

**SEBASTIÁN REYES**  
GERENTE GENERAL DE RED SALUD

**TENEMOS TODO EL POTENCIAL  
PARA CONVERTIRNOS EN UNA GRAN  
RED DE ATENCIÓN DE SALUD A  
NIVEL NACIONAL**

Red Salud reimpulsa proyecto de orientación e información sobre emisión y uso de licencias médicas  
pág. 8

Renovación de equipos directivos de Red Salud  
pág. 11



## SEBASTIÁN REYES

GERENTE GENERAL DE RED SALUD

**TENEMOS TODO EL  
POTENCIAL PARA  
CONVERTIRNOS EN UNA  
GRAN RED DE ATENCIÓN DE  
SALUD A NIVEL NACIONAL**

Construir una organización que destaque por su excelencia operacional y que sitúe al paciente al centro de su quehacer, permitiendo de esta manera entregar una prestación cercana y de calidad. De esta forma se podría resumir la visión que Sebastián Reyes, el nuevo gerente general de Red Salud, quiere imprimir a su gestión.

De hablar pausado y cercano, el ejecutivo de 41 años -casado, cuatro hijos - entrega su mirada sobre la nueva función que debiera tener Red Salud, con la convicción de alguien que tiene claridad en los objetivos y la prudencia de quien hoy encabeza un importante proceso de cambio dentro de la organización.

Hace cinco años que está de vuelta en Chile, luego de haber vivido siete en Estados Unidos, donde cursó un MBA en la Universidad de Notre Dame y trabajó durante cinco años en una multinacional. En su regreso a nuestro país, el ingeniero comercial de la Universidad Adolfo Ibáñez se incorporó a la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), motivado por su enfoque social.

*A ocho meses de asumir el cargo, el ejecutivo destaca la transversalidad del servicio que ofrece Red Salud a la población, a través de sus distintos prestadores, tanto desde el punto de vista de la cobertura y niveles de complejidad como del acceso a una salud de calidad.*

*El nuevo gerente general está consciente que potenciar una red de prestadores requiere de mucho trabajo de parte de todos, donde el desarrollo de una estrategia médica transversal es el pilar fundamental para lograr este objetivo.*

*“Pienso que tenemos un grupo humano de muy buen nivel y un equipo médico de excelencia, a la altura de los mejores del país”*

Según relata, este mismo concepto fue una de las grandes razones que lo llevó a asumir el desafío de sumarse como gerente general de Red Salud, de la Cámara Chilena de la Construcción.

### ¿Qué opinión se ha hecho de Red Salud en estos meses?

Pienso que tenemos un grupo humano de muy buen nivel y un equipo médico de excelencia, a la altura de los mejores del país y, en algunas especialidades, superior. En las conversaciones que he tenido con ejecutivos y profesionales de la red, de los distintos prestadores, he conocido gente de mucha experiencia, con años en la industria, que conoce muy bien su quehacer y que, sin duda, es un aporte para esta institución. También creo que contamos con una infraestructura y equipamiento de primer nivel. No cualquier institución dispone, por ejemplo, de más de 1.500 box para consultas médicas, más de 100 pabellones quirúrgicos y 1.350 camas o más de 350 clínicas dentales. Todo esto, sin duda, ha repercutido en un historial exitoso, pero queremos seguir creciendo en servicio y calidad, en línea con la visión de futuro de la Cámara Chilena de la Construcción, que busca consolidar a Red Salud como la principal red de atención de salud privada a nivel nacional, cumpliendo un rol relevante en nuestro país y generando un impacto en la calidad de vida de las personas.

### ¿Cuál sería el lugar que ocupa Red Salud en el sector en el que se inserta?

La gran fortaleza de Red Salud es contar con una oferta de salud muy completa a nivel nacional, tanto en el mundo ambulatorio como hospitalario. De hecho, somos la única red de salud privada con presencia en 13 de las 15 regiones del país. Esta integralidad nos da la oportunidad de resolver los diferentes problemas de salud de nuestros pacientes a lo largo de nuestra red, garantizando una prestación de salud de calidad a precios justos. La capacidad, por ejemplo, de derivar un paciente de nuestra clínica en La Serena a uno de nuestros prestadores de mayor complejidad, como Clínica Bicentenario, nos otorga un factor diferenciador para ofrecer a la ciudadanía. Al mismo tiempo, el contar con una gama de servicios de la salud tan amplia nos debe permitir ofrecer a nuestros profesionales que trabajan en la red la posibilidad de desarrollarse y crecer profesionalmente, al disponer de oportunidades laborales en diferentes zonas del país y en diversas áreas.

### ¿Qué se necesita para compatibilizar ese rol social con los resultados que esperan los accionistas y las aspiraciones y expectativas de su equipo médico, profesionales y administrativos?

Compatibilizar el rendimiento económico con el rol social es absolutamente necesario. En ocasiones empresas que cumplen una función social importante no son fuertes en su administración o son poco exigentes en materia de resultados, poniendo en riesgo la sustentabilidad de la organización en el largo plazo. Por esto, nuestro desafío en Red Salud es lograr administrarnos de forma exigente, con los más altos estándares del mercado, a fin de tener retornos que nos permitan tener la capacidad de invertir en el negocio y poder seguir siendo un aporte para

**inversión**  
**219.000**  
millones de pesos

**infraestructura**  
**290.483**  
mts<sup>2</sup>

**76**  
pabellones  
quirúrgicos

**955**  
disponibilidad  
de camas

**1.308**  
box consultas médicas,  
urgencias y dentales

la salud de los chilenos. Nuestra prioridad, eso sí, siempre será el otorgar una prestación de salud de calidad y jamás sacrificaremos ésto por un retorno económico. Lograr que ambos objetivos se cumplan, excelencia médica y cumplimiento de resultados, es la responsabilidad que tenemos todos quienes lideramos esta organización.

¿Cuál sería el punto de partida, la idea base que representa este enfoque?

Tenemos que empezar a pensar y actuar como el gran grupo de empresas que somos: una red que incluye 32 centros médicos y dentales (Megasalud) y 10 clínicas subsidiarias y asociadas a lo largo del país. Por un lado, y partiendo por lo más básico, tenemos que aprovechar las economías de escala de nuestra operación y promover sinergias que permitan generar eficiencias, que ayudarán a fortalecer nuestra propuesta de valor de cara a los pacientes. Nuestro tamaño nos debería permitir obtener excelentes condiciones en los contratos con proveedores, en una gama muy amplia de servicios. Y no me refiero únicamente a obtener mejores precios por volumen, sino que a mejorar la calidad de esos servicios también. Ésto es de mayor relevancia para nuestras operaciones más pequeñas. El impacto que puede tener en la calidad y costo de los insumos médicos, por ejemplo, para una clínica regional, al coordinar compras para toda la red, es muy relevante. Por otro lado, la capacidad de transferir buenas prácticas internamente con el objeto de mejorar nuestro servicio, tanto interno como externo, a nuestros pacientes

**“Red Salud está entrando en una nueva etapa en su desarrollo organizacional, que tiene por objetivo fortalecer a cada uno de sus prestadores y construir una gran red de salud para nuestro país”**

representa una tremenda oportunidad. Si una clínica cuenta con un proceso de admisión innovador y efectivo, tenemos que desarrollar la capacidad de capturar esa buena práctica e incorporarla al resto de la red. De la misma forma, la oportunidad que puede existir en capturar buenas prácticas en el mundo médico es infinita. Las grandes organizaciones son capaces de cuestionarse y re-inventarse constantemente, siempre con el objetivo de mejorar el servicio a sus clientes. Nosotros contamos con muchos de esos insumos dentro de nuestra casa y ahora tenemos que desarrollar la capacidad de usarlos inteligentemente.

¿Cuál sería su mensaje para los miembros del equipo médico, profesionales, administrativos y colaboradores?

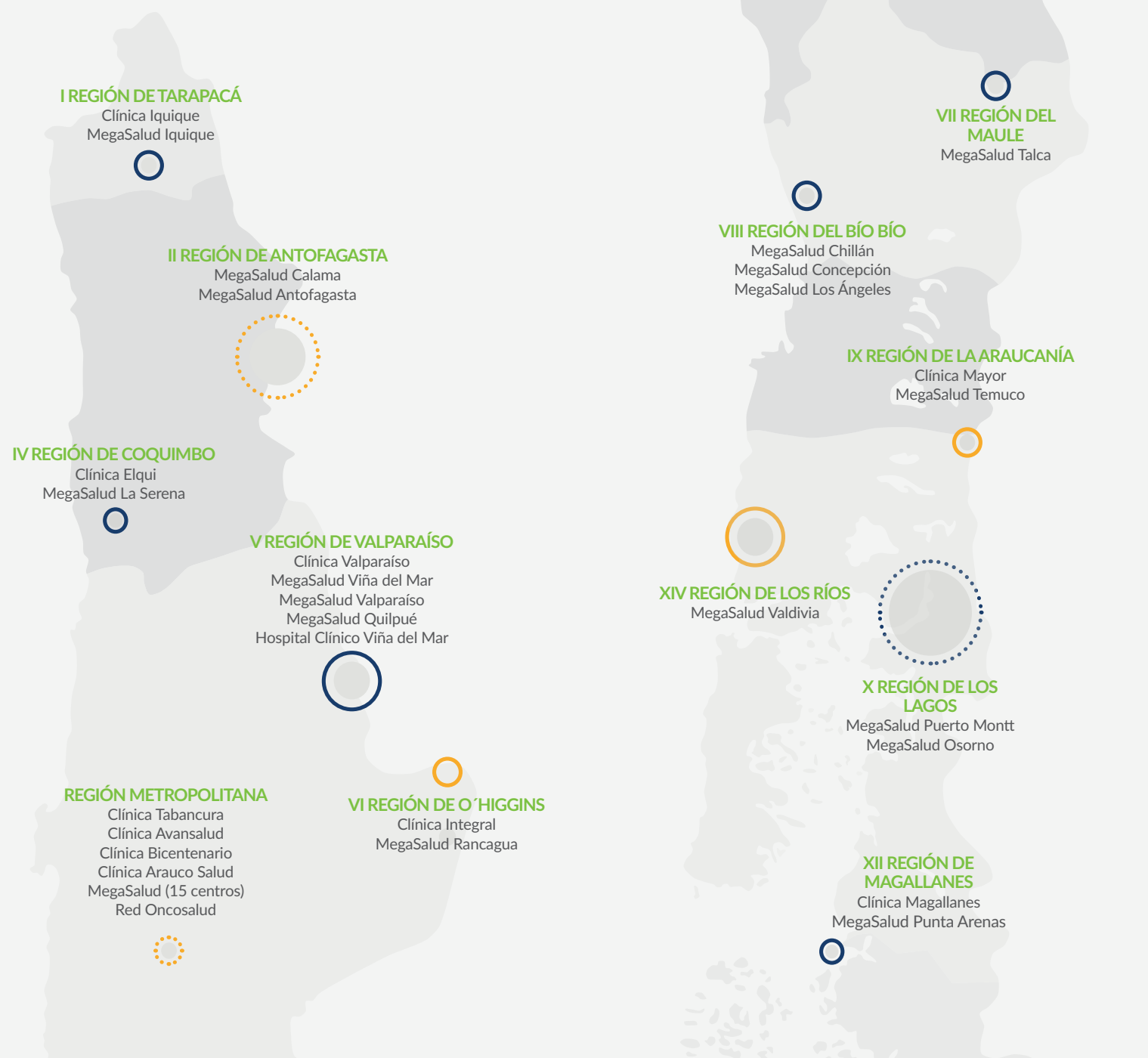
Red Salud está entrando en una nueva etapa en su desarrollo organizacional, que tiene por objetivo fortalecer a cada uno de sus prestadores y construir una gran red de salud para nuestro país. Como todo nuevo desafío, es crucial el compromiso de quienes conformamos este equipo, dar lo mejor de nosotros, estar dispuestos a romper paradigmas, desafiarlos día a día y construir sobre las bases sólidas con que contamos. Al mismo tiempo, estamos insertos en una industria dinámica, creciente, pero cada vez más competitiva. El cambio siempre representa una oportunidad para fortalecer las cosas que hoy hacemos bien y también abordar nuestras brechas. Invito a todos a sumarse a esta nueva etapa y juntos hacer crecer aún más esta gran organización, para que pueda cumplir un rol relevante en nuestro país y generar un impacto en la calidad de vida de los chilenos.

“Queremos **seguir creciendo** en servicio y calidad, en línea con la visión de futuro de la **Cámara Chilena de la Construcción**”





# Presencia nacional



## Salud en Breve

### ISAPRES PRESENTAN PROPUESTA PARA DETENER ALTOS COSTOS DE JUDICIALIZACIÓN DE LA SALUD

En 2015, los afiliados a isapres presentaron más de 133 mil recursos contra el alza de planes. Para 2016 se proyecta un incremento de un 50%. La cifra representa altos costos para las aseguradoras privadas, las que en cinco años han gastado más de 53 mil millones de pesos por este concepto. Por ello, la Asociación de Isapres propuso a las autoridades que las alzas de los planes sean analizadas por expertos, para así terminar con los juicios.

de la U. de Chile y contempla que, a diciembre de cada año, las aseguradoras realicen estudios de variación de precios de sus planes – de acuerdo a parámetros establecidos por la Superintendencia de Salud – que una vez revisados por el organismo regulador serán enviados a un panel de expertos que establecerá de manera técnica si procede o no un alza de precios.

El mecanismo fue preparado por el Instituto de Administración en Salud

### AUMENTA USO DE AUGE POR PATOLOGÍAS MENTALES EN AFILIADOS A ISAPRES

Durante los últimos cinco años, los afiliados al sistema de isapres han incrementado el uso de las Garantías Explícitas en Salud (Auge/Ges) para cubrir patologías mentales como esquizofrenia, trastorno bipolar y depresión. Así, según un estudio proporcionado por las cuatro principales aseguradoras privadas del país, que representan el 61% del mercado, entre 2009 y 2015 se observa un aumento de 44% en este uso, pasando de 37.579 garantías a un total de 53.954 en todos los grupos etarios.

### EJECUTIVO TRABAJA EN DOS PROPUESTAS DE REFORMA A LA LEY DE ISAPRES

La Comisión de Salud del Senado reactivó la discusión sobre la reforma al sistema de isapres, que entre otras propuestas contempla la creación de un Plan Garantizado de Salud con mínimos a los que podrían acceder todos los beneficiarios de las aseguradoras privadas. En ese contexto, el ministro de Hacienda, Rodrigo Valdés, señaló que se trabaja en dos propuestas de reforma, una más simple y otra más compleja que contempla la interacción entre los sistemas público y privado. No obstante, ni él ni la ministra de Salud, Carmen Castillo, comprometieron fechas.

### FALTA DE TALONARIOS DE LICENCIAS COMPLICAA MÉDICOS Y PACIENTES

El Colegio Médico de Chile denunció que varios de sus representados de la Región Metropolitana están enfrentándose a la escasez de talonarios de licencias médicas, cuya distribución es responsabilidad de la Seremi de Salud. Según el gremio, esta situación afecta el trabajo diario de sus asociados y el tratamiento de los pacientes que necesitan reposo. Por su parte, la autoridad reconoció la existencia de este problema y explicó que se debe a que la demanda ha superado el stock calculado.

### INFORME DE MINISTERIO DE SALUD EVIDENCIA CRÍTICA SITUACIÓN DE ESPECIALIDADES MÉDICAS INFANTILES

En un informe sobre brecha de recursos humanos, el Ministerio de Salud determinó que son 3.795 los especialistas que requiere el país. La situación más crítica se evidencia en el ámbito pediátrico, siendo las regiones del norte y del extremo sur de Chile las más afectadas por este déficit. Para representantes del gremio, lo anterior se debe a la falta de interés de los profesionales por estas especialidades y también a que el Estado no las contempla como una de sus prioridades.



# RED SALUD REIMPULSA PROYECTO DE ORIENTACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE EMISIÓN Y USO DE LICENCIAS MÉDICAS

*La iniciativa, que se inició a fines de 2014 a partir de distintos ejes, tuvo gran valoración por parte de los profesionales médicos. Producto de este exitoso resultado, Red Salud dará un nuevo impulso a este proyecto. Aquí revisamos sus aspectos centrales.*

Fue a raíz del contexto normativo, sanitario y social que rodea el otorgamiento y uso de la licencia médica, junto con la perspectiva de mejoramiento continuo de la calidad reforzamiento de buenas prácticas y acreditación y reacreditación de sus distintos prestadores, que Red Salud generó un proyecto de orientación e información destinado a sus profesionales médicos.

De él se desprendieron distintas acciones, cuyos ejes centrales fueron el levantamiento y procesamiento de información, la comunicación de los resultados, capacitaciones para promover el cambio cultural, y la posterior adopción de procedimientos y estándares en la práctica médica.

## RESULTADOS ENCUESTA

En el marco de este proyecto, con el objetivo de conocer la opinión de sus profesionales sobre el contexto médico, normativo y social que rodea la emisión de una licencia médica, Red Salud llevó a cabo una encuesta de percepción en la que participaron profesionales de las clínicas Avansalud, Bicentenario y Tabancura y de los 9 centros MegaSalud de la Región Metropolitana.

Entre sus principales conclusiones, la encuesta arrojó que el 83% de los médicos evalúa como necesario contar con mayor

información sobre el contexto normativo y regulatorio en el que se inserta la emisión y uso de la licencia médica. En tanto, un 42% de los consultados declaró conocer y haber recibido información derivada del proyecto desarrollado por Red Salud.

Respecto a lo que ocurre en la práctica, el 30% de los profesionales consultados señaló que los pacientes creen tener el derecho -por pagar una consulta- a que se les extienda una licencia médica, independiente de la evaluación profesional.

## CAPACITACIONES

Otra de las iniciativas que se enmarcan en este proyecto son las capacitaciones, las que se realizan desde enero de 2015. En ellas se abordan los aspectos normativos y administrativos de la emisión de licencias médicas, Plan Auge, fichas clínicas y los deberes y derechos de los pacientes. La metodología consta de charlas, exposiciones de casos prácticos y participación a través de discusiones y preguntas. Todos los temas son tratados, además, desde la perspectiva de la certificación de calidad.

## CONTEXTO LICENCIA MÉDICA (LM)

La Licencia Médica tiene factores visibles y otros que están ocultos

 DURACIÓN  
 NÚMERO  
 COSTO

### SOCIALES

- Condiciones laborales
- Problemáticas sociales (vivienda, transporte)
- Tipo de afiliación (pública o privada)

### PERSONALES

- Vivencia de la patología
- Objetivo económico
- Cumplimiento de la indicación de reposo
- Hábitos
- Estilo de vida

### SISTEMA SANITARIO

- Accesibilidad a pruebas diagnósticas, especialistas, consulta médica precoz
- Prevención

### MÉDICOS

- Tratamientos
- Herramientas terapéuticas
- Sobrecarga y presión asistencial
- Escasa formación de los médicos en aspectos administrativos
- Escasa relación entre médicos y entes reguladores

### LEGAL

- Contexto normativo
- Contexto regulatorio

### CLÍNICO

- Mejoramiento continuo de la calidad
- Acreditación y reacreditación prestadores
- Buenas prácticas

## OTORGAMIENTO Y USO LM

## PROYECTO LM

Un proyecto participativo que valora la visión médica



LEVANTAMIENTO Y GESTIÓN INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

➤ Indicadores KPI



COMUNICACIONES Y CAPACITACIONES

➤ Guías de Licencias Médicas 1 y 2  
➤ Campaña de Posicionamiento (Digital, afiches, cartas, merchandising)  
➤ Encuesta  
➤ Capacitación



PRÁCTICA MÉDICA

➤ Procedimientos  
➤ Estándares



### INFORMACIÓN HISTÓRICA sobre emisión



### RECOPIACIÓN en distintos prestadores



### ANÁLISIS de valores estadísticos



### APLICACIÓN de criterios médicos



### RESULTADOS

- 1) Difusión de información: protocolo y guías referenciales
- 2) Derivación de casos críticos a Comité de Auditoría

## AUDITORÍA DE LICENCIA MÉDICA

Un insumo relevante del proyecto LM es la Auditoría de Licencia Médica, un proceso continuo de análisis de información histórica de los distintos prestadores de Red Salud sobre el comportamiento de la emisión, que establece a su vez la relación y consistencia con el diagnóstico y las distintas especialidades. Así, se conjugan valores estadísticos y criterios médicos.

Se insertan, además, en un proceso de correcto registro de las fichas médicas y sus distintos procesos derivados, que son parte esencial de la preocupación y mejoramiento constante de la calidad, lo que repercute también en las certificaciones.

El objetivo final es que la información recopilada y su análisis sirvan de base para generar un protocolo de derivaciones, en el que exista una correlación entre diagnóstico y especialidades, y una guía referencial, entendiendo que cada caso tiene sus propias particularidades. Con esto, se busca dotar a los profesionales médicos de una mayor y más clara información respecto de la emisión de licencias médicas y su contexto práctico.

Con este proceso de auditoría se entrega también un valor agregado al sector, a través de prestadores responsables que trabajan por el mejoramiento constante de sus procesos.

## COORDINACIÓN PROYECTO

El doctor Felipe Martínez, especialista en medicina laboral, es el encargado de representar la visión médica en el desarrollo y ejecución de las acciones derivadas del proyecto de orientación e información sobre emisión y uso de licencias médicas que lidera la Gerencia de Proyectos de Red Salud.

El objetivo de la coordinación es apoyar y facilitar la gestión médica, brindando herramientas que permitan crear condiciones y contextos que generen una emisión de licencias médicas acorde con la realidad epidemiológica y social de los pacientes. Al mismo tiempo, fomentar la educación hacia éstos sobre el sentido que tiene la existencia de la licencia médica.

"Las licencias no se dan a personas enfermas, sino a personas enfermas, incapacitadas para su trabajo, que estén recibiendo un tratamiento médico y susceptibles de recuperación", dice el Dr. Martínez.

# Apuntes de la Red

## NUEVO EQUIPAMIENTO POTENCIA SERVICIOS DE IMAGENOLÓGIA EN CENTROS MEGASALUD

Con la adquisición de tecnología de última generación, que significó una inversión de 5 millones de dólares, Red Salud está potenciando el servicio de imagenología que entrega a través de distintos centros MegaSalud.

El nuevo equipamiento fue destinado a los centros de Alameda, Maipú, Providencia, Ñuñoa, Gran Avenida, Puente Alto, La Florida, Concepción y Los Ángeles. Éste permitirá elevar el estándar de calidad técnica y reducir los tiempos de respuesta, mejorando la atención y la experiencia de servicio de los pacientes en exámenes como escáner, resonancia magnética, ecografía, mamografía, radiografía y densitometría, dice el doctor Patricio Sepúlveda.

"La tecnología de punta y softwares adicionales permiten efectuar

estudios más rápidos, específicos, de gran calidad técnica y excelente resolución, lo que mejora la capacidad diagnóstica de los médicos radiólogos y, por ende, significa un mayor beneficio para nuestros pacientes", explica.

Junto a este equipamiento tecnológico, que ya se encuentra operativo, se cuenta con el respaldo de un equipo técnico y médico especializado, agrega el doctor Sepúlveda.

Además, durante 2015 se implementó el sistema de RIS-PACS en todos los servicios de imagenología de la Región Metropolitana y a comienzos de 2016 en Concepción y Los Ángeles, lo cual mejora la distribución de los estudios del área. Próximamente éstos se podrán descargar a través de Internet.

## RENOVACIÓN DE EQUIPOS DIRECTIVOS DE RED SALUD



**Rodrigo Medel**  
Gerente General  
MegaSalud



**Juan Pablo Duclos**  
Gerente General  
Clínica Bicentenario

Como parte de una nueva estrategia de desarrollo de Red Salud, y con el objetivo de fortalecer su oferta de valor, se han venido concretando una serie de cambios al interior de la organización, tanto a nivel corporativo como de sus prestadores.

A nivel corporativo, el equipo de Red Salud actualmente está conformado por Sebastián Reyes en la Gerencia General, Juan Pablo Pascual en la Gerencia de Estrategia Comercial, Juan Pablo Undurraga en la Gerencia de Desarrollo y Control de Gestión, Matías Moral en la Gerencia de Administración y Finanzas Corporativo, Leonidas Rosas en la Gerencia de Negocios en Red y TI, y Agustín Romero en la Gerencia Legal.

A nivel de prestadores, en MegaSalud se incorporó Rodrigo Medel como su nuevo Gerente General, además de Pedro Pablo Peña, en la Gerencia Comercial y el Dr. Roberto Tabak, en la Dirección Médica. En Clínica Bicentenario, Juan Pablo Duclos asumió la Gerencia General y, junto con él, se sumaron Alejandro Meyer en la Gerencia Comercial y el Dr. Bernardo Morales en la Dirección Médica.

La experiencia y habilidades de estos nuevos equipos directivos sin duda serán un gran aporte en el desarrollo y robustecimiento de Red Salud para convertirla, en el mediano plazo, en un referente dentro de la industria.

# Apuntes de la Red

## ENTREGAN CERTIFICADO DE ACREDITACIÓN A CLÍNICA ELQUI

La Superintendencia de Salud entregó a Clínica Elqui el certificado de Acreditación de Calidad en sus Procesos de Atención en Salud. Con esto, el prestador de Red Salud se convirtió en la primera clínica privada de la Región de Coquimbo en obtener este reconocimiento. La certificación tiene una vigencia de tres años y está asociada a un proceso de mejora continua para minimizar los riesgos asociados a la atención de pacientes.

## CLÍNICA AVANSALUD INAUGURA NUEVA UNIDAD PARA TRATAMIENTOS CARDÍACOS

A través de la inauguración de la unidad de Angiografía y Hemodinamia “Centro de Diagnóstico y Terapia Endovascular”, Clínica Avansalud ofrecerá a sus pacientes un nuevo y mejor servicio para tratamientos cardíacos. Carlos Deck, cardiólogo de Clínica Avansalud a cargo de esta unidad, explica que este avance tecnológico permite la realización de diagnósticos y tratamientos en arterias más adecuado y ambulatorio, dejando atrás la hospitalización. Además, agrega, permitirá “ver con claridad qué es lo que está pasando realmente en su corazón y determinar los pasos a seguir, si necesita cirugía, medicación o tal vez ambos”.

# LICENCIA MÉDICA UN DERECHO QUE NOS COMPROMETE

PROTEGER A QUIEN LO NECESITA  
DEPENDE DE NOSOTROS