos especializados.

Se hace énfasis en la aplicación de las políticas de calidad, de satisfacción del usuario, de gestión de procesos clínicos y de apoyo, la gestion de Recursos, de comunicación y de transparencia.

Me llena de satisfacción poder presentar al personal, a los usuarios de nuestros servicios y al público en general el Plan Estratégico, el cual servirá de guía y apoyo en la proyección de los objetivos Institucionales.

TRABAJO Y CIENCIA POR LA SALUD  
  
  
Dr. Mauricio Ventura Centeno.

Director.

## **AUTORIDADES DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES**

Dr. Mauricio Ventura Centeno  
Director.

Dra. Esmeralda Georgina Martínez  
Sub-directora.

Dr. Rafael Romero Reyes  
Jefe División Médica.

Dr. Tomas Wilfredo Martínez Lozano  
Jefe División de Diagnóstico y Apoyo.

Licdo. Guillermo Antonio Rojas Ávalos  
Jefe de División Administrativa

Licdo. Pablo Isidro Vaquero Valdez  
Jefe Unidad de Planificación.

Dr. Mynor Ulises Martínez Sosa  
Jefe Unidad Organizativa de Calidad

## INDICE

I.	Introducción	5
II.	Marco de Referencia	6
	A. Antecedentes del Hospital Nacional Rosales	6
	B. Finalidades del Hospital Nacional Rosales	6
	1. Objetivo General	6
	2. Objetivos Específicos	7
	3. Misión	7
	4. Visión	7
	5. Políticas Institucionales	8
	6. Principios aplicados en el Hospital Nacional Rosales	9
	7. Valores aplicados en el Hospital Nacional Rosales	10
	8. Filosofía de Trabajo	10
	C. Proceso Gerencial del Servicio Médico Hospitalario	11
	D. Elementos que intervienen en la Atención Medica y Hospitalaria	12
	E. Estrategia de Servicio Médico y Hospitalario	13
	F. Proceso de Atención que recibe el paciente	13
	G. Regulación y Control de la Misión del Hospital Nacional Rosales.	14
	H. Portafolio de Servicio	15
III.	Análisis Situacional del Hospital Nacional Rosales	16
	A. Entorno Interno	16
	B. Entorno Externo	18
IV.	Estrategia de Trabajo 2014 - 2019	20
V.	Política de Trabajo 2014 -2019	20
	A. Política de Calidad	20
	B. Política de Satisfacción del Usuario	21
	C. Política de Gestión de procesos clínicos y de apoyo	22
	D. Política de Gestión de Recursos Humanos, materiales, financieros y tecnológicos	23
	E. Política de Comunicación	24
	F. Política de Transparencia.	24
	ANEXOS	25
	Anexo1: Necesidades Financieras para el periodo 2014-2019	26
	Anexo 2: Seguimiento a la Ejecución del Plan Estratégico 2014-2019	27
	Anexo 3: Equipo de trabajo participante en el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2014-2019	28
	Anexo 4: Equipo Formador del Plan Estratégico Institucional 2014-2019	29

## I. INTRODUCCIÓN

La esencia de la planificación se revela en los resultados obtenidos cuando se han empleado procesos previamente establecidos por los participantes de la administración. La efectividad de los planes es la satisfacción de los usuarios: pacientes, empleados, autoridades, otras instituciones; mismos que valoran la calidad de los servicios que se proveen y juzgan la consecución de los objetivos; se debe considerar que los usuarios son personas pensantes que tienen derecho a exigirnos servicios de calidad, en tal sentido, la atención debe planearse y ejecutarse con respeto.

Este documento, es el instrumento que guiará el trabajo para el quinquenio que comienza en 2014 y termina en 2019. Los ejecutores del plan deberán aplicarlo con responsabilidad y según sus funciones. Esta metodología de trabajo y su correcta coordinación permitirá a la Gerencia cumplir con la Misión Institucional, finalidad que llegará independientemente de las condiciones económicas, sociales, ambientales o culturales que viva El Salvador.

Es por lo anterior que este texto incluye planes, programas y proyectos a desarrollar, para lo cual será necesaria la definición de políticas, estrategias, herramientas, técnicas y tácticas que facilitarán el trabajo:

- La búsqueda del cumplimiento de las Finalidades del Hospital.
- La aplicación del proceso administrativo con transparencia.
- Con una Política Gerencial Definida que facilite la toma de decisiones.
- El desarrollo de la Función Básica como institución prestadora de Servicios de Salud.
- La calidad de los servicios se fomentará mediante el desarrollo de programas, aplicando políticas de investigación, formación y de especialización.
- Gestión oportuna de Servicios Administrativos.
- La Administración del Recurso Humano
- La utilización de manuales y guías que facilitan el trabajo.
- El cumplimiento de la Normativa institucional.

## **II. MARCO DE REFERENCIA.**

### **A. ANTECEDENTES DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES.**

La edificación del Hospital inició con la colocación de la primera piedra, el 9 de Abril del año 1891. Durante la ceremonia se depositó una caja metálica que contiene una plancha de cobre con la siguiente inscripción: "Bajo la protección de Dios todopoderoso y con los cuantiosos recursos donados por Don José Rosales, se comienza la obra de éste Hospital, siendo presidente Don Carlos Ezeta, quien puso la primera piedra; y bendijo la obra el ilustrísimo señor obispo Adolfo Pérez y Aguilar. San Salvador, Abril 9 de 1891". Para su construcción se contrató la Societé Forges d'Aiseau, de Bélgica, representada por el señor Carlos Kimps, siendo su apoderado el doctor Hermógenes Alvarado. Finalmente, fue inaugurado el 13 de Julio de 1902.

Es así que el Hospital Nacional Rosales (HNR) es una institución pública prestadora de servicios de salud, de referencia nacional; el origen y el quehacer de este centro de atención de tercer nivel es el pueblo salvadoreño. Su estructura organizativa, su infraestructura y el personal son mediadoras ante las necesidades de salud, específicamente para los pacientes con patologías complejas.

### **B. FINALIDADES DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES**

#### **1. Objetivo General**

Proveer servicios médico hospitalarios de tercer nivel, con alta calidad, igualdad en el acceso, oportunidad, eficiencia y eficacia; para satisfacer las necesidades y expectativas de los beneficiarios de nuestros servicios; con profesionales especialistas en las diferentes ramas médicas y paramédicas que aplican todos sus conocimientos y técnicas en favor de la recuperación de la salud en pacientes con edad igual o mayor de doce años.

## **2. Objetivos Específicos**

- a. Asistir con Calidad, Calidez y Efectividad a los enfermos que demanden Servicios de Tercer Nivel de Atención que vengan referidos o por demanda espontánea.
- b. Optimizar los recursos humanos, materiales y financieros, a fin de brindar los servicios médico- hospitalarios con alta calidad.
- c. Capacitar metódicamente al personal de la Institución para contribuir al mejoramiento continuo de la atención.
- d. Promover investigaciones que aporten mejoras a la calidad de la atención médica y hospitalaria.
- e. Implementar técnicas y herramientas administrativas que conduzcan eficientemente la labor hospitalaria.
- f. Interactuar con el entorno Institucional y Social a fin de prevenir la enfermedad, promover la salud y contribuir en la rehabilitación.
- g. Participar en la formación y especialización de profesionales de la salud.
- h. Contar con el presupuesto adecuado para satisfacer las Demandas Asistenciales y los Planes de Desarrollo Institucional.

## **3. Misión**

Proveer servicios integrales de salud en medicina interna, cirugía y sus especialidades, con eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y calidez; tanto en emergencias y hospitalización como en consulta externa, para satisfacer necesidades en salud a la población salvadoreña mayor de 12 años de edad y ser el principal hospital escuela del país.

## **4. Visión**

Satisfacer la demanda del tercer nivel de atención en las especialidades de medicina y cirugía; y constituirse en un modelo de hospital escuela de referencia dentro del sistema nacional de salud

## 5. Políticas Institucionales

- a. **Política de calidad:** el Hospital Nacional Rosales está comprometido a entregar atención de calidad en cada uno de los servicios, a través del mejoramiento continuo de sus procesos y garantizando seguridad a los usuarios.
- b. **Política de satisfacción del usuario:** en el Hospital Nacional Rosales se promueve el respeto de los deberes y derechos que tienen usuarios y acompañantes; sin discriminación, con trato digno; respetando la privacidad y la confidencialidad de la información y del proceso de atención.
- c. **Política de gestión de procesos clínicos y de apoyo:** en el Hospital Nacional Rosales se trabaja en función de proporcionar una atención inserta en las Redes Integrales e Integradas de los Servicios de Salud (RIISS), basada en la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos clínicos y de soporte.
- d. **Política de gestión de recursos**
  - **Humanos:** se potencian las habilidades y competencias del personal como factores prioritarios para el éxito de los servicios especializados que reciben los usuarios, mediante convenios para la formación de personal de salud de pre y posgrado, otorgando campo clínico a los centros formadores; el trato y las relaciones interpersonales entre equipos de trabajo, así como la manera en que se definen y aplican los valores y objetivos, son asuntos de vital importancia para la calidad de los servicios.
  - **Materiales:** se garantiza la continuidad de la atención médica y hospitalaria mediante el abastecimiento oportuno de suministros, optimizando la utilización de medicamentos e insumos, ejecutando programas de mantenimiento y reparación de infraestructura, mobiliario y equipo; así como, reposición de bienes obsoletos.
  - **Financieros:** se esfuerza por alcanzar el equilibrio financiero a través del control de gastos y la administración efectiva del presupuesto.



- **Tecnológicos:** se aprovecha el conocimiento científico del personal mediante la aplicación de técnicas y la utilización de equipos de tecnología avanzada; para favorecer el cumplimiento de la misión institucional.
- e. **Política de comunicación:** Para el Hospital Nacional Rosales la comunicación es un valor estratégico que facilita la coordinación de su funcionamiento y tiene como principal objetivo contribuir al fortalecimiento, la credibilidad y el posicionamiento de la misión institucional.
- f. **Política de transparencia:** El compromiso del Hospital Nacional Rosales es generar un ambiente de confianza entre la institución y la sociedad, para ello dispone de mecanismos que facilitan la atención de requerimientos de información.

## 6. Principios aplicados en el Hospital Nacional Rosales

- a. **Transparencia:** Garantiza que las acciones institucionales sean conocidas por la población y puedan ser fiscalizadas; una organización transparente es aquella que hace pública su información, se trata de una actitud que despierta confianza en los demás. Garantiza el derecho de acceso a la información de interés público, con la aplicación de medidas para lograr la transparencia, la probidad y el buen manejo de los fondos y recursos públicos
- b. **Ética:** Es el conjunto de valores morales que permiten al hospital y a sus empleados la adopción de decisiones y determinar un comportamiento apropiado. Los empleados con ética poseen una intachable reputación, actúan correctamente y tienen claramente definido el significado de bien colectivo sobre los intereses particulares.
- c. **Calidad:** Es el grado de perfección o de eficacia con que los productos y servicios satisfacen a los usuarios. En el Hospital, son las características del servicio médico y administrativo que responden a las necesidades de los pacientes.

## 7. Valores aplicados en el Hospital Nacional Rosales

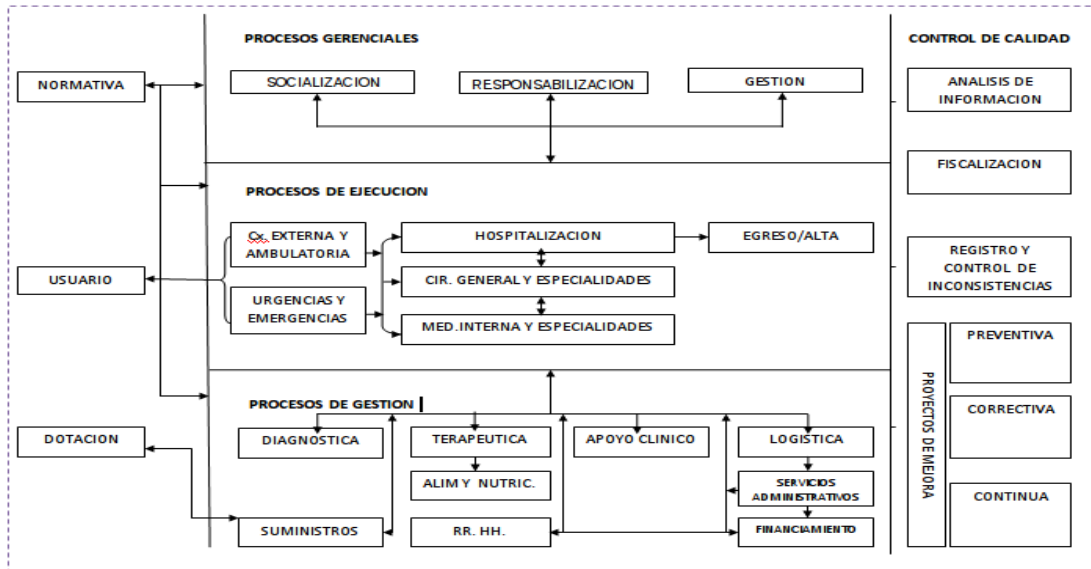
- a. **Responsabilidad:** El personal del Hospital Nacional Rosales está comprometido, posee un alto sentido del deber, al cumplimiento de sus obligaciones en las diferentes áreas de trabajo. Los empleados cumplen con los compromisos adquiridos con sus puestos de trabajo, asumen las posibles consecuencias de sus actos y se esfuerzan siempre por dar más de lo que se les pide.
- b. **Respeto:** El personal del Hospital Nacional Rosales respeta las normas y a los superiores, también respeta la religión y a los ancianos; pero primordialmente respeta a los pacientes cuando escuchan sus necesidades de salud y las atiende con esmero.
- c. **Cooperación:** El personal del Hospital Nacional Rosales trabaja en equipo porque sabe que el objetivo que busca es común y la responsabilidad es compartida.
- d. **Honestidad:** Es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que junto a la justicia, exige en dar a cada quién lo que le es debido. Este valor es indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, pues garantiza respaldo, seguridad y credibilidad en las personas.

## 8. Filosofía de Trabajo

En 1902 el Hospital Nacional Rosales fue fundado para brindar servicios de salud, su eslogan puede verificarse en nuestro escudo; el cual se imprime en todos los documentos oficiales del hospital: “**TRABAJO Y CIENCIA POR LA SALUD**”.

## C. PROCESO GERENCIAL DEL SERVICIO MEDICO HOSPITALARIO

PRINCIPALES PROCESOS DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES: DESDE EL INICIO HASTA LA FINALIZACION DEL SERVICIO QUE RECIBE EL PACIENTE



La gerencia sugiere una guía de trabajo, estructurada de manera que la ejecución de los planes acceda a cumplir la misión institucional y facilite el control y la evaluación.

- **La guía de trabajo:** Es de norma que las instituciones públicas deberán realizar un proceso analítico y de toma de decisiones a efecto de orientar adecuada y oportunamente los recursos a su disposición para el logro de los objetivos.
- **La estructura institucional:** para facilitar su funcionamiento se deben implantar mecanismos y procesos explícitos de coordinación y comunicación, igualmente una clara definición de autoridad, de responsabilidades y de funciones de cada puesto de trabajo.
- **El logro de la misión:** los planes y los objetivos institucionales estarán en armonía con las estrategias del Ministerio de Salud; las cuales obedecen la política Gubernamental.

- **El control y la evaluación** enfocados a la medición del rendimiento por área de gestión garantiza que las actividades realizadas se ajusten a las proyectadas.

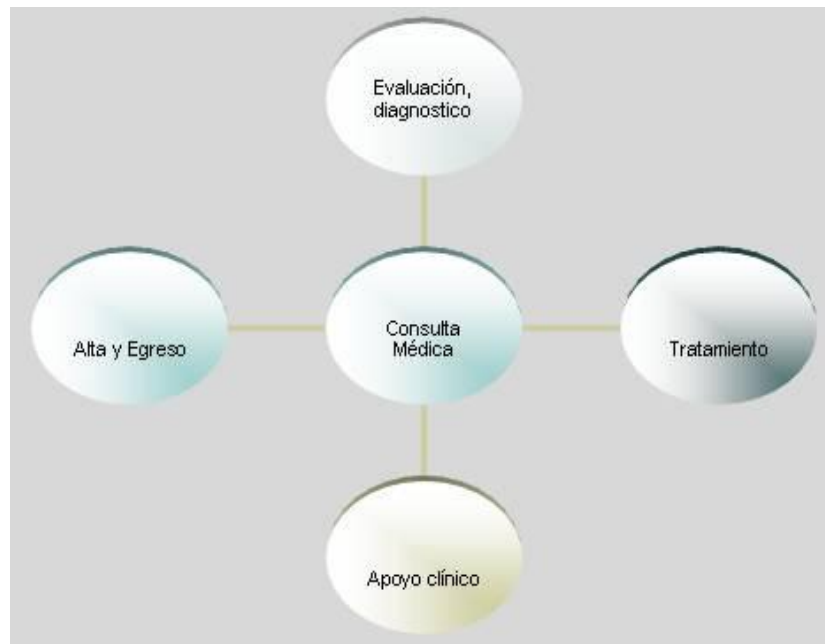
**D. ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA ATENCION MÉDICA Y HOSPITALARIA:** Son procesos de gestión que generan confianza y transparencia. Tienen como objetivo único el usuario del servicio.



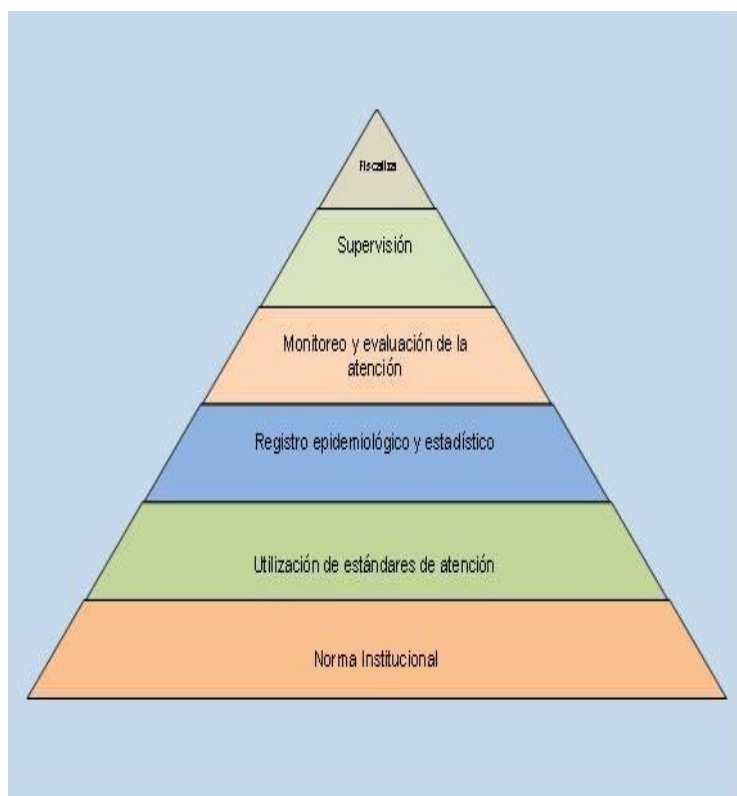
**E. ESTRATEGIA DE SERVICIO MEDICO Y HOSPITALARIO:** Es la ejecución misma del servicio que requiere el usuario, paso a paso.



**F. PROCESO DE ATENCION QUE RECIBE EL PACIENTE:**



## G. REGULACION Y CONTROL DE LA MISION DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES



## H. PORTAFOLIO DE SERVICIOS:

CUADRO RESUMEN DE LA OFERTA DE SERVICIOS					
CONSULTA EXTERNA	EMERGENCIA	HOSPITALIZACION	PROC. ESPECIALIZADOS	SERV. DIAG. Y APOYO	
Lunes a viernes (de 6:30 am a 3:00 pm)	24 horas, todos los días del año.	24 horas, todos los días del año.	Electivos y de Emergencia	Electivos y de Emergencia	
Medicina Interna	pacientes espontáneos o referidos del 1° y 2° nivel	Medicina Interna	<b>De Neumología:</b> Test de Marcha, Poligrafía, Espirometría	<b>Laboratorio Clínico:</b> química sanguínea, Acidorresistente, Bacteriología, Hematología, Coagulación; Urianálisis, coprología e Inmunología.	
Infectología		Cardiología			
Alergología	Interconsultas telefónicas de hospitales periféricos, en apoyo a manejo de pacientes	Infectología			
Cardiología		Endocrinología	<b>De Cardiología:</b> Prueba de esfuerzo, Monitoreo holter, Ecocardiogramas Doppler color, Electrocardiograma.		
Gastroenterología		Nefrología			
Endocrinología		Hemato-oncología			
Hematología	Notificación de Enfermedades de reporte Epidemiológico	Bienestar Magisterial	<b>De Neurología:</b> Electroencefalograma estándar, Electroencefalograma de 1 hora, Electroencefalograma de 2 horas, Video-electroencefalograma de 3, 4, 5, 6 u 8 horas; Electromiografía: - de Miembros superiores e inferiores – Para espinal, cervical y lumbar – Neurografía facial; Electromiografía de lengua, Velocidad de Conducción de miembros superiores e inferiores, Onda F, reflejo H y Reflejo miógeno; Reflejo del parpadeo para estudio trigémino facial, Potenciales evocados: - Somato sensoriales de miembros superiores e inferiores. – Del tallo cerebral – Visual – P300; Estudio del sueño: - Apnea Obstructiva del sueño. – Roncopatías – Estudio de latencia múltiples; Polisomnografía de 6 y 8 horas, Prueba de Jolley para Miastenia Gravis, Variabilidad de la Frecuencia Cardíaca, Doppler transcraneal mesencefálico y Doppler carotideo-vertebro-basilar.	<b>Banco de Sangre:</b> Transfusiones, Prueba Cruzada y Tipeo Sanguíneo, Atención de Donantes, Prueba de Combs y Elisa para Chagas.	
Oncología	Neurología-Ictus				
Nefrología	Oncología				
Dermatología	Máxima Urgencia de Medicina	Observación Medicina		<b>Medicina Nuclear:</b> Toma de muestras para hormonas T3, T4, TSH, LH, FSH Cortisol Testosterona Prolactina Hormona del Crecimiento; Centellograma Tiroideo, Tratamiento de I-131.	
Neumología	Atención de emergencias quirúrgicas de pacientes espontáneos,	Servicio de Respuesta Rápida			
Reumatología		Unidad de Cuidados Intermedios			
Neurología	Atención de pacientes referidos del 1°, 2° nivel	Unidad de Cuidados Intensivos			
Medicina Nuclear	Atención a pacientes para evaluación por subespecialidades	Cirugía General		<b>De Otorrinolaringología:</b> Audiometrías, Impedanciometrías, Laringoscopia Indirecta, Nasofibrolaringoscopia laríngea.	<b>Anatomía Patológica:</b> Lectura de Biopsias, Lectura de Citología, Lectura Trans Operatorias, Toma de Caso Dirigido por Ultrasonografías y Citas
Psiquiatría					
Patología	Interconsultas telefónicas de hospitales periféricos.	Neurocirugía			
Pediatría General	Atención de pacientes referidos de médicos o servicios privados.	Ortopedia y traumatología			
Cirugía General		Cirugía Plástica			
Anestesiología	Unidad de Máxima urgencia de Cirugía.	Otorrinolaringología			
Oftalmología		Cirugía Cardiovascular			
Neurocirugía	<b>SERVICIOS QUIRURGICOS (Electivos y de Emergencia)</b>	Oftalmología			
Cirugía Plástica		Urología			
Ortopedia	Cirugía General	Cirugía Ambulatoria	<b>Radiología e Imágenes:</b> Radiología convencional, Estudios especializados, Estudios con Ultrasonografías, Tomografía Axial Computarizada, Resonancia Magnética, Fluoroscopías (arco en C)		
Urología		Cirugía Oncológica			
Otorrinolaringología	Cirugía Cardiovascular	Bienestar Magisterial	<b>Medicina Física y Rehabilitación:</b> Consulta de fisioterapia, Termoterapia, Electroterapia, Masoterapia, Mecanoterapia, Terapia ocupacional.		
Proctología	Neurocirugía	Cirugía Mayor: Electiva para hospitalización y Emergencias.			
Maxilofacial	Cirugía Plástica				
Clínica del Dolor/Algología	Otorrinolaringología				
Cirugía Oncológica	Oftalmología				
Psicología	Ortopedia				
Medicina Física	Coloproctología	Observación Cirugía	<b>Farmacia</b>		
Nutrición	Urología		<b>Trabajo Social</b>		
Bienestar Magisterial	Cirugía Ambulatoria	Servicio de Respuesta Rápida	<b>Estadística y Documentos médicos</b>		
Clínica de Adicciones				Maxilo facial	
Clínica de Ulceras y Heridas	Oncología		<b>Nutrición</b>		
Endoscopia					
Selección					

### III. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL HOSPITAL NACIONAL ROSALES

#### A. ENTORNO INTERNO

El hospital cuenta con 2200 empleados, una parte de su infraestructura data desde 1913, así mismo posee mobiliario y equipo moderno y de generación reciente; el cual ha minimizado el error en el diagnóstico y ha propiciado la agilización del servicio. A continuación se detalla el entorno interno:

**FORTALEZAS:** Son elementos aprovechables que definen la capacidad que posee el Hospital Rosales dentro del portafolio de servicios del MINSAL. Entre sus mayores fortalezas están:

Nº	FORTALEZAS	RESUMEN
1	Personal con alto nivel de especialización	El servicio que proporciona el Hospital está a cargo de personal especializado y calificado en las diferentes áreas médicas y paramédicas.
2	Es un Hospital de especialidades	El Hospital brinda asistencia médica de especialidades en medicina y cirugía para pacientes mayores de 12 años.
3	Su oferta de servicios es competente	Su catálogo de Servicios incluye la atención de Emergencia, Consulta Externa, Hospitalización, Cirugía Mayor, Procedimientos médicos especializados y Servicios Diagnósticos.
4	Se poseen las condiciones para dar respuesta a la demanda de servicios	La capacidad del personal, su sentido de pertenencia, los mecanismos empleados y la infraestructura disponible facilitan el logro de la misión del HNR.
5	Se cuenta con un sistema de control estadístico informatizado	El monitoreo de la producción de servicios finales e intermedios facilita la toma de decisiones.
6	El inventario de medicamentos e insumos médicos con que se cuenta está acorde a la demanda	El listado Básico de Medicamentos del HNR es el más completo dentro del Sistema Nacional de Salud, así como la más amplia gama de insumos médicos.
7	El personal es laboralmente estable	La estabilidad laboral con que cuenta el personal ha permitido su desarrollo constante.
8	El proceso de atención se ejecuta cumpliendo la norma ética.	En cada una de las fases del proceso de atención se aplica la normativa vigente.



**DEBILIDADES:** Son elementos que vulneran la capacidad que posee el Hospital Rosales dentro del portafolio de servicios del MINSAL. Entre sus mayores debilidades, en orden de prioridad, están:

Nº	DEBILIDADES	RESUMEN
1	El nivel de integración del personal no contribuye al logro de los objetivos.	El conflicto de intereses y la insubordinación prevaleciente no han permitido que parte de los empleados se integren plenamente a los procesos de trabajo a cargo del Hospital Rosales.
2	La Mística aplicada en el desarrollo del trabajo desfavorece la satisfacción del usuario.	La persistencia y el compromiso individual es una forma de expresar la mística porque se conjugan la responsabilidad, la autoridad moral y la disciplina en el cumplimiento de las obligaciones y la agenda de trabajo. Es el valor que se les asigna al trabajo, a la institución, a los superiores, a los compañeros, al medio ambiente y sobre todo a los usuarios de nuestros productos y servicios.
3	Prevalece el irrespeto a las líneas de autoridad y la responsabilidad.	No todos los empleados y áreas de trabajo se sujetan a la consecución de los objetivos y propósitos institucionales. El incumplimiento de esta encomienda revela irresponsabilidad e implica falta de ética, de entrega, de empeño y no garantiza la realización de la misión a cargo del Hospital.
4	Asignación presupuestaria es insuficiente	El monto asignado y destinado a cubrir las necesidades del periodo fiscal es insuficiente, por lo que los objetivos y metas programadas no son cubiertos al 100%.
5	La sustracción y robo de bienes institucionales vulnera la oportunidad y calidad de los servicios.	Con frecuencia, el Hospital Rosales es víctima de robos: Insumos, medicamentos y otros bienes.
6	Ausencia de sistema de costos	No ha sido posible establecer el mecanismo que permita costear a detalle los diferentes servicios que proporciona el Hospital Rosales
7	Ausencia de manuales de procedimientos	Los manuales de procedimientos de diferentes áreas están inconclusos.
8	Existe riesgo de pérdida de suministros	La condición de almacenaje de los suministros es vulnerable ante desastres

## B. ENTORNO EXTERNO:

Identifica los factores externos al hospital que condicionan su funcionamiento e indirectamente modifican la conducta institucional. La violencia, la capacidad financiera del Gobierno Central, la fragilidad del sistema económico, la cooperación de países amigos, las pandemias y otros agentes afectan el rol mismo.

**OPORTUNIDADES:** Son elementos extra institucionales que favorecen la capacidad que posee el Hospital Rosales para potenciar su portafolio de servicios dentro del MINSAL. Entre las oportunidades, en orden de prioridad, están:

Nº	OPORTUNIDADES	RESUMEN
1	El Hospital Rosales es sujeto de cooperación externa.	Una parte importante de la infraestructura que posee el Hospital Rosales ha sido auspiciada por entidades internacionales.
2	El portafolio de servicios dentro del MINSAL ha propiciado el prestigio institucional.	Se posee prestigio a nivel nacional e Internacional, lo cual se debe a la calidad del servicios que se proporciona a los usuarios.
3	La ejecución paulatina de la Reforma de Salud ha redefinido la Misión del HNR.	La Reforma de Salud es una fuente de oportunidades para la ejecución de nuevos proyectos: desconcentración de patología crónica, descentralización de procedimientos diagnósticos y terapéuticos, de focalización de servicios.
4	El entorno actual favorece la firma de convenios y alianzas con otras entidades.	El Hospital se fortalece con el desarrollo profesional y el intercambio de servicios mediante Alianzas o Convenios con otras entidades.
5	El ambiente político potencia el crecimiento institucional	El apoyo político a programas de salud favorecerá la ejecución de la misión del HNR.
6	El compromiso del Gobierno Central incluye el fortalecimiento de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud.	La política de gobierno promueve la creación y reapertura de servicios según demanda: Geriátrica, Cirugía Cardiovascular, Cateterismo Cardíaco, autopsias, otros.
7	Los servicios médicos mejoran con el uso de tecnología adecuada.	La tendencia a futuro es el cambio de tecnología como estrategia de mejora continua.
8	La demanda de servicios médicos especializados tiende a redefinirse	El portafolio de servicios del MINSAL está siendo regionalizado acorde a la demanda local.

**AMENAZAS:** Son elementos negativos, externos al Hospital Rosales, que pueden atentar contra la capacidad que posee este para ejecutar su portafolio de servicios dentro del MINSAL. Será necesario estructurar una estrategia que suprima el efecto negativo para la institución. Entre las amenazas, en orden de prioridad, están:

Nº	AMENAZAS	RESUMEN
1	La capacidad de respuesta del HNR es vulnerable ante los índices de Violencia que vive El Salvador	Un alto porcentaje del servicio que presta el HNR se refiere a casos de violencia.
2	El portafolio de servicios se vería afectado si el presupuesto asignado es insuficiente para cubrir los programas de trabajo.	Históricamente, el monto del presupuesto no cubre el plan de adquisiciones; por lo que, en caso de repetirse esta situación, habría problemas de abastecimiento durante el transcurso de cada año fiscal.
3	Por ser institución de servicio público, el HNR, afronta directamente las consecuencias de la pobreza en el área de salud.	El bajo poder adquisitivo de una parte de la población genera demanda de servicios médicos especializados.
4	El desempleo, la inmigración, las deportaciones, el alza de la violencia y la aparición de nuevas epidemias, entre otros; incrementan la demanda de servicios médicos especializados.	Los cambios de la demanda de servicios médicos especializados en el sector público, es proporcional a las fluctuaciones de los factores sociales.
5	La falta de prácticas de prevención de enfermedades potencia la aparición enfermedades.	Mientras la política gubernamental no defina normas de prevención, el sistema de salud no podrá dar la respuesta requerida.
6	Los efectos de la crisis económica globalizada afecta la producción de servicios.	El ambiente económico negativo que comenzó en 2008 ha modificado las decisiones de gobierno y ha generado incertidumbre financiera, la cual afecta directamente los servicios de salud.
7	El nivel de educación de la población afecta la cartera de servicios del MINSAL.	El analfabetismo, la baja escolaridad y la deserción escolar frenan el desarrollo de programas de prevención.
8	Los problemas ecológicos amenazan la capacidad de los hospitales públicos.	El cambio climático propicia una alta probabilidad de ocurrencia de catástrofes naturales.

#### **IV. ESTRATEGIA DE TRABAJO 2014-2019**

La estrategia de trabajo del periodo 2014-2019 se formulará considerando tres aspectos: el Portafolio de Servicios, la situación socioeconómica de El Salvador y la política de gobierno.

1. **Portafolio de Servicios:** con la ejecución del portafolio de servicios se consuma la misión del Hospital Rosales.
2. **La situación socioeconómica de El Salvador:** condiciona la oferta y la demanda del servicio a cargo del HNR:
  - El entorno político influye en rol del MINSAL como cartera de Estado
  - El entorno económico fortalece o vulnera la capacidad financiera del Gobierno Central
  - El entorno social interviene en las grandes decisiones a cargo de las autoridades de gobierno.
  - El entorno cultural afecta la conducta de la sociedad.
3. **La política de Gobierno:** define las línea de trabajo de todas las instituciones públicas y se convierte en el orden jerárquico a seguir.

#### **V. POLITICA DE TRABAJO 2014-2019**

Para el cumplimiento de la misión se han definido las políticas de abordaje: de calidad, de satisfacción del usuario, de gestión de procesos clínicos y de apoyo; de gestión de recursos, de comunicación y de transparencia.

- A. **Política de calidad:** El Hospital Rosales está comprometido a entregar atención de calidad en cada uno de los servicios, a través del mejoramiento continuo de sus procesos y garantizándoles seguridad a los usuarios.

1. Realización del trabajo con base a estándares de calidad

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Aplicación sistemática de monitoreo (estándares e indicadores)	100 %	Jefes de áreas y de especialidades

2. Implementación de proyecto de mejora de pequeñas cosas.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Ejecución de proyectos de MCC	Un proyecto semestral por estándar	Jefe UOC, Jefe de División y Jefes de Unidades o Depto.

3. Ejecución de procesos de investigación para estandarización<sup>1</sup>.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Efecto esperado que genera, al sistema de salud, las especialidades que se atienden en el HNR	1 estudio	Unidad de Investigación en coordinación con División Médica.
Efecto esperado que genera, al sistema de salud, la creación de nuevos servicios médicos en el HNR.	1 estudio	Unidad de Investigación en coordinación con División Médica y/o División Diagnóstico.
Efecto esperado que genera, a los objetivos del HNR, la aplicación de fármacos de nueva generación en el tratamiento del paciente. <sup>1</sup>	1 estudio	Unidad de Investigación en coordinación con la Especialidad Médica interesada.
Efecto esperado que genera, a los objetivos del HNR, el retiro de fármacos del listado institucional de medicamentos	1 estudio	Unidad de Investigación en coordinación con las Especialidades Médicas.
Efecto esperado que genera, a los objetivos del HNR, el cambio de técnica y de insumos para el tratamiento del paciente.	1 estudio	Unidad de Investigación en coordinación con la Especialidad Médica interesada.

**B. Política de satisfacción del usuario:** El Hospital Rosales promoverá el respeto a los deberes y derechos de los usuarios y acompañantes, sin discriminación, con un trato digno; respetando la privacidad y la confidencialidad de la información y del proceso de atención.

1. Potenciar el buen trato al usuario externo.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Proyectos de sensibilización a empleados sobre trato al usuario.	100%	Jefe UDP, Jefe UOC, Jefe de RRPP.
Programa de divulgación a usuarios sobre la norma institucional.	80%	UOC, RRPP.

<sup>1</sup> Este estudio deberá realizarse como requisito previo a la modificación del Portafolio de Servicios.

2. Actualización del diagnóstico de satisfacción del usuario.

Objetivo táctico	Meta	Responsables
Medición periódica de la satisfacción de los usuarios.	Medición trimestral.	RR.PP, Trabajo Social, UOC y UDP
Divulgar el catalogo de Servicios con sus alcances	100% del catalogo	RRPP, UOC, Trabajo Social, UDP

**C. Política de gestión de procesos clínicos y de apoyo:** El Hospital Rosales trabaja en función de proporcionar una atención inserta en las Redes Integrales e Integradas de los Servicios de Salud (RIISS), basada en la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos clínicos y de soporte.

1. Sistematización de los procesos de atención médica especializada

Objetivo táctico	Meta	Responsables
Fortalecimiento del programa de DPCA.	80 % de pacientes con ERC en DPCA / 2 años	Jefe de Nefrología

2. Reestructuración de la atención especializada.

Objetivo táctico	Meta	Responsables
Proyecto de ampliación de horarios de atención en Consulta Externa y Quirófanos.	Elevar al 85% la utilización de los recursos disponibles.	Jefe de Sala de Operaciones, Jefes de Especialidades.
Establecimiento de plan de asignaciones por especialista.	Utilizar el 100 % de del tiempo disponible	Jefes de Especialidades.
Ampliar el portafolio de servicios con la apertura de nuevas especialidades.	Ampliación de áreas especializadas. <sup>ii</sup>	Dirección, Jefes de División.
Reubicación de la hospitalización especializada	Reubicación de especialidades. <sup>iii</sup>	Jefe de División Médica y Jefes de Especialidad
Puesta en funcionamiento de la tercera planta del edificio de especialidades	Utilización del 100% de la infraestructura disponible.	Dirección, Jefes de División.

3. Reestructuración de los servicios de diagnóstico y apoyo.

Objetivo táctico	Meta	Responsables
Optimización del servicio diagnóstico	Reducción en 50 % el desperdicio de exámenes y estudios	Jefaturas de especialidades médicas.
sistematización de la información diagnóstica	Completar el 100% de expedientes electrónicos con los estudios y exámenes especializados	Unidad de Informática, Jefes de áreas de Diagnóstico, Jefes de División.
Fortalecimiento de las áreas diagnósticas	Adquirir 3 equipos de diagnostico <sup>iv</sup>	

**D. Política de gestión de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos:** El Hospital Rosales potenciará las habilidades y las competencias del personal como factores prioritarios para el éxito de los servicios especializados que reciben los usuarios. Por lo tanto, el trato y las relaciones interpersonales en los equipos de trabajo, así como la manera en la cual se definan y apliquen los valores y objetivos, serán asuntos de vital importancia. Además, participará en convenios para la formación de personal de salud de pre y posgrado, otorgando campo clínico a los centros formadores. Se garantizará la continuidad de la atención cuidando los recursos físicos e implementando programas de mantenimiento y reparación de infraestructura, mobiliario y equipo; así como, reposición de bienes obsoletos. También se velará por alcanzar el equilibrio financiero a través del control de gastos y la administración efectiva del presupuesto.

1. Aplicación de programas de contratación de recursos.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Actualización de bolsa de trabajo.	Cobertura 100 %	Jefatura de Recursos Humanos

2. Programa de desarrollo del personal.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Programa de desarrollo de competencias. <sup>v</sup>	Cumplimiento 100 %	UDP

3. Proyecto de presupuesto por programas.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Formulación y ejecución del presupuesto por programas.	Al 2019 el 100%	UFI
Desarrollo de sistema de Costos	Al 2018	UFI. Unidad de Planificación

4. Mejora permanente de infraestructura hospitalaria.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Formulación de proyecto y gestión de sustitución de mobiliario y equipo con base a la normativa gubernamental (por depreciación).	Formulación 2015 / ejecución 2015-2019	Consejo de Administración y Finanzas

5. Conformación y puesta en funcionamiento de la Unidad de Abastecimientos.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Ordenar el procedimiento que se aplica para el abastecimiento de suministros.	Creación de la Unidad de Abastecimientos en primer semestre de 2015.	Unidad de Planificación / Dirección
Evaluación diagnóstica de necesidades y consumos periódicos.	Informe de evaluación en diciembre de cada año.	Unidad de Abastecimiento.
Abastecimiento oportuno y pertinente de suministros.	Lograr un abastecimiento superior al 90%	Unidad de Abastecimiento.

**E. Política de comunicación:** Para el Hospital Rosales la comunicación es un valor estratégico que facilita la coordinación de su funcionamiento y tiene como principal objetivo contribuir al fortalecimiento, credibilidad y posicionamiento de la imagen institucional.

1. Desarrollo y consolidación del sistema único de información del HNR.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Integración del expediente clínico con especialidades y procedimientos.	100 % de atenciones integradas al 2017.	Unidad de Informática y Jefaturas.
Sistematizar el control de producción por área de trabajo.	100 % al 2019.	Unidad de Informática y Jefaturas.

2. Sistema de aporte de información.

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Desarrollo del programa de comunicación en red con todas las áreas.	100 % al 2017.	Unidad de Informática.
Fortalecimiento de programas de comunicación al público (ciudadanía).	Cumplimiento de programas.	Relaciones Públicas.

**F. Política de transparencia:** El compromiso del Hospital Rosales es generar un ambiente de confianza entre la institución y la sociedad, de tal forma que las atenciones, procedimientos y normas se desarrollen e informen con claridad.

a) Cumplimiento de la Ley de Acceso a la Información Pública.		
<b>Objetivo táctico</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
Ejecución del programa de divulgación de la Ley de Transparencia.	100 % de jefaturas.	Unidad de Desarrollo Profesional.
Monitoreo del cumplimiento de la Ley de Transparencia.	100 % de cumplimiento.	Dirección / Oficial de enlace.



# **ANEXOS**

**ANEXO I**  
**NECESIDAD FINANCIERA PARA EL PERIODO 2014-2019**  
**(La ejecución de estos proyectos no afectan el funcionamiento normal del Hospital)**

**Hospital Nacional Rosales**

No.	Descripción	MONTO DE LA INVERSION (\$)	AÑO DE EJECUCION	REQUERIMIENTO FINANCIERO EN DOLARES				
				2015	2016	2017	2018	2019
1	Apertura de la Hospitalización de Geriátrica con 12 camas	\$47,000.00	2016		\$47,000.00			
2	Apertura del Servicio de Autopsias	\$160,000.00	2015	\$160,000.00				
3	Adquisición de Equipo de Cateterismo Cardíaco	\$1500,000.00	2016		\$1500,000.00			
4	Apertura del Servicio de Cirugía Cardiovascular	\$44,400.00	2016		\$44,400.00			
5	Apertura del Servicio de Cateterismo Cardíaco	\$44,400.00	2016		\$44,400.00			
6	Puesta en funcionamiento de la Tercera Planta del edificio de Especialidades	\$4100,000.00	2016		\$4100,000.00			
7	Adquisición de Gamma Cámara	\$800,000.00	2017			\$800,000.00		
8	Adquisición de Máquina para Potenciales Evocados y Neuroconducción.	\$60,000.00	2018				\$60,000.00	
9	Equipamiento de 400 camas hospitalarias	\$480,000.00	2017			\$480,000.00		
10	Sistematización del registro de la producción por área de trabajo.	\$35,000.00	2018				\$35,000.00	
11	Fortalecimiento de la comunicación en red para todas las áreas de trabajo.	\$35,000.00	2018				\$35,000.00	
12	Diagnóstico, reparación y mejoras al sistema hidráulico del HNR	\$1100,000.00	2019				\$150,000.00	\$950,000.00
13	Reparación y mantenimiento de la Central de Esterilización	\$200,000.00	2017			\$200,000.00		
14	Adquisición de Equipo de Esterilización para la Central de Esterilización	\$440,000.00	2016		\$440,000.00			
15	Reparación y Mantenimiento del Edificio de Laboratorio Clínico	\$100,000.00	2017			\$100,000.00		
16	Reparación y mantenimiento del edificio Torre del Reloj HNR	\$500,000.00	2019					\$500,000.00
17	Remodelación y conversión a áreas Administrativa del Edificio Ex quirófanos Centrales	\$1500,000.00	2018			\$100,000.00	\$1400,000.00	
18	Remodelación y amueblamiento de 6 salas de Hospitalización con apoyo del MINSAL	\$924,000.00	2015	\$924,000.00				
19	Remodelación de Pasillos y Jardines principales del HNR con apoyo del MINSAL	\$425,600.00	2015	\$425,600.00				
20	Reparación de piso de pasillo que conecta al Edificio de Especialidades del HNR	\$40,000.00	2016		\$40,000.00			
21	Construcción de techo y piso frente a sala de espera de Edificio de Especialidades	\$20,000.00	2016		\$20,000.00			
22	Reparación y mantenimiento de edificio antiguo de nefrología	\$250,000.00	2017			\$250,000.00		
23	Remodelación de Piso y Jardines contiguo al monumento a José Rosales	\$50,000.00	2016		\$50,000.00			
24	Adecuación del Banco de Sangre del HNR	\$100,000.00	2017			\$100,000.00		
25	Reconstrucción del Centro de Acopio para Desechos Hospitalarios	\$44,000.00	2016		\$44,000.00			
26	Realización del Diagnóstico Medioambiental	\$30,000.00	2016		\$30,000.00			
27	Adquisición de equipo médico vario	\$550,000.00	2016		\$550,000.00			
	TOTAL	\$13579,400.00	2015-2019	\$1509,600.00	\$6909,800.00	\$2030,000.00	\$1680,000.00	\$1450,000.00

**ANEXO 2**  
**HOSPITAL NACIONAL ROSALES**  
**SEGUIMIENTO A LA EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO 2014-2019**

No.	PROGRAMACION EN EL TIEMPO DETALLE DEL OBJETIVO TACTICO	TIPO	2015				2016				2017				2018				2019			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Aplicación sistemática de monitoreo (estándares e indicadores)	IB	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2	Ejecución de proyectos de Mejora Continua de la Calidad	2			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
3	Efecto esperado de nuevas especialidades en el HNR al sistema de salud	3					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
4	Efecto esperado de nuevos servicios médicos en el HNR al sistema de salud	3					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
5	Efecto esperado a los objetivos del HNR, por la aplicación de nuevos fármacos	3					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
6	Efecto esperado al HNR, por el retiro de fármacos del LIM	3					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7	Efecto esperado al HNR, por cambio de técnica y de insumos para el tratamiento	3					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8	Sensibilización de empleados para el trato a usuarios	2					x				x				x					x		
8a	Divulgación a usuarios sobre la normativa institucional	2					x				x				x					x		
9	Fortalecimiento del Programa de Diálisis Peritoneal Continua Ambul.	IA					x	x	x	x	x	x										
10	Ampliación de horarios de atención en la Consulta Externa	4					x	x	x													
11	Ampliación de horarios de atención en Quirófanos	4					x	x	x													
12	Asignación de actividades según horas médico contratadas	4					x	x														
13	Apertura de la Hospitalización de Geriatría con 12 camas	IA						x														
14	Apertura del Servicio de Autopsias	IA					x															
15	Adquisición de Equipo de Cateterismo Cardíaco	IA					x	x														
16	Apertura del Servicio de Cirugía Cardiovascular	IA							x													
17	Apertura del Servicio de Cateterismo Cardíaco	IA								x												
18	Reubicación de la Hospitalización Especializada	IB					x	x	x													
19	Puesta en funcionamiento de la Tercera Planta del edif. de Espec.	IA						x	x	x												
19a	Optimización del servicio de Laboratorio Clínico	IB					x	x	x	x												
20	Integración del expediente clínico con especialidades y procedimientos	IB					x	x														
21	Optimización del Servicio de Radiología e Imágenes	IB						x	x	x												
22	Sistematización de la información diagnóstica	IB					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
23	Adquisición de Gamma Cámara	IA									x	x	x									
24	Adquisición de Máquina para Potenciales Evocados y Neuroconducción.	IA									x	x										
25	Actualización periódica de la bolsa de trabajo	2						x				x				x					x	
26	Ejecución del programa de desarrollo de competencias	2						x				x				x					x	
27	Formulación y ejecución del presupuesto por programas	4									x	x	x	x								
27a	Desarrollo de sistema de costos	IB															x	x				
28	Equipamiento de 400 camas hospitalarias	IA										x	x									
29	Creación y puesta en funcionamiento de la Unidad de Abastecimiento	IB	x	x																		
30	Sistematización del registro de la producción por área de trabajo.	IA									x	x	x	x								
31	Fortalecimiento de la comunicación en red para todas las áreas de trabajo.	IA									x	x	x	x								
32	Diagnóstico, reparación y mejoras al sistema hidráulico del HNR	IA																		x	x	x
33	Reparación y mantenimiento de la Central de Esterilización	IA									x	x	x									
34	Adquisición de Autoclave para la Central de Esterilización	IA									x	x	x									
35	Reparación y Mantenimiento del Edificio de Laboratorio Clínico	IA									x	x	x	x								
36	Reparación y mantenimiento del edificio Torre del Reloj HNR	IA																		x	x	x
37	Remod. y conver. a áreas Administ. del Edificio Ex quirófanos Centrales	IA														x	x	x	x			
38	Remod. y amueblam. de 6 salas de Hospitalización con apoyo del MINSAL	IA	x	x	x																	
39	Remod. de Pasillos y Jardines principales del HNR con apoyo del MINSAL	IA	x	x	x																	
40	Reparación del pasillo que conecta a Especialidades del HNR	IA									x	x										
41	Cosntruc. de techo y piso frente a sala de espera de Edificio de Espec.	IA									x	x										
42	Reparación y mantenimiento de edificio antiguo de nefrología	IA												x	x	x	x					
43	Remodelación de Piso y Jardines contigua al monumento a José Rosales	IA									x	x	x									
44	Adecuación del Banco de Sangre del HNR	IA												x	x	x						
45	Reconstrucción del Centro de Acopio para Desechos Hospitalarios	IA												x	x							
46	Realización del Diagnóstico Medioambiental	IA									x	x	x									
47	Formul. y oficializ. de Guías Clínicas para el Serv. Méd. Especializado	IB																		x	x	x

IA: Proyecto que requiere inversión adicional.  
 IB: Proyecto que no requiere inversión adicional  
 2: Programa (no requiere inversión adicional).  
 3: Estudio  
 4: Plan de ejecución que no requiere inversión adicional

**ANEXO N° 3**  
**EQUIPO DE TRABAJO PARTICIPANTE DEL PROCESO DE FORMULACION DEL**  
**PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2014-2019.**

<b>N°</b>	<b>N O M B R E</b>	<b>AREA MEDICA O ADMINISTRATIVA</b>
1.	Dr. Mauricio Ventura Centeno	Director
2.	Dra. Esmeralda Georgina Martínez	Subdirectora
3.	Dr. Rafael Romero Reyes	Jefe División Médica
4.	Dr. Wilfredo Martínez	Jefe división Diagnóstico y Apoyo clínico
5.	Lic. Guillermo Antonio Rojas Avalos	Jefe de la División Administrativa.
6.	Dr. Mynor Ulises Martínez Sosa	Jefe Unidad Organizativa de Calidad
7.	Lic. Pablo Isidro Vaquero Valdez	Jefe Unidad de Planificación
8.	Lic. Yesenia Calero	Jefe UACI
9.	Lic. Jeannette Castro	Jefe Unidad Financiera Institucional (UFI)
10.	Lic. Alejandra Henríquez	Jefe Unidad Jurídica
11.	Dra. Mercedes Menjívar	Jefe Unidad de Epidemiología
12.	Lic. Gisela Margarita Figueroa.	Jefe de Auditoría interna
13.	Lic. Claudia María Larín	Jefe de Relaciones Publicas
14.	Sr. Ramón Galdámez	Jefe Unidad Informática
15.	Dr. Carlos Hernández	Asesor de Insumos Médicos
16.	Lic. Cecilia Beatriz Castro	Asesor de Medicamentos
17.	Dr. Efrén Américo Estrada.	Jefe Departamento de Cirugía
18.	Dr. Salomón Flores	Jefe Departamento de Medicina
19.	Dr. Ramón Rivera Mejía	Jefe Consulta Externa
20.	Lic. Zoila Gloria de Gómez	Jefe Departamento de Enfermería
21.	Dr. Rodolfo Antonio Góchez	Jefe Emergencias de Cirugía
22.	Dr. Jaime Sánchez	Jefe Emergencias de Medicina
23.	Ing. Aída Hernández de Criollo	Jefe Departamento de Recursos Humanos
24.	Lic. B. Mabel Najarro Hernández	Técnico de Planificación
25.	Dr. Carlos Francisco Castaneda C.	Asesor Medico de Planificación
26.	Lic. Mariano Omar Alberto	Jefe Departamento de Servicios Generales

**ANEXO N°4  
EQUIPO FORMULADOR DEL  
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2014-2019**

<b>N°</b>	<b>N O M B R E</b>	<b>AREA MEDICA O ADMINISTRATIVA</b>
1.	Dr. Mauricio Ventura Centeno	Director
2.	Dra. Esmeralda Georgina Martínez	Subdirectora
3.	Dr. Wilfredo Martínez Lozano	Jefe división Diagnóstico y Apoyo clínico
4.	Lic. Guillermo Antonio Rojas Avalos	Jefe de la División Administrativa
5.	Lic. Pablo Isidro Vaquero Valdez	Jefe de Unidad de Planificación
6.	Dr. Mynor Ulises Martínez Sosa	Jefe Unidad Organizativa de Calidad
7.	Lic. B. Mabel Najarro Hernández	Técnico de Planificación
8.	Dr. Rafael Romero Reyes	Jefe de División Médica
9.	Dr. Salomón Flores	Jefe de Departamento de Medicina
10.	Dr. Efrén Américo Estrada	Jefe Departamento de Cirugía

---

<sup>i</sup> El efecto esperado puede ser financiero o en los Indicadores de salud.

<sup>ii</sup> El proyecto incluye la apertura de los servicios: geriatría, cirugía cardiovascular, cateterismo cardíaco y la sala de autopsias.

<sup>iii</sup> Se reubicarán las especialidades de cardiología, cirugía ambulatoria y ortopedia entre otras.

<sup>iv</sup> Equipo de Cateterismo Cardíaco, Gamma Cámara y Máquina para potenciales evocados y neuroconducción

<sup>v</sup> Capacitación de residente de neurología en Neuro Fisiología y de Fisioterapista en Neuro Rehabilitación