

**INSTITUTO NACIONAL  
DE TORAX**

**HOSPITAL DE TERCER NIVEL  
ACREDITADO**



**AUDIENCIA PÚBLICA DE RENDICION  
DE CUENTAS  
INICIAL 2020**

LA PAZ – BOLIVIA

**P R E S E N T A C I O N**

Con toda seguridad la RENDICIÓN DE CUENTAS EN AUDIENCIA PÚBLICA, es uno de los más importantes instrumentos para la supervisión , control de la ejecución de las líneas estratégicas institucionales y para la medición y evaluación de las organizaciones en general y de nuestro Instituto en particular.

Su elaboración requiere de evocar conocimientos, actualizar los mismos, recurrir a asesoramientos, originar reuniones al interior de cada Departamento o Unidad, extremar esfuerzos para cumplir con las normas básicas existentes y con los tiempos otorgados, tratar de conocer cercanamente el monto de los recursos con los cuales se enfrentará la siguiente gestión, pero además significa revertir sentimientos de frustración, resultantes del trabajo efectuado para la elaboración del POA de años anteriores y sus generalmente pocos niveles de cumplimiento a punto de partida, habitualmente, de restricciones económicas o incumplimiento de ofrecimientos, todos estos problemas externos a la generación de recursos económicos del INT, tal es el caso de deudas por cobrar a la H. Alcaldía de La Paz por concepto de seguros, PSSI, SAM y SOAT.

Si bien con bastante esfuerzo se pueden remontar las limitaciones mencionadas, en mi juicio de momento el más importante escollo vinculado al Programa de Operaciones Anual, es el referido a su seguimiento y evaluación de ejecución, porque no se tiene la disciplina suficiente y además porque existen francas carencias de procesos dinámicos que permitan concluir con un fin en común: manejo de cuentas de la manera más eficiente con el uso de herramientas eficaces, que deberían originarse desde los ámbitos correspondientes de municipios y gobernación.

En el desarrollo del documento que queda a consideración de ustedes, podrá observarse que en lo que va del presente año, no hemos podido acercarnos a las metas de productividad que nos habíamos propuesto; son muy variadas las probables explicaciones que tenemos al respecto, incluidas las referidas al análisis de situación y del entorno, pero que originan preocupación y a su vez estimulan idear formas de reversión; para así solucionar problemas centrados en una carencia lamentable de Ítems directamente proporcional al crecimiento vegetativo de la población paceña y aun mas de la nacional, de quienes somos referente. Otros problemas identificados , es la aun carente importancia a la dotación de equipos de alta tecnología, como ser equipos de Hemodinamia, equipos de tomografía, rayos X, etc., la viabilización administrativa para la pronta construcción de una Institución propia de cuarto nivel, pues pese a nuestros esfuerzos aun nos constituimos en “ un hospital de tercer nivel con limitadas capacidades de resolución diagnóstica, terapéutica y quirúrgica pero con una capacidad de talento humano, que sopesa cualquier diferencia tecnológica”, esta realidad podría ser modificada, si captamos el interés de nuestras autoridades regionales y nacionales.

Guardo la confianza que nuestro POA 2019 , cumpla con las expectativas administrativas y aún más las económicas, logramos lo impensable, manejar

montos escasos para priorizar grandes necesidades, pese a esto aún avizoramos a mediados de la gestión 2018, un gran potencial de crecimiento económico, avizoramos el potencial inicio de la construcción del NUEVO HOSPITAL, la dotación a través de la Cooperación Internacional de equipos de Hemodinamia entre otros.

Esta visión cumple con los lineamientos técnicos, es realista y podrá ser debidamente ejecutado con la participación de todos quienes conformamos el Instituto y con el asesoramiento, la coordinación y la cooperación de las instancias pertinentes del Ministerio de Salud y Deportes, de la Gobernación del Departamento de La Paz y del Gobierno Municipal de La Paz.

La Paz, marzo 2020

Dr. Edgar Pozo V.  
**DIRECTOR**  
**INSTITUTO NACIONAL DE TORAX**

## **I. ANTECEDENTES**

Desde su pleno funcionamiento en abril de 1960, el Instituto Nacional de Tórax (LN.T.) ha contribuido importantemente al país, en su calidad de único establecimiento público de tercer nivel, especializado en la atención clínica y quirúrgica de pacientes con patología cardiaca, torácica y vascular.

En su ya dilatada existencia, nuestro Instituto ha tenido diferentes etapas de fortalecimiento y desarrollo, vinculadas tanto a factores externos o del propio país, como a factores propios, que innegablemente han originado claro oscuros en el trabajo integral institucional. En los dos últimos años se ha iniciado un proceso compartido y sostenido de cambio, buscando superar nuestra restringida capacidad resolutive y remontar múltiples limitaciones, en base a un liderazgo originado desde la Dirección y al deseo manifestado por personal identificado y contributivo.

Desde septiembre de 2005, el inicio de planes estratégicos destinados a mejoramiento y calidad hasta el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, el primer PEI, logrado con la activa participación de un número muy importante de funcionarias y funcionarios, pertenecientes a todos los ámbitos institucionales, que concluyó en septiembre de 2006, cuando la Comisión Nacional de Acreditación de Hospitales y el Servicio Departamental de Salud La Paz, declara al Instituto Nacional de Tórax Acreditado en el Grado 1. Este trascendental logro, originado en la voluntad institucional, tiene además como fuente, la importante cooperación de Medicus Mundi España Delegación Bolivia.

Evento memorables que se repiten ahora en el 2016, con la conclusión de nuestro nuevo Plan estratégico Institucional para el 2017 al 2020 (PEI), con el mejoramiento, perfeccionamiento de documentos normativos actualizados, la incorporación de sistemas informáticos, la institucionalización de cargos intermedios, el adecuado funcionamiento de los Comités de Asesoramiento, actividades serias de proyección a la comunidad, la cultura de expresarnos y escucharnos y la ganancia de nuevos conocimientos, destrezas y habilidades, así como cambios en hábitos y actitudes, todos estos procesos aún deben perfeccionarse hasta concluir con ciclos de calidad aptos para una institución con la historia y jerarquía del Instituto Nacional de Tórax. Pese a estos esfuerzos encaminados a mejorar la calidad de atención a nuestros pacientes, se han elaborado planes orientados a contar con talento humano, recursos que nos permitirían ofertar servicios con la calidez necesaria sustentada en personal adecuado, no solo en número sino en su amplia experiencia académico laboral e investigativa, este objetivo implícito que presenta el INT, aún no se puede cumplir de manera total, por la carencia de

políticas estatales de Recursos humanos (investigaciones de mercado laboral y mercado de oferta); otro problema existente es la falta de apoyo de instancias gerenciales sobre todo para financiar la compra de equipos de alta tecnología de acorde a los avances de la medicina, equipos que son necesarios no para la institución sino para la región, el departamento y la nación, porque el Instituto de Tórax es un referente nacional, y eventualmente se constituye en la última instancia de resolución de problemas de tipo cardiovascular, torácico y pulmonar e incluso en una de las pocas Instituciones en el Dpto. de La Paz de contar con Terapia Intensiva polivalentes, siendo el referente del complejo Hospitalario Miraflores.

## **II. MARCO JURIDICO Y DE SUSTENTACIÓN LEGAL**

### **1. MARCO NACIONAL**

**Plan Nacional de Desarrollo (PND):** áreas de desarrollo

- a. Bolivia Digna, orientada al desarrollo de programas sociales y comunitarios, para erradicar la pobreza y generar bienestar.
- b. Bolivia Productiva, orientada al desarrollo de la matriz productiva y los servicios de apoyo a la producción para generar excedentes, empleo e ingresos.
- c. Bolivia Democrática, orientada al reconocimiento y consolidación de la ocupación cultural del territorio y la profundización de la democracia participativa para la construcción del poder social y comunitario.
- d. Bolivia Soberana, vincula al país con el mundo desde nuestra identidad, para desarrollar procesos de integración en los marcos de la solidaridad y la complementariedad.

**Bases para el Plan Estratégico de Salud 2006-2010 "Para que todos vivamos bien" Movilizados por el derecho a la salud y la vida:** enfoques estratégicos:

- a. Sistema único de salud con acceso universal, inclusivo, equitativo, solidario, de calidad y descentralizado, conducido y liderado por el Ministerio de Salud y Deportes.
- b. Objetivos:
  - b.1. Aumentar en un 50% el número de municipios saludables al 2010 y en 100% al 2015.
  - b.2. El sector salud conoce, reconoce y promueve el saber tradicional en salud, 30% de las redes de servicios de salud con complementación intercultural.
  - b.3. 100% de las redes de servicios de salud, actuando con enfoque intercultural, con equipamiento e infraestructura certificados y con disponibilidad de insumos esenciales para los problemas priorizados en la política de salud.

- b.4. Lograr un sistema único de salud con fuerte rectoría del Ministerio de Salud y deportes, eficiente, no dependiente de la cooperación externa.
- b.5. Aumentar la satisfacción de los usuarios del sistema de servicios de salud en un 50%, implementar en un 50% de las redes de salud la gestión de calidad.

## **2. MARCO DEPARTAMENTAL: GOBIERNO AUTONOMO DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ**

- a. Política: Sistema único, intercultural, solidario, con promoción de la salud y movilización social.
- b. Estrategias:
  - b.1. Universalización del acceso al sistema único, intercultural y comunitario de salud.
  - b.2. Revalorización de la salud en las prioridades de los hombres, mujeres y familia boliviana.
  - b.3. Alianza nacional para la erradicación de la desnutrición, la violencia y la inclusión de grupos más desprotegidos que viven en la extrema pobreza.
  
  - b.4. Recuperación de la responsabilidad del Estado en la Cultura de Salud Integral y la Calidad de vida.
- c. Programas:
  - c.1. Modelo de salud familiar y comunitario intercultural.
  - c.2. Gestión, movilización y control social.
  - c.3. Intersectorialidad y Municipios saludables.
  - c.4. Intersectorialidad, salud y deportes.
  - c.5. Intersectorialidad y promoción de la salud.

## **3. MARCO MUNICIPAL: GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ**

- a. Lineamientos:
  - a.1. Municipio Saludable y efectivo con participación ciudadana.
  - a.2. La promoción en salud y la interculturalidad es implementada en la red de servicios de salud.
  - a.3. Red Municipal de salud con infraestructura, equipado, certificado y acreditado.
  - a.4. Gestión del DILOS en la Red Municipal de Salud.
  - a.5. Satisfacción del usuario en los servicios de la Red Municipal de Salud.
  
- b. Visión GMLP:

Ha mejorado la calidad de vida de la población, superando las desigualdades y la exclusión social a través de garantizar el acceso de la misma a un sistema de salud descentralizado, administrado e integrado eficientemente, con equipamiento e infraestructura de acuerdo al nivel de complejidad, con talentos humanos calificados para la gestión compartida concurrente.

c. Municipio Saludable:

Es aquel en que las autoridades políticas y civiles, las instituciones y organizaciones privadas y públicas, los propietarios, empresarios, trabajadores y la sociedad, dedican constantes esfuerzos a mejorar las condiciones de vida, de trabajo y cultura de la población, establecen una relación armoniosa con el medio ambiente, físico y natural y expanden los recursos comunitarios para mejorar la convivencia, desarrollar la solidaridad, la cogestión y la democracia.

### **III. MARCO INSTITUCIONAL: INSTITUTO NACIONAL DE TORAX**

#### **a. BASE LEGAL**

Constituyen la base legal del presente documento, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio 1990, la Ley N° 1551 de Participación Popular de 20 de abril 1994, la Ley N° 2028 de Municipalidades de 28 de octubre 1999, la Ley N° 1702 de Modificaciones y Ampliaciones de la Ley 1551 de 17 de julio 1996, la Ley N° 2042 de Administración Presupuestaria de 21 de diciembre 2002, la Ley N° 2426 del Seguro Universal Materno Infantil de 21 de noviembre 2002, la Ley N° 3058 de Hidrocarburos de 17 de mayo 2005, las Normas Básicas de los Sistemas de Programación de Operaciones R.S. N° 225557, Inversión Pública R.S. N° 216768 y de Presupuestos R.S. 225558 previstos en la Ley N° 1178 de "Administración y Control Gubernamentales" de 20 de julio 1990, Decreto Supremo 26874 del Reglamento de Prestaciones y Gestión del SUMI, Decreto Supremo 26875 del Modelo de gestión y Directorio Local de Salud, Resolución Ministerial 0025 de 14 de enero 2005 del Reglamento General de Hospitales; y otras disposiciones legales vigentes que regulan la elaboración participativa del programa de Operaciones Anuales (POA) y la formulación del Presupuesto institucional. De manera cíclica, se generan sistemas de aseguramiento público al que el INT se debe suscribir, por ende, participa y cumple con el principio de "salud para todos", evocando compromisos de Alma Atta desde 1978, Ottawa 2005, por último, el de Ginebra 2015, todos tratando de mejorar los estándares de salud del mundo.

#### **b. MISION AUN EN FUNCIONAMIENTO**

Somos un hospital de tercer nivel que ofertamos servicios integrales con alta tecnología en las especialidades de Cardiología, Neumología Cirugía y Terapia Intensiva, al mismo tiempo se realizan tareas de educación e investigación, con el propósito de contribuir a la disminución de la morbilidad y mortalidad de las enfermedades torácicas y cardiovasculares en el Municipio de La Paz y en nuestro país.

#### **c. VISION AUN EN FUNCIONAMIENTO**

En el 2020 es el mejor hospital en clínica y cirugía torácica y cardiovascular del país, reconocido como cuarto nivel de atención, calificado y acreditado, de prestigio, jerarquía y que se integró a la Red de Salud nacional.

### **Análisis de Situación Interna y Análisis del Entorno**

En el correspondiente formulario se identifican y citan las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se puede agregar que influyen negativamente en el logro de mejores resultados: el fallo estructural vinculado a que el paciente debe pagar por su diagnóstico y tratamiento (habitualmente no cuenta con dinero, habitualmente no cumple con las indicaciones médicas), el aporte de SEDES La Paz en la provisión de recursos humanos suficientes y eficientes y el nuevo rol de cumplimiento de calidad por parte del personal del Instituto Nacional de Tórax.

#### **d. OBJETIVOS INSTITUCIONALES:**

Los cambios en mediano y largo plazo que permitirán cumplir adecuadamente la Misión y alcanzar la Visión, necesariamente deben resultar de actividades y procesos para: mejora continua en la prestación de servicios especializados, mejora continua en el área administrativo financiera, progresos en los ámbitos de capacitación e investigación, realización de acciones de mercadeo social y acciones en el ámbito de la gestión pública.

De esta manera se busca proporcionar a la población asistencia en salud integral, oportuna y de calidad, ejercitar capacitación y formación, además de investigación y proyección a la comunidad. Sin embargo, junto a la suma de voluntades para alcanzar estas metas, es indispensable contar con pleno apoyo del Ministerio de Salud, de la Gobernación, del Servicio Departamental de Salud y del Gobierno Municipal, porque no se puede intentar ofertar calidad y oportunidad, únicamente sobre la base del esfuerzo de funcionarias y funcionarios, cuando la responsabilidad integral se encuentra en los estamentos de gobierno mencionados.

De la elaboración del PEI del Tórax se han estructurado como objetivos los siguientes:

1. impulsar el desarrollo en las acciones que orienta el **Modelo de Gestión para Hospitales de Tercer Nivel**, servicios asistenciales de los Departamentos de Neumología, Cardiología; Cirugía y Enseñanza e investigación (Incrementar la cobertura en productividad y competitividad en la atención de emergencia, consulta, hospitalización y complementarios en enfermedades del Tórax), enseñanza e investigación de pre y postgrado, desarrollando actividades de promoción, protección, recuperación y rehabilitación de la salud, con orientación dirigida a la persona, familia y comunidad para cumplir con nuestra misión



2. Mejorar la infraestructura y el equipamiento de manera genérica en todos los departamentos y servicios del INT, dar **continuidad a la implementación de la Gestión Pública** de manera integrada a las disposiciones reglamentarias en salud, para velar por la **transparencia de nuestras acciones** y tener un modelo de administración moderno y alcanzar nuestra visión.
3. Mejorar el nivel académico y de formación en los nuevos profesionales que son capacitados, incentivando el **trabajo basado en competencias, habilidades y actividades**, con énfasis en la investigación social, epidemiológica y clínica, nuevo modelo de formación.
4. Dar continuidad e implementar los elementos necesarios para la **gestión de la información gerencial información técnica** vinculada a la información **financiera**, es decir la articulación plena del SNIS y la información financiera con el WINSIG de manera que los resultados orienten las decisiones y permitan el monitoreo y evaluación de las actividades, con el propósito de orientar decisiones oportunas y mejorar la calidad de los servicios del INT
5. Lograr **alianzas estratégicas**, elaborar convenios con entidades de Estado, Fundaciones, Organizaciones y empresas e implementar la Gestión Epidemiológica de las enfermedades del tórax, como eje de la red de servicios en esta especialidad, para mejorar los indicadores de salud del Municipio de La Paz y del País
6. Incentivar el acercamiento de la salud academicista a la sociedad, a través de la **socialización de conocimientos entre los profesionales en salud y la comunidad**, este intercambio de conocimientos está contemplado en la Salud intercultural promulgada en la política SAFCI.

#### **e. ORGANIGRAMA**

Tanto el anterior como el actual Plan Estratégico Institucional (PEI -TORAX) perfilan un Organigrama que sustenta las regulaciones vigentes, establece la debida adecuación de ellas a nuestras posibilidades y estructura, conformando Departamentos con sus respectivas Unidades y dependencias, con una coherencia operativa pero enmarcadas en su funcionalidad.

#### **IV. LOGROS DE LA GESTIÓN**

Entendiendo que los Objetivos de Gestión se constituyen en el fundamento y dirección para las operaciones a ejecutarse, el Director presenta de manera correlativa los logros basados en nuestro POA 2017 y en el planteado para el 2018, los mismos que fueron

planificados por fases, algunas de las cuales recién se están ejecutando, por lo tanto sería precipitado creer en mencionarlos pero se perfilan como logros que serán susceptibles de evaluados en el segundo y tercer semestre de la gestión:

1. Se incrementó las prestaciones asistenciales de calidad y con calidez, en los Departamentos de Neumología, Cardiología, Cirugía y Tratamiento Intensivo, inclusivos y con integralidad, a expensas de:
  - a. Mejor trato, diferenciado y humano
  - b. Disminución del tiempo de espera y satisfacción del cliente externo como interno, de manera parcial.
  - c. Resolución de problemas cardiovasculares de manera médico quirúrgica, con énfasis en el último trimestre de la gestión 2019.
  - d. Se planificó y gerenció el ingreso de un equipo de cirujanos cardiovasculares, torácicos y pulmonares, con las instancias correspondientes.
2. Se incrementó de la cobertura de atención médico clínica tanto en Consulta Externa, Emergencias, como en el uso de Métodos Complementarios de Diagnóstico y Tratamiento, aún más con pacientes de la tercera edad, con capacidades diferentes y eventualmente adolescentes. Para este fin se está elaborando aún planes para el mejoramiento de estas atenciones, ampliando servicios y prestándoles las comodidades necesarias, priorizando algunos servicios como :
  - a. Cirugía cardiovascular y torácica
  - b. Terapia Intensiva
  - c. Laboratorio clínico
  - d. Bacteriología
3. Se incrementó las intervenciones del personal del INT, en medios de comunicación masiva para visibilizar institucionalmente al Tórax, a través de :
  - a. Mayor promoción de los servicios médico clínico y quirúrgicos.
  - b. Participación de personal médico y paramédico en diferentes actividades del Ministerio de Salud y Sedes, donde se enarbó los colores del Instituto.
  - c. Existen planes para atención médica comunitaria a través de establecer contactos organizaciones sociales con problemas de salud de la especialidad que oferta nuestra institución.
4. Se incrementó las labores de Docencia, Educación Continua e Investigación, a través de la realización de :
  - a. Sesiones clínico quirúrgico para médicos, residentes e internos de medicina, enfermería etc.
  - b. Conformación de un equipo de investigadores institucionales eventuales (residentes) y permanentes ( docentes asistenciales) que perfilen y/o

- orienten trabajos de investigación siguiendo las líneas establecidas por la Institución.
- c. Elaboración de trabajos de investigación según líneas de investigación institucionales.
  - d. Presencia de grupos de investigadores del Instituto en diferentes Congresos Nacionales e Internacionales, en diferentes especialidades.
  - e. Publicación de trabajos de investigación en diferentes medios científicos, presentación y sustentación de los mismos en congresos nacionales e internacionales.
5. Se incrementaron acciones de implementación de los procesos administrativos y financieros, de acuerdo a normas vigentes;
- a. Disminución de los pasos administrativos para la aceleración de procesos de compra de insumos, equipos y medicamentos. (ciclos de calidad)
  - b. Medidas coercitivas con los deudores morosos y empresas.
  - c. Agilizo los procesos administrativos que derivaron en el incremento de utilidades económicas.
6. Implementación de Plan de mejoramiento de la infraestructura según priorización de necesidades : Equipamiento básico de ambientes de quirófano, Terapia intensiva y ambientes de recuperación post quirúrgica:
- a. Distribución y modernización de ambientes de Centro de esterilización (CEYE).
  - b. Terapia Intensiva, con salas para nuevas camas y equipos de ventilación mecánica ( 5 a 6 camas)
  - c. Modernización y remodelación de ambientes Institucionales (infraestructura, fachadas, mobiliario, etc.)
  - d. Equipamiento básico para Laboratorio Clínico, Bacteriología y Baciloscopia.
7. Implementación de proyectos para equipamiento e infraestructura necesaria en el INT, a través de alianzas estratégicas con entidades del Gobierno Nacional, Ministerio de Salud, Viceministerio, etc.), con la Prefectura del Departamento (SEDES), con el Gobierno Municipal de La Paz, así como con organizaciones e instituciones internacionales y privadas, para:
- a. Dotación de Equipo de Hemodinamia
  - b. Dotación de equipos de anestesia
  - c. Dotación de equipo de autoclave
  - d. Dotación de Recursos humanos con la visión de talento humano:
    - i. Cirujanos cardiovasculares
    - ii. Cirujanos torácicos y pulmonares
    - iii. Terapistas intensivos y emergenciológicos.
    - iv. Licenciadas en enfermería especialistas en Terapia Intensiva e instrumentación.

Todas estas solicitudes aún están en espera de su ejecución.

8. Están pendientes implementar aun proyectos que se desestimaron por la **mora en el pago de las prestaciones de los diferentes seguros públicos por parte de la HAM de la gestión 2018 (PSSI), Ministerio de Salud y Ministerio de Hacienda ( SUS).**