



Departamento de Salud Ocupacional y Gestión Ambiental  
División de Gestión y Desarrollo de Personas  
Subsecretaría de redes Asistenciales



# LIDERAZGO DOCUMENTO GUIA

PRIORIZAR LA SALUD AMBIENTAL COMO IMPERATIVO ESTRATEGICO



DICIEMBRE 2016

## INDICE

Tema	Página
1. Introducción	3
2. Descripción general	5
3. Propósito de la agenda	6
4. Acciones concretas	6
Constituir un equipo de trabajo hospitalario	7
Promover la investigación: apoyar la investigación	9
Involucrar a la comunidad	13
Promover políticas relacionadas con salud ambiental	20
5. Enfoque de las acciones concretas	22
Comunidad hospitalaria	22
Comunidad usuaria	22
6. Generación de indicadores	24
7. Transversalidad del objetivo liderazgo	28
8. Conclusiones y desafíos	31
9. Recursos y sitios web recomendados	33
10. Bibliografía	34
11. Imágenes fotográficas	36
12. Anexos	37

## 1. INTRODUCCION

La Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables propone brindar apoyo a las iniciativas que se están realizando en el mundo para promover mayor sustentabilidad y salud ambiental en el sector de la salud, y así fortalecer estos sistemas a nivel mundial. Esta Agenda ofrece un marco integral a los hospitales y a los sistemas de salud de todo el mundo para que logren funcionar de un modo más sustentable y contribuyan a mejorar la salud ambiental pública.

Integran este marco diez objetivos, relacionados entre sí, cada uno de estos objetivos contiene una serie de Acciones Concretas que pueden ser implementadas tanto por hospitales como por sistemas de salud. Pueden encontrarse herramientas y recursos para poner en marcha estas acciones en el sitio [www.hospitalesporlasaludambiental.net](http://www.hospitalesporlasaludambiental.net). La mayoría de los hospitales probablemente deseen comenzar centrándose en dos o tres objetivos y trazar un rumbo con medidas específicas tendientes a su concreción, con el plan de afrontar luego los retos siguientes.



### Liderazgo

Priorizar la salud ambiental como un imperativo estratégico del sector salud



### Químicos

Reemplazar las sustancias nocivas con alternativas más seguras



### Residuos

Reducir, tratar y disponer de manera segura los REAS



### Energía

Implementar la eficiencia energética y la generación de energías limpias



### Agua

Reducir el consumo de agua de los hospitales



### Transporte

Mejorar las estrategias de transporte de pacientes y funcionarios



### Alimentos

Comprar y proporcionar alimentos saludables y cultivados de manera sustentable



### Fármacos

Gestionar y disponer fármacos de forma segura



### Edificios

Apoyar el diseño de hospitales verdes y sustentables



### Compras

Comprar productos y materiales más seguros y sustentables

Esta guía ha sido desarrollada a fin de proporcionar una herramienta con la cual se logre implementar el Objetivo “Liderazgo” dentro de los establecimientos de atención de salud, se abordará primero una descripción de las definiciones desde diferentes perspectivas, luego se profundizarán las acciones propuestas para el objetivo con ejemplos concretos, en algunos casos, se describirá la interrelación de este objetivo con los otros 9 objetivos de la Agenda Global y se entregarán herramientas para verificar el cumplimiento de las acciones a través del uso de indicadores.

Se espera que esta guía contribuya en el desarrollo de la gestión y la sustentabilidad de la red asistencial, asumiendo un Liderazgo efectivo frente a la temática medio ambiental por parte de sus directivos.



Imagen N° 01 Campañas Medio Ambientales 2016

## 2. DESCRIPCION GENERAL

Si buscamos una definición de liderazgo, nos encontraremos con que existen diversas fuentes para esta definición y que ella dependerá del ámbito que lo abordemos, desde una perspectiva semántica el concepto es definido por el diccionario de la lengua española como “la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad”, desde la mirada organizacional liderazgo es “el resultado de alguien que ejerce influencia sobre un grupo de cualquier organización ejerciendo la persuasión para el logro de objetivos generando confianza en la organización, elaborando la credibilidad en ambos sentidos”.

Por otro lado, el término de líder dentro de una organización, según se define en el documento “Liderazgo y su Influencia sobre el clima Laboral” (Clerc, Saldivia y Serrano, 2006) debe entenderse en el contexto de que las organizaciones requieren de personas que dadas sus cualidades innatas o aprendidas sean capaces de dirigir a un grupo y conseguir metas fijadas en común.

Al respecto el Liderazgo es una de las características esperadas en un alto directivo público, que se encuentran definidas por el Consejo de Alta Dirección Pública de Chile como uno de los atributos esperables de un Alto Directivo Público, definiéndose en este sentido como “la capacidad para generar compromiso de los funcionarios/as y el respaldo de las autoridades superiores para el logro de los desafíos de una institución o como la capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante”.

La importancia del liderazgo radica en que es la base para poder guiar una organización; de su marco teórico se desprende la idea de que una organización tal como un establecimiento de salud, depende en gran medida de la presencia de un buen líder; el desarrollo de metas, el trabajo en equipo, un buen clima laboral, la resolución de conflictos, dependen de la capacidad de los directores para mantener motivado a su personal, tomando en cuenta la gran presión laboral a la que muchas veces se ven sometidos. El grupo tiende a hablar a través del líder, evitando así confusiones en su interior. El líder pasa a ser de esta manera un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y sus habilidades individuales son apreciadas por éste en la medida que les son útiles para lograr sus objetivos.

Desde el punto de vista ambiental es difícil encontrar una definición particular de liderazgo, no obstante cabe mencionar que es una función o capacidad que nace de la necesidad de un grupo de trabajo u organización de ejercer acciones que permitan disminuir o mitigar los impactos ambientales que se han evidenciado y que han generado problemas o conflictos, hacia la comunidad interna como hacia la comunidad circundante o bien es una necesidad que surge de la adopción de compromisos ambientales voluntarios adoptados por la organización en que se requiere iniciar un cambio o modificación tanto en la administración como en los procesos.

Si bien la Red Global se sustenta en el compromiso de los miembros de poner en práctica la “Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables”, implementando acciones concretas en sus diez objetivos interrelacionados, el objetivo “liderazgo” debiera ser uno de lo que se aborden inicialmente, esto garantizaría no solo el desarrollo de metas y el trabajo en equipo, sino también el cumplimiento de ellas guiando a toda la organización en esta iniciativa con funcionarios comprometidos y motivados en generar una convivencia armónica entre seres humanos, su cultura y su medio bio-físico circundante.

### **3. PROPÓSITO DE LA AGENDA**

Demostrar liderazgo en el apoyo a los hospitales verdes y saludables, a fin de crear un cambio de cultura organizacional de largo plazo, lograr una amplia participación por parte de la comunidad y de los trabajadores de los hospitales, y fomentar políticas públicas que promuevan la salud ambiental.

### **4. ACCIONES CONCRETAS**

Para impulsar la Estrategia de Hospitales Verdes y Saludables, el liderazgo resulta clave en todos los niveles. Esto significa hacer de la seguridad, la sustentabilidad y la salud ambiental prioridades clave para las organizaciones. Este objetivo puede lograrse a través de la educación, el establecimiento de metas, la responsabilidad y la incorporación de estas prioridades a todas las comunicaciones y relaciones internas y externas. Se trata de un cambio importante en la cultura de la organización, ya sea ésta en un hospital o un sistema de salud.

... Esto significa hacer de la seguridad, la sustentabilidad y la salud ambiental prioridades clave para las organizaciones ...

Las siguientes son cuatro líneas clave de acción del Objetivo Liderazgo:

#### **4.1. Constituir un grupo de trabajo hospitalario:**

Impulsar la creación de grupos de trabajo interdisciplinarios en materia de sustentabilidad, ya sea hospitalario o integrado por representantes de toda la organización, que cuente con el apoyo y el respaldo de la dirección del establecimiento, contribuye a garantizar que los objetivos de sustentabilidad y salud ambiental se implementen en todo el establecimiento o sistema y se apliquen a todos los departamentos, servicios y/o unidades clínicas.

Los equipos son grupos de personas que adoptan un papel importante en los procesos de su organización, los cuales buscan encontrar o identificar problemas y/o mejoras en los procesos cotidianos.

En nuestras organizaciones de salud, el equipo de trabajo está conformado por el conjunto de individuos que trabajan en el establecimiento de salud, cualquiera sea su área de procedencia (médica administrativa, ingeniería u otra).

Según el documento Tendencias de Salud Pública, “Liderazgo y su Influencia Sobre el Clima Laboral”, año 2006, se debe entender que existe un equipo de salud cuando un conjunto de individuos que laboran en una misma institución deliberadamente se proponen compartir y servir un propósito común. Esto implica aunar conocimientos, voluntades y poder asumir funciones y responsabilidades. Si incorporamos la sustentabilidad como propósito común usando como instrumento de gestión ambiental la “Agenda global de hospitales Verdes y saludables” (HVS), tenemos que la conformación de los participantes de este equipo de trabajo debe relacionarse con los objetivos que se están implementando en la organización de modo que se incluyan los actores claves que permitan desarrollar las acciones concretas propuestas por cada Objetivo. Si además en este equipo de trabajo es posible integrar a la dirección del establecimiento se favorece la implementación de la Agenda HVS, en la práctica en nuestra Red Asistencial aquellos establecimientos que cuentan con un amplio avance en la implementación de acciones concretas tienen Comités de Hospitales Verdes y Saludables en que participa su Director o Subdirector, por lo tanto el empoderamiento del tema de sustentabilidad parte desde la dirección del hospital guiando a toda la organización a concretar las metas propuestas y a su vez obteniendo el respaldo de las autoridades superiores para el logro de los desafíos propuestos.

...El empoderamiento del tema de sustentabilidad parte desde la dirección del hospital guiando a toda la organización...

La designación de un miembro clave del personal con dedicación específica (de ser posible) también puede ayudar a implementar muchas de las acciones concretas que contiene la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables, si bien hoy contamos con una red de profesionales cuya función es implementar programas referidos a la Gestión Ambiental, no es la realidad de todos los establecimientos de atención de salud, por lo que si bien en muchos de éstos casos no es posible que se designe a un profesional con dedicación específica para ello si es necesario que se designe o se identifique al menos a un responsable de la Gestión Ambiental en la organización, que puede no tener dedicación exclusiva pero que lo asume como parte importante de sus funciones .

No obstante lo anterior no hay que olvidar el concepto de sinergia en el trabajo en equipo, entendido como la combinación de conocimientos, talentos y habilidades de los miembros del equipo en un esfuerzo común, donde se ponen en juego los conocimientos, capacidades, habilidades, información y las competencias de las distintas personas para conseguir las metas propuestas, en nuestro caso la meta es la implementación de objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables; en este sentido a través del trabajo en equipo se obtienen ciertas ventajas en comparación a un trabajo desarrollado en forma individual, de ellas las que más destacan:

- Debido a la diversidad de objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables a implementar y a que las acciones son transversales, se complementan las capacidades individuales y se tiene mayor capacidad de realización, a su vez permite, facilita y otorga oportunidad de aprendizaje de cada miembro en otros ámbitos que no son los propios.
- Facilita el proceso de comunicación interna, de traspaso de la información; de difusión de las acciones puestas en práctica, en particular si dentro del grupo de trabajo se incorpora a profesionales del área de comunicaciones del establecimiento.
- Facilita el proceso de toma de decisiones de manera democrática, horizontal, participativa, ya que las acciones a poner en práctica se abordan desde diferentes puntos de vista.
- Facilita el proceso de definición e identificación de problemas y la búsqueda de soluciones, ya que los procesos que ocurren dentro del establecimiento se abordan desde varias perspectivas.
- Favorece una mayor identidad de los funcionarios con su tarea y la institución, ya que los miembros de la organización se ven representados en el profesional que participa en este caso del comité Hospital Verde y Saludable (HVS) y que forma parte de su Departamento, Servicio o Unidad Clínica.
- Permite que la información al interior del grupo sea manejada de manera adecuada, es decir, sea clara, precisa, oportuna, veraz y llegue a todos sus miembros.
- Los integrantes del equipo aprenden con el tiempo a conocer y respetar las diferencias de puntos de vista y tomar decisiones que tomen en cuenta la realidad y aplicabilidad en de todos los Departamentos, Servicios o Unidades Clínicas.



La configuración de comités o de equipos de trabajo es de suma importancia, dentro de él se deben reconocer que labores puede desarrollar cada uno de sus miembros según sus capacidades y su calificación y de esta forma lograr los objetivos y metas propuestas en forma más eficiente.

#### 4.2. Promover la investigación: Apoyar la Investigación

En materia de salud ambiental, la investigación y la generación de evidencia científica, permite identificar con mayor claridad los vínculos entre la sustentabilidad ambiental y las consecuencias para la salud. La investigación también puede orientarnos mejor respecto de qué acciones pueden acelerar la adopción de nuevas prácticas y procedimientos.

La presencia de sustancias químicas, la contaminación atmosférica en exteriores e interiores, la presencia de trazas de fármacos en alimentos y agua, la intoxicación por plaguicidas, la toxicidad de algunos insumos de uso frecuente en los cuidados de salud y otros problemas relacionados con el deterioro ambiental, son parte de los llamados factores ambientales a los que hoy según la OMS, se atribuyen entre el 25 y 33 % de la carga global de las enfermedades, de esta manera la investigación surge como una iniciativa valiosa cuando una organización requiere realizar un cambio en tecnologías, estudiar la validez y eficacia de productos alternativos menos tóxicos, implementar el uso de energía renovable no convencional, e incluso realizar estudios de salud ambiental asociados a las enfermedades que se presentan en el establecimiento de salud vinculando la causalidad a alguno de éstos factores ambientales antes mencionados.

...Los llamados factores ambientales a los que, según la OMS, se atribuyen hoy entre el 25 y 33 % de la carga global de las enfermedades...

A continuación, se presentan algunas líneas de investigación o estudios que pueden ser efectivos y que están relacionados con otros objetivos de la Agenda HVS:

En Energía existen básicamente dos tipos de medidas de eficiencia energética: las medidas operacionales, que consisten en modificar la forma de operar un equipo o sistema; y las medidas de recambio tecnológico, que contemplan el reemplazo de un equipo o sistema por uno optimizado; en este último caso es recomendable, realizar un análisis financiero de la implementación de dicho proyecto, es decir evaluar los diferentes proyectos que se desee llevar a cabo, para esto, se cuenta con una herramienta de cálculo denominada "Evaluación

Económica” la cual calcula los indicadores económicos necesarios para la toma de decisión considerando que los recursos disponibles son siempre limitados, y generalmente existe más de un potencial proyecto.

Dentro de los cambios en tecnología, la investigación también puede orientarnos mejor respecto de qué acciones pueden acelerar la adopción de nuevas prácticas y procedimientos, dentro de los impactos generados por la actividad asistencial lamentablemente, la gestión de los residuos sanitarios aún es objeto de escaso financiamiento y de una mala implementación. La combinación de las propiedades tóxicas e infecciosas de los residuos médicos representa una amenaza, que es subestimada, para la salud pública y el medio ambiente, la mayor parte de los residuos médicos —del 75% al 85%, aproximadamente— es asimilable a los residuos comunes o domiciliarios y supone un riesgo bajo a menos que se los incinere, lo último debido a que las emisiones de las chimeneas de los incineradores de residuos hospitalarios contienen sustancias persistentes y bioacumulativas como las dioxinas, responsables, según creciente evidencia científica de trastornos inmunológicos, malformaciones congénitas, alteración y por ello debiese ser la última de las alternativas para el tratamiento de residuos.

La categoría que le sigue a la anterior en cantidad es la de los residuos infecciosos (aproximadamente entre el 5% y el 25% de la totalidad de los residuos). Resulta importante evaluar la posibilidad de realizar tratamientos in situ a los residuos que presentan riesgos para la población y el medio ambiente. En el mercado existen alternativas de tratamiento para los residuos especiales (infecciosos), que evitarían el traslado de una carga peligrosa, disminuirían por este concepto la generación de gases efecto invernadero (GSI).

...La combinación de las propiedades tóxicas e infecciosas de los residuos médicos representa una amenaza, que es subestimada... para la salud pública y el medio ambiente...

Probablemente, la esterilización en autoclave es el método de desinfección distinto de la incineración más ampliamente utilizada. Las autoclaves son económicas, se fabrican en una amplia gama de opciones que se adecúan a la mayoría de las necesidades, y su empleo resulta muy familiar para los sistemas de salud, que los usan rutinariamente para esterilizar instrumental quirúrgico y otros insumos médicos, se hace necesario evaluar de acuerdo al emplazamiento del establecimiento de salud y los costos que se pagan por retiro y tratamiento de residuos contaminados con empresas externas, si las alternativas de tratamiento in situ constituyen una disminución importante en los costos que hoy se deben pagar por disposición final.

La eficiencia energética no puede medirse directamente, ya que a diferencia del consumo de energía, la eficiencia energética implica una reducción del consumo, por lo que sólo puede calcularse en base a la comparación con un periodo igual o contra una línea base, al respecto existen en el mercado diversas herramientas informáticas que ayudarán a realizar un monitoreo continuo, algunas de éstas herramientas son capaces de tomar información en línea y en tiempo real, otras se basan solo en el ingreso de información por parte del usuario.

En lo que respecta a la implementación del uso de energía renovable no convencional (ERNC), entendiéndose éstas como fuentes de uso sustentable en el tiempo que, en sus procesos de transformación en energía útil, no se consumen ni se agotan en una escala humana, en Chile ya es una realidad la participación creciente de éstas nuevas fuentes de energía en la matriz de generación eléctrica. De acuerdo a la Política de Energía de Chile, en los últimos años se ha producido un gran crecimiento de las ERNC, al año 2005 existían 286 MW de capacidad ERNC instalados, mientras que a septiembre del 2015 se alcanzó un total de 2.135 MW, pasando a constituir un 11,43% de la generación eléctrica del país en el año 2015. Se proyecta a largo plazo que al 2035, bajo distintos escenarios, en promedio, las ERNC podrían llegar a constituir un 60% de la generación del país, en este sentido nuestros establecimientos de salud de la Red Asistencial que se distribuyen a lo largo de todo el país implica que tengamos una diversidad de fuentes energéticas dependiendo de la Región en donde se ubican, con características climáticas diversas y gran extensión de zonas relativamente frías donde históricamente se ha utilizado la leña, debido a que esta constituye la solución más económica de calefacción, transformando el uso de este energético en una expresión cultural y parte de su idiosincrasia; por lo tanto al investigar acerca de fuentes de energías limpias renovables que puedan colocarse in situ así como indagar acerca de la posibilidad de adquirir energía limpia y renovable se requiere no solo la elaboración de proyectos y de estudios económicos sino que también el estudio de aspectos claves tales como: generación de emisiones, evaluación de los impactos que el cambio climático tendrá sobre la disponibilidad de la fuente energética, la vulnerabilidad climática de la fuente y otros elementos de sustentabilidad de manera de resguardar el medio ambiente, las dinámicas sociales y los valores culturales, integrándolos adecuadamente al progreso económico local y nacional. Por lo tanto, el desarrollo de iniciativas que incorporen tecnologías limpias, así como ERNC requiere de una estrategia en investigación y desarrollo de ellas para que estas sean sostenibles y sustentables en el tiempo.

... Nuestros establecimientos de salud de la Red Asistencial que se distribuyen a lo largo de todo el país implica que tengamos una diversidad de fuentes... energéticas ...



Imagen N° 02 Techos Solares

Es sabido que las sustancias químicas de los productos utilizados en la atención sanitaria afectan la salud humana a lo largo del ciclo de vida de los productos, es decir, durante su producción, uso y disposición. Por otro lado, investigaciones recientes en algunos países muestran que, posiblemente, los empleados del sector salud estén más amenazados por las sustancias químicas que utilizan que el público en general. Por ejemplo, existen informes que señalan que los trabajadores del sector salud tienen la tasa más alta de asma del adulto comparada con la de los principales grupos de trabajadores, y más riesgo de contraer enfermedades respiratorias crónicas, SAICM Ginebra 2011.

Es importante, entonces, tomar algunas decisiones que permitan reemplazar los químicos peligrosos y establecer procedimientos y estándares de seguridad para el manejo de los que aún no puedan ser sustituidos, de acuerdo a la “Guía para la Sustitución de Químicos Peligrosos” de Salud sin Daño, se sugiere plasmar todas las actividades en un Programa de Sustitución y Manejo Seguro de Sustancias Químicas, que incluya actividades generales y otras dirigidas a los compuestos que generan mayor preocupación, dentro de las actividades para llevar a cabo el reemplazo de sustancias químicas por alternativas más seguras, cobra importancia el investigar periódicamente sobre la disponibilidad de nuevos productos, más seguros y que no generen daño ambiental así como apoyar las investigaciones locales para el desarrollo de alternativas más seguras al uso de químicos peligrosos o sustancias preocupantes presentes en producto.

Algunas sustancias de uso en la red asistencial que pueden ser sustituidas por otras menos tóxicas, persistentes y/o bioacumulativas son:

**Xileno**, la metiletilcetona, acetona, tolueno y otros disolventes clorados (hidrocarburos clorados y clorofluorocarbonos) usados en los laboratorios de Anatomía Patológica, en los procesos de histopatología y en las salas de citología para el diagnóstico de enfermedades, que son sustancias inflamables, irritantes y peligrosas para el medio ambiente puede ser

reemplazado, por sus propiedades disolventes, por el D- **Limoneno**, que es una sustancia natural que se extrae de los cítricos, es un compuesto no tóxico y biodegradable.

**Glutaraldehído** es una sustancia que se utiliza en la desinfección de alto nivel de material semicrítico (material que entra en contacto con mucosas). Este desinfectante puede ser reemplazado por el Ortoftalaldehído, debido a las concentraciones en que se usa el producto es una sustancia que no está clasificada como peligrosa para la salud, no es inflamable y aun no se han establecido límites de exposición profesional para él, solo en altas concentraciones sería irritante.

**Dispositivos médicos con mercurio**; el mercurio es un metal pesado y altamente tóxico ya que es bioacumulativo y persistente en el ambiente, en todas sus formas (orgánicas e inorgánicas) es un tóxico ambiental global que ocasiona efectos adversos en la salud humana. En el mercado existen equipos alternativos que evitan el empleo de dispositivos que contengan este metal tales como los **termómetros** y esfigmomanómetros digitales que son alternativas seguras y de precisión cuando están certificados por organismos internacionales o exhiben un sello de calibración y que además son económicamente alternativas accesibles.

**Cloruro de Polivinilo (PVC)** es el plástico más utilizado en los productos de uso médico, no obstante puede ser peligroso para los pacientes (los neonatos constituyen el grupo más vulnerable) y el medio ambiente ya que la fabricación de PVC requiere grandes cantidades de cloro lo que consume mucha energía y porque para aumentar su flexibilidad se usan como plastificantes los ftalatos que son tóxicos, por tanto siempre que sea posible, se deben seleccionar productos libres de PVC o bien buscar alternativas que contengan el PVC flexibilizado con otros agentes plastificantes; por ejemplo las opciones más comunes para los guantes son el látex y el nitrilo y en bolsas para soluciones intravenosas (suero fisiológico, etc.) la alternativa es usar bolsas de polietileno (HDPE, por su sigla en inglés).

**Bisfenol A (BPA)**, El Bisfenol A (BPA) es un químico industrial que se utiliza principalmente para producir policarbonato, un plástico claro rígido que se utiliza en una gran variedad de productos, como mamaderas (biberones), diversos estudios han demostrado que el BPA es un disruptor endócrino, tóxico, persistente y bioacumulativo la alternativa es el reemplazo de mamaderas plásticas por mamaderas de vidrio o de plástico libres de BPA.

### 4.3. **Involucrar a la comunidad:**

Dentro de esta área nos referiremos inicialmente a la participación social que se encuentra enmarcada dentro de nuestra legislación, así como dentro de los modelos de redes integradas de servicios de salud que nacen a fin de abordar el problema de la fragmentación y validar la iniciativa de la OPS sobre Redes Integradas de Servicios de Salud (RISS) y en una segunda instancia abordaremos aquellas iniciativas relacionadas con la adopción de acciones más bien voluntarias.

El modelo Redes Integradas de Servicios de Salud puede definirse como “una red de organizaciones que presta, o hace los arreglos para prestar, servicios de salud equitativos e integrales a una población definida, y que está dispuesta a rendir cuentas por sus resultados clínicos y económicos y por el estado de salud de la población a la que sirve”, dentro de los atributos esenciales del modelo RISS uno de los ámbitos, para que tenga un funcionamiento adecuado, están la “Gobernanza y Estrategia” que tiene como elemento esencial la *participación social*, la que puede tener distintos niveles de expresión, los que sucesivamente corresponden al intercambio de información, la consulta, el involucramiento, la colaboración y el empoderamiento.

Las RISS deben desarrollar vínculos con otros sectores para abordar los determinantes más “distales” de la salud y la equidad en salud, la acción intersectorial puede incluir la colaboración con los sectores de educación, trabajo, vivienda, alimentos, ambiente, agua y saneamiento, protección social, entre otros; hay varias experiencias de buenas prácticas en la creación de RISS, en especial en países como Brasil, Chile, Costa Rica y Cuba, que tradicionalmente han apoyado el desarrollo de redes de servicios; en donde los distintos niveles de participación de la comunidad así como la intersectorial pueden constituir importantes aliados al momento de identificar los riesgos de salud ambiental a que están expuestas las poblaciones atendidas por un hospital o sistema de salud, la coordinación con otros servicios se puede dar mediante la participación en consejos consultivos, comités permanentes y grupos de trabajo intersectoriales, entre otros.

Una comunidad también puede emular las prácticas de promoción de la salud ambiental implementadas por un hospital, como reducir la exposición a sustancias químicas peligrosas o gestionar los residuos en forma segura. En algunos casos, los hospitales y los sistemas de salud también pueden proporcionar servicios de salud esenciales a una comunidad, como el suministro de agua potable en situaciones en que no haya ninguna otra fuente de agua segura.

Dentro de la Ley 19.937/2004 de Autoridad Sanitaria se encuentran definidas las funciones del Ministerio de Salud de Chile entre las cuales están:

Efectuar la vigilancia en salud pública y evaluar la situación de salud de la población; Formular, evaluar y actualizar los lineamientos estratégicos del sector salud o Plan Nacional de Salud, conformado por los objetivos sanitarios, prioridades nacionales y necesidades de las personas; para cumplir con esta última función el Ministro de Salud convoca la formación de Consejos Consultivos, los que están integrados por personas naturales y representantes de personas jurídicas, del sector público y del privado, de acuerdo a las materias a tratar y en cada Servicio de Salud existe además un Consejo de Integración de la Red Asistencial (CIRA) el que está constituido por representantes de establecimientos de salud públicos, de todos los niveles de atención, y privados que integren la unidad geográfica de la Red Asistencial de cada Servicio.

Otra forma de involucrar a la comunidad activamente en los procesos que se llevan a cabo en el establecimiento de salud, es a través de la “Participación Ciudadana” este concepto

recibió reconocimiento legal en nuestro país con la entrada en vigencia de la Ley N° 20.500/2011 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que incorporó en nuestra legislación la afirmación de que “el Estado reconoce a las personas el derecho de participar en sus políticas, planes, programas y acciones”, por ello todo establecimiento de atención de salud pública debe tener mecanismos de participación establecidos, con políticas sectoriales para la Participación Ciudadana; en nuestro caso el Ministerio de Salud cuenta con la “Agenda Pro Participación Ciudadana”.

... Todo establecimiento de atención de salud pública debe tener mecanismos de participación establecidos, con políticas sectoriales para la Participación Ciudadana...

Por otro lado las “Plazas Ciudadanas”, que también se sustentan en la Ley N° 20.500/2011, son mecanismos de participación que congregan a gran cantidad de ciudadanos y apuntan a las necesidades concretas de los vecinos, son espacios abiertos tanto al sector público como privado, que tienen como objetivo acercar a la comunidad a la gestión pública, la participación en “Plazas Ciudadanas” de muchos hospitales y centros de atención de salud ha generado instancias de acercamiento a la comunidad, informando por ejemplo como se manejan los residuos dentro del establecimiento, mostrando las iniciativas de reciclaje o de ahorro de energía puestas en práctica, generándose retroalimentación, ya que de este modo también se conocen las interrogantes que tiene la comunidad respecto de la gestión ambiental del establecimiento.



Imagen N° 03 Feria Ambiental

En el contexto de la Gestión Ambiental, la “Participación Ciudadana”, es una herramienta que se encuentra dentro de nuestra institucionalidad ambiental, Ley N° 19.300/1994 Sobre Bases Generales del Medio Ambiente (LBGMA), existiendo una amplia gama de espacios y mecanismos para que la ciudadanía tome parte de los asuntos públicos vinculados al medio ambiente, para lo cual se necesita poner en práctica programas de educación, promoción y difusión ambiental, orientados a la creación de una conciencia ambiental.

Debemos considerar que estos mecanismos están instaurados dentro de nuestra legislación por ende son “obligatorios” no obstante la acción de involucrar a la comunidad dentro del proceso de Liderazgo se refiere, más bien a involucrar de forma voluntaria no solo a los funcionarios con las iniciativas de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables, sino también a sus familias, usuarios y comunidad circundante para ello se presentan a continuación algunas acciones concretas que ya han dado resultados positivos:

La educación ambiental a los hijos de los funcionarios que asisten a jardines infantiles o clubes escolares dependientes de hospitales o de los Servicios de Salud, es una iniciativa desarrollada a través de la Agencia Chilena de Eficiencia Energética y los Servicios de Salud, que ha permitido la incorporación de temas medio ambientales en los procesos de enseñanza un ejemplo de ello ha sido el “Programa Educativo de Eficiencia Energética en Clubes Escolares” implementado en algunos Servicios de Salud del país, él que además ha permitido sensibilizar y difundir hacia los apoderados y familia los temas ambientales abordados, este programa incluye tres ámbitos:

- Curricular Pedagógico: Incorporación del tema de la Eficiencia Energética en los procesos de Enseñanza y Aprendizaje del establecimiento, a través de la aplicación de actividades de aprendizaje en diversas asignaturas y niveles de éste, las cuales han sido diseñadas según los objetivos y contenidos de los instrumentos curriculares vigentes;
- Gestión: el diseño de medidas de Eficiencia Energética para implementar en el establecimiento;
- Familia y Comunidad: Sensibilizar y difundir hacia los apoderados y familia del establecimiento los procesos de aprendizaje de los estudiantes, respecto a las medidas adoptadas en la gestión energética del establecimiento y con la adopción de medidas en sus hogares y espacios comunitarios.

Estos programas en general tienen una implementación gradual en tres años consecutivos, no obstante, se busca que las medidas adoptadas en los tres ámbitos se mantengan en el tiempo.





Imagen N° 03 Educación Ambiental

Otra forma de involucrar a la comunidad son las campañas, ferias de sensibilización ambiental, en ellas se busca promover una mayor conciencia acerca de los problemas relacionados generalmente a la contaminación y el medio ambiente, abordando un tema específico en donde además se entrega información respecto de que hacer para evitar la contaminación o como realizar acciones que tienden a disminuir o mitigar los impactos ambientales, estas instancias van acompañadas de la entrega de material alusivo al tema que se está abordando y se intervienen lugares con alta circulación de personal y usuarios tales como cafeterías, casinos, salas de espera, etc. A través de ellas también se puede informar a la comunidad las acciones que está realizando el establecimiento para disminuir sus impactos al medio ambiente. Una buena estrategia es celebrar las efemérides ambientales dentro del año calendario a continuación, se presenta un listado de efemérides ambientales internacionales las que “el líder” puede proponer para generar campañas de sensibilización ambiental:

### Enero

Día Mundial de la Educación Ambiental

Día Mundial por la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>

### Febrero

Día Mundial de los Humedales

### **Marzo**

Día Mundial del Reciclador Base  
Día Mundial de la Naturaleza  
Día internacional de la Eficiencia Energética  
Día internacional de los Bosques  
Día Mundial del Agua  
Día Mundial del Clima

### **Abril**

Día Mundial de la Bicicleta  
Día Internacional de la Tierra  
Día Internacional de la Conciencia sobre el Ruido

### **Mayo**

Día Internacional del Reciclaje

### **Junio**

Día Mundial del Medio Ambiente  
Día Mundial del Árbol

### **Julio**

Día Mundial de la Población

### **Agosto**

Día Mundial de las Poblaciones Indígenas

### **Septiembre**

Día Internacional de la Capa de Ozono  
Día Mundial sin Automóvil

### **Octubre**

Día Mundial del Hábitat  
Día Mundial de la Ciudades

### **Noviembre**

Día Mundial para la Prevención de Explotación del Medio ambiente en Guerra y conflictos Armados

### **Diciembre**

Día Mundial de los Suelos



Imagen N° 04 Celebración Efemérides Ambientales

Otras iniciativas voluntarias se relacionan con el desarrollo de “huertas medicinales” donde las actividades desarrolladas por los equipos del establecimiento se realizan en conjunto con la comunidad, este ejemplo de Liderazgo además se alinea con otros objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables como son Fármacos y Alimentos.

Ante la importancia y utilidad que están teniendo las plantas medicinales como agentes terapéuticos y su progresiva incorporación a nivel poblacional y de establecimientos de salud, tanto la OMS, como un gran número de Ministerios de Salud a nivel internacional y, entre ellos, el Ministerio de Salud de Chile, han venido trabajando en los últimos años políticas y marcos regulatorios que buscan fomentar el uso eficaz, seguro y con calidad de los Medicamentos Herbarios Tradicionales (MHT), existen experiencias desarrolladas en hospitales comunitarios y en Centros de Atención de Salud Primaria del país donde se cumple con el objetivo de facilitar la integración de la medicina tradicional en los sistemas nacionales de atención de salud, uno de los objetivos del Programa de Medicina Tradicional de la OMS, permitiendo además entregar un sentido de pertenencia a la comunidad arraigado en las culturas locales a que atiende el establecimiento en donde especialistas tradicionales, manejan conocimientos sobre hierbas medicinales y son quienes satisfacen las necesidades de atención primaria de salud como complemento a la medicina convencional.

#### 4.5. Promover políticas relacionadas con la salud ambiental:

En varios países e instituciones, las políticas de promoción de la salud ambiental no existen, son insuficientes, no se hacen cumplir o carecen del financiamiento necesario para su implementación. Muchas políticas públicas referentes a la sustentabilidad y la salud ambiental también se encuentran desactualizadas y no tienen en cuenta los resultados de nuevas investigaciones científicas y estudios de casos.

Los hospitales, los sistemas de salud y los profesionales de la salud pueden desempeñar un papel importante en la promoción de políticas públicas apropiadas y bien implementadas en los niveles local, nacional e internacional. Las agencias gubernamentales, los cuerpos legislativos, las agencias de ayudas multilaterales y bilaterales, otras instituciones que financian la construcción en el sector de la salud, así como las que acreditan a los hospitales, pueden ser instadas a crear políticas que promuevan la aparición de hospitales verdes y saludables, además de la salud ambiental en toda la comunidad.

El accionar de los hospitales en favor de la salud ambiental también debe apuntar a priorizar la atención primaria de la salud y buscar estrategias de prevención de enfermedades, a fin de disminuir las necesidades futuras de más tratamientos que requieran el uso intensivo de recursos. Ello puede reducir los costos y la huella ambiental del sector sanitario, así como la carga de morbilidad a la que contribuyen inadvertidamente las actividades del sector. En este documento hay numerosos ejemplos de medidas de este tipo. Por ejemplo, una prioridad importante en muchas áreas urbanas de los países en desarrollo es la de mejorar la infraestructura sanitaria básica, como la gestión de los residuos, los sistemas de tratamiento y suministro de agua y el manejo de las aguas residuales. Los hospitales pueden desempeñar un papel de Liderazgo a la hora de reclamar estos servicios, que no solo reducirán la carga de morbilidad, sino que también reportarán beneficios para el funcionamiento de los propios hospitales.

Las políticas públicas constituyen una respuesta o solución a determinadas situaciones problemáticas o insatisfactorias que han sido identificadas como problemas relevantes en ciertos ámbitos circunscritos de realidad, las cuales expresan el mandato o voluntad de la autoridad. Las políticas públicas existen siempre y cuando las instituciones asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar ciertos objetivos, desde la mirada del ámbito medio ambiental, de acuerdo a lo que describe la norma ISO 14.001 la política ambiental, es una declaración por parte de la organización, de acuerdo a su visión, misión, giro, ubicación, recursos, sobre sus intenciones y principios de acción, respecto de su actuación ambiental global, que le proporciona un marco general de actuación, en el que se fundamentan sus objetivos y metas ambientales, la política medio ambiental debe ser adecuada a la naturaleza, la escala, y los impactos ambientales de actividades y servicios de la organización, en ella se debe incluir además un compromiso de mejora continua y prevención de la contaminación así como el compromiso de cumplir con la legislación y con la reglamentación ambiental aplicable, así como con otros códigos suscritos por la organización.

... Las políticas públicas constituyen una respuesta o solución a determinadas situaciones problemáticas o insatisfactorias que han sido identificadas como problemas relevantes ...

En la práctica la declaración e implementación de una política ambiental a nivel de Servicio de Salud, establece el curso de acción tanto para abordar los problemas ambientales que se generan producto de la actividad asistencial de los hospitales, así como el compromiso de la dirección para proporcionar los medios y recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos. Estas políticas se elaboran en las direcciones de los servicios de salud y desde allí se difunden a los establecimientos dependientes, si bien nuestros establecimientos de salud no se encuentran certificados aún bajo norma ISO 14.001, en las políticas ambientales que han sido elaboradas se ha hecho un acercamiento a lo referido en la norma ISO respecto de declarar el compromiso de cumplir con la legislación y con la reglamentación ambiental aplicable, presentar los objetivos y metas ambientales, y además un compromiso de mejora continua y prevención de la contaminación.



Imagen N° 05 Políticas Ambientales

Dada la estructura organizacional que presentan los servicios de Salud y sus hospitales la elaboración de la política ambiental desde las direcciones posibilita el resto de las iniciativas o acciones de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables que se quieran desarrollar dentro del establecimiento de salud (ver Anexo N° 1).

## 5. ENFOQUE DE LAS ACCIONES CONCRETAS PARA EL OBJETIVO LIDERAZGO

### 5.1. Comunidad hospitalaria

- Elaborar una política de Hospitales Verdes y Saludables para todo el sistema y respetarla.
- Crear un grupo de trabajo integrado por representantes de los distintos departamentos y de las distintas profesiones de la organización para dirigir e implementar las iniciativas.
- Asignar recursos humanos en los niveles ejecutivo/directivo y de prestación de servicios para abordar los problemas de salud ambiental en toda la organización o en todo el sistema.
- Invertir en investigación para eliminar las barreras que frenen la innovación.
- Garantizar que los planes y presupuestos estratégicos y operativos reflejen el compromiso con la meta de un hospital verde y saludable.
- En colaboración con otros actores, identificar riesgos de salud ambiental y seguir de cerca la incidencia de enfermedades que estén o puedan estar relacionadas con factores ambientales.
- Impulsar la prevención de enfermedades y la salud ambiental como componentes centrales de las futuras estrategias de salud.
- Ofrecer al personal oportunidades de capacitación y educación sobre los factores ambientales que contribuyen a la carga de morbilidad y sobre la relación entre la salud pública ambiental y la prevención de enfermedades.

### 5.2. Comunidad usuaria

- Junto con la comunidad local, participar de diálogos, debates e iniciativas que se relacionen con la prevención de enfermedades y con la salud ambiental.
- Formar o participar de redes locales de hospitales y/o grupos de servicios de salud comprometidos con la promoción de políticas de salud ambiental.
- Instar a las agencias multilaterales o bilaterales que financian la construcción de hospitales u operaciones del sector de la salud a que colaboren con sus contrapartes del sector público y privado para procurar que la financiación otorgada promueva el desarrollo y el funcionamiento de establecimientos de salud sustentables en términos ambientales, que favorezcan la salud ambiental de la comunidad.
- Ofrecer a la comunidad oportunidades de capacitación y educación sobre los factores ambientales que contribuyen a la carga de morbilidad y sobre la relación entre la salud pública ambiental y la prevención de enfermedades.



Imagen N° 06 Participación Comunidad

## 6. GENERACION DE INDICADORES

Los indicadores se utilizan para evaluar el grado de avance de un programa formulado, específicamente de las actividades y metas. Existen diversos tipos de indicadores, sin embargo, una forma común de clasificarlos es en indicadores de estructura, de proceso y de resultados.

### a. Indicadores de Estructura:

Este tipo de indicadores dan cuenta del nivel de desarrollo de la estructura física, de la cantidad de recurso humano, o del nivel equipamiento deseado. Son útiles para objetivar las brechas de un determinado recurso.

### b. Indicadores de Proceso:

Se utilizan para evaluar los grados de avance en las actividades programadas sean estas de capacitación, actividades de sensibilización, reuniones de equipos de trabajo, etc.

### c. Indicadores de Resultados (o de impacto):

Este tipo de indicadores permiten evaluar la evolución del evento que se desea mejorar (reducir o aumentar) tales como reducción de generación de residuos, reducción consumo de energía, aumento de la fracción de reciclado, cambios y mejoras de procesos, etc.

Es importante la elaboración de indicadores que nos permitan medir el avance en la implementación tanto de las acciones concretas definidas para abordar el objetivo liderazgo, así como el avance en la implementación de los objetivos de la Agenda Global de Hospitales Verdes y Saludables, a continuación, se presenta un modelo con indicadores:



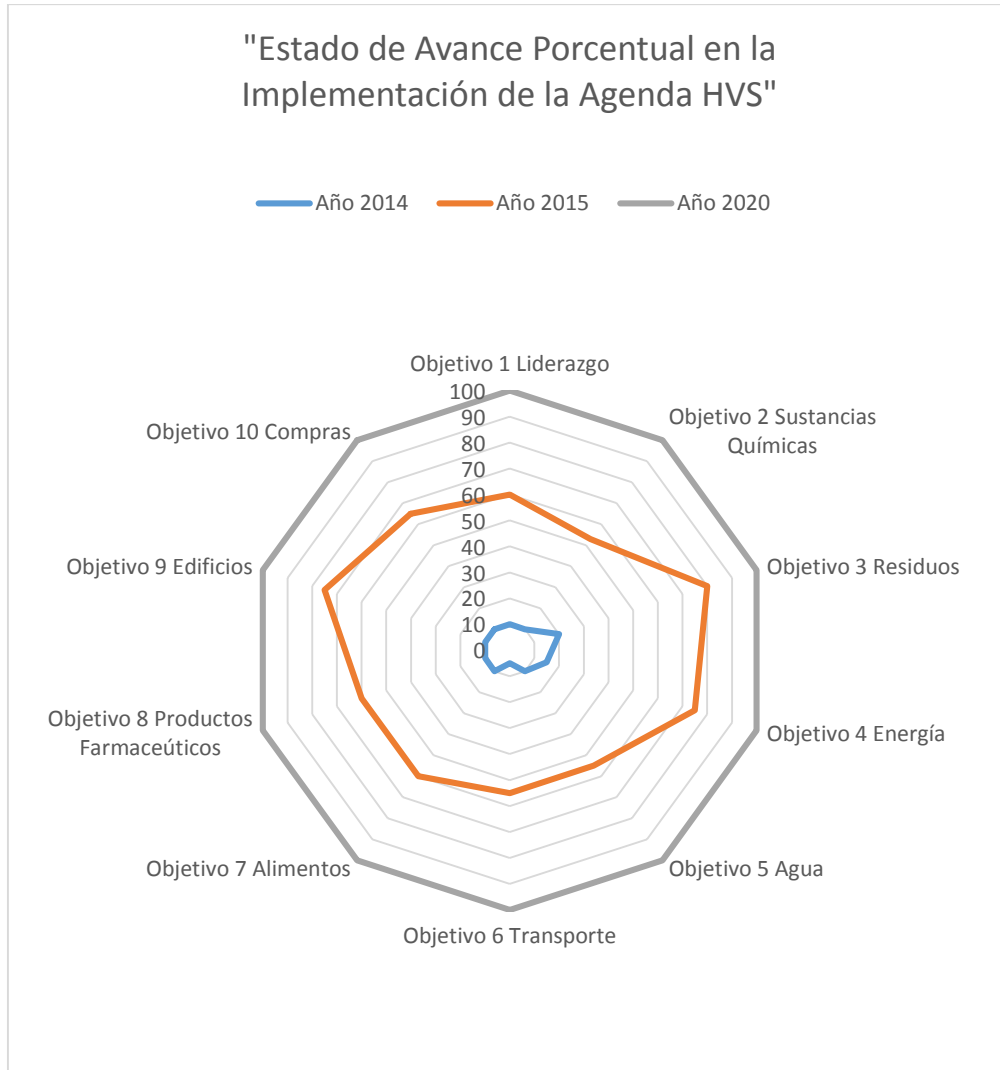
## Implementación Agenda HVS Modelo Macro-indicador Liderazgo



En el esquema anterior se muestra un Macro Indicador compuesto a partir del cumplimiento de los indicadores de cada uno de los objetivos de la Agenda la Agenda Global de Hospitales Verdes y Saludables que pueden ser explicitados porcentualmente:

1. *Objetivo liderazgo tiene 3 indicadores (1. Elaboración de política Ambiental, 2. Desarrollo de Campañas de Sensibilización Ambiental, 3. Conformación de comités de Hospitales Verdes y Saludables).*
2. *Objetivo Sustancias Químicas tiene 3 indicadores (1. Eliminación de Termómetros de Hg, 2. Hojas de Seguridad de todas las sustancias químicas, 3. Revisar Condiciones de almacenamiento).*
3. *Objetivo Residuos tiene 3 indicadores (1. Salas REAS autorizadas, 2. Planes de Manejo elaborados, 3. Implementación reciclaje y/o reuso).*
4. *Objetivo Energía tiene 2 indicadores (1. Elaboración de Línea Base, 2. Disminución de consumos).*
5. *Objetivo Agua tiene 2 indicadores (1. Elaboración de Línea Base, 2. Disminución de consumos).*
6. *Objetivo Transporte tiene 2 indicadores (1. Desarrollo de Campañas de Sensibilización Ambiental, 2. Instalación de Bici estacionamientos).*
7. *Objetivo Alimentos tiene 3 indicadores (1. Compostaje de residuos orgánicos, 2. elaboración de menú saludables, 3. Desarrollo de huerta orgánica).*
8. *Objetivo Fármacos tiene 3 indicadores (1. Línea base generación residuos asociados a fármacos 2. Reducción de fármacos caducos, 3. Elaboración de procedimientos de manejo de residuos).*
9. *Objetivo Edificios tiene 2 indicadores (1. Aplicar criterios de eficiencia en la construcción de edificios, 2. Obtener Certificación Edificio Sustentable).*
10. *Objetivo Compras tiene 2 indicadores (1. Aplicar criterios de eficiencia en las compras del establecimiento 2. Aplicar criterios de sustentabilidad en las compras del establecimiento).*

Lo anterior además se puede representar gráficamente de la siguiente manera:



*El gráfico ejemplo supone que al año 2020 se encuentran implementadas todas las acciones propuestas para la Agenda Global HVS, se observa que en el año 2014 el objetivo con mayor avance porcentual corresponde a “residuos” y en 2015 a “energía”. Los objetivos con menor avance porcentual en 2014 son “liderazgo” y “transporte” y en 2015 “Sustancias Químicas”. (Ver Anexo N° 2)*

## 7. TRANSVERSALIDAD DEL OBJETIVO LIDERAZGO

La implementación del objetivo Liderazgo; funciona de manera articulada con otras acciones ya existentes o por implementar en el hospital como ya se mencionó al inicio de esta guía; el objetivo “Liderazgo” debiera ser uno de los que se aborden inicialmente, esto garantizaría no solo el desarrollo de metas y el trabajo en equipo, sino también el cumplimiento de ellas, por otro lado estas metas se relacionan con otros ámbitos u objetivos de la Agenda HVS; a continuación se presentan ejemplos de acciones de liderazgo que pueden ser implementadas en nuestros establecimientos de salud y que son transversales a los otros objetivos:

Dentro de la “Política Ambiental” del hospital, que forma parte de la línea de acción promoción de políticas relacionadas con la salud ambiental, el establecimiento se puede comprometer a implementar la Agenda Global de Hospitales Verdes y Saludables completa o bien a alguna acción enmarcada dentro de otro objetivo por ejemplo instaurar un “Programa de Compras Verdes”, referido a la incorporación de criterios ambientales en la elección de los productos o servicios, en donde un equipo multidisciplinario toma las decisiones de compra con el compromiso de las autoridades del establecimiento, apoyar políticas a favor del uso de transporte público, incorporar bici estacionamientos, así como optar a sistemas de certificación internacionales para edificios verdes acciones relacionadas al objetivo Edificios.

Relacionadas directamente con la acción de Promover la Investigación de nuevas tecnologías, se encuentra la implementación del uso de energía renovable no convencional (ERNC) entendiéndose éstas como fuentes de uso sustentable que disminuyen la generación de Gases de Efecto Invernadero (GEI), así como las medidas de recambio tecnológico, que contemplan el reemplazo de un equipo o sistema por uno optimizado; lo anterior también son acciones del objetivo energía; el reemplazo de sustancias químicas de uso en la Red Asistencial que pueden ser sustituidas por otras menos tóxicas y más seguras requiere de una investigación de la disponibilidad de nuevos productos; introducir tecnologías de tratamiento de residuos que no implique incineración así como investigar tecnologías de destrucción por sustancias químicas para fármacos son acciones dentro de los objetivo Residuos y Productos Farmacéuticos.

Dentro de las acciones enmarcadas en Involucrar a la comunidad encontramos una serie de iniciativas que se relacionan con los otros objetivos de la Agenda Global de Hospitales Verdes y Saludables, en particular en el desarrollo de campañas de sensibilización y capacitación se abordan temas tales como: ahorro y buen uso de la energía y agua para reducir el consumo de energía vinculado con la ocupación de las instalaciones, minimización de residuos, campañas de reciclaje, alimentación saludable, transporte, etc.

## Modelo de Transversalidad del objetivo Liderazgo



**Acciones:**

Comunicaciones  
Relación con la comunidad Hospitalaria/ Usuaría  
Monitoreo Estratégico

**Mecanismos:**

Motivación Sistemática de los equipos de salud  
Información interna y externa  
Conducción estratégica de implementación de la Agenda

El modelo muestra el direccionamiento del objetivo “Liderazgo” con cada uno de los otros objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables y la interrelación existente entre ellos, las acciones y mecanismos de liderazgo influyen sobre las acciones de los otros objetivos. Dentro de los mecanismos para ejercer liderazgo se encuentra la motivación sistemática de los equipos de salud, la información interna y externa, así como la conducción estratégica de la implementación de los objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables, a través de acciones relacionadas tanto con la comunidad hospitalaria, así como usuaria, de la comunicación y del monitoreo del avance en la implementación de cada acción y objetivo.



Imagen N° 07 Diseño eficiente y sustentable en establecimientos de salud nuevos

## 8. CONCLUSIONES Y DESAFIOS

El Liderazgo supone a largo plazo el cambio de la cultura organizacional de un establecimiento de salud en donde sea prioritaria la sustentabilidad, si se revisan las diferentes definiciones que se tienen para liderazgo vemos que ellas se relacionan entre sí y nos hablan del liderazgo como instrumento para lograr objetivos, como una capacidad o función de ejercer acciones o bien de cómo disminuir los impactos ambientales de la labor asistencial.

El liderazgo debiese ser uno de los objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables en implementarse inicialmente ya que ello garantizaría el desarrollo y alcance de metas, el trabajo en equipo, la motivación y el compromiso de los funcionarios.

Las principales líneas de acción del objetivo liderazgo son; constituir grupos de trabajo hospitalario; promover la investigación (apoyar la Investigación); Involucrar a la comunidad y promover políticas relacionadas con la salud ambiental; el desarrollo de estas líneas así como de otras acciones del resto de los objetivos de la Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables son transversales por lo tanto cuando se implementan acciones de liderazgo también se están implementado acciones de los otros objetivos.

El Liderazgo puede implementarse como resultado de políticas que son parte de nuestra legislación o como parte de iniciativas voluntarias que buscan concretar metas y acciones en donde el Liderazgo se utiliza como un instrumento de gestión.

A fin objetivar las brechas de un determinado recurso, tal como el avance en la implementación de acciones vinculadas al objetivo Liderazgo, a otros objetivos o el avance en la implementación de la Agenda Global Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables es importante contar con indicadores ya sea de estructura, procesos o resultados, se puede utilizar un macro indicador que dé cuenta del avance de una serie de objetivos y que se construye en base al avance porcentual de los otros objetivos.

Existe un consenso creciente sobre el hecho de que estamos consumiendo recursos naturales a un ritmo más rápido de lo que el planeta puede reponer, tal como lo menciona la Agenda Global Agenda Global de Hospitales Verdes y Saludables nuestro desafío como sector es pensar en “diseños regenerativos”, en los cuales se conciban edificios con la capacidad inherente de convertirse en generadores de recursos netos en vez de consumidores de recursos. Pasar de un entorno construido que “degenera” el capital natural a uno que lo restaura o “regenera” equivale pasar de un hospital que simplemente “no daña” a uno que “cura”, una metáfora perfecta para el sector de la salud.

“No debería ser tema de discusión dentro del sector de la salud la creencia de que brindar servicios de salud de alta calidad implica un pase libre hacia la intensidad energética y de residuos, o que salvar vidas queda de alguna manera fuera de los ecosistemas más amplios y las cuestiones ambientales. De hecho, el sector de la salud se ubica en un lugar central de

liderazgo hacia la reintegración, en el siglo XXI, del medio ambiente, la salud y la prosperidad económica. La fundamental reinención del hospital como un lugar de cura regenerador por parte del sector de la salud podría ser una señal hacia una nueva relación entre sanación y salud”.



Imagen N° 08 Comités de Hospitales verdes y Saludables



## 9. RECURSOS Y SITIOS WEB RECOMENDADOS

Para hallar herramientas y recursos con los cuales implementar este objetivo, visite los Sitios:

[www.hospitalesporlasaludambiental.net](http://www.hospitalesporlasaludambiental.net).

<http://www.hospitalesporlasaludambiental.net/liderazgo/>

[http://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4305%3A2008-redes-integradas-servicios-salud&catid=3184%3Aintegrated-networks-hsa&Itemid=3553&lang=e](http://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=4305%3A2008-redes-integradas-servicios-salud&catid=3184%3Aintegrated-networks-hsa&Itemid=3553&lang=e)

<http://web.minsal.cl/portal/url/item/8da25ec6bc518db0e04001011f016739.pdf>

[http://www.dipres.gob.cl/594/articles-87929\\_Criterios.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articles-87929_Criterios.pdf)

<http://portal.mma.gob.cl/division-de-educacion-ambiental/>

<http://www.energia2050.cl/es/>

<http://www.certificacionsustentable.cl/>

<http://www.fosis.cl/index.php/bienestar-comunitario/mas-territorio/huertos-comunitarios>

<http://www.bibliotecaminsal.cl/>

Links Estudios de Caso Liderazgo Chile

<http://greenhospitals.net/wp-content/uploads/2016/06/Liderazgo-Beneficios-de-la-arborizaci%C3%B3n-Complejo-Hospitalario-San-Jos%C3%A9-de-Maipo-Chile.pdf>

<http://greenhospitals.net/wp-content/uploads/2016/06/Liderazgo-Complejo-Asistencial-Dr.-S%C3%B3tero-del-R%C3%ADo-Chile.pdf>

<http://hospitalesporlasaludambiental.net/wp-content/uploads/2016/06/Energ%C3%ADa-Agua-Liderazgo-Sustancias-qu%C3%ADmicas-y-Residuos-Manejo-integral-de-residuos-org%C3%A1nicos-Hospital-Tom%C3%A9-Chile.pdf>

## 10. BIBLIOGRAFIA

1. Redes Integradas de Servicios de Salud: Conceptos, Opciones de Política y Hoja de Ruta para su Implementación en las Américas”; Organización Panamericana de la Salud; Washington D.C. OPS 2010.
2. “MHT Medicamentos Herbarios Tradicionales: 103 Especies vegetales”; Ministerio de Salud Chile 2010.
3. “Liderazgo y su Influencia sobre el Clima Laboral” Módulo I: Tendencias en Salud Pública: Salud Familiar y Comunitaria y Promoción.; Juan Clerc A., Angélica Saldivia B.; Marisela Serrano G.; Universidad Austral Chile 2006.
4. Ley N° 19.937; Modifica El D.L. N° 2.763, de 1979, con la finalidad de Establecer Una Nueva Concepción de la Autoridad Sanitaria, Distintas Modalidades de Gestión y Fortalecer la Participación Ciudadana, Ministerio de Salud Chile 2004.
5. “Documentación en Terreno de Buenas Prácticas en Fitoterapia en la Red Asistencial”; Alejandra Leighton N., Daniela Monsalve T., Ministerio de Salud Chile 2015.
6. “Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales”; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Chile 2009.
7. “Criterios y Orientaciones para la Implementación de Mecanismos de Participación Ciudadana en la Gestión Pública Ministerio Secretaría General de Gobierno; Chile; 2010.
8. “Agenda global de Hospitales Verdes y Saludables”, Salud sin Daño 2011.
9. “Manual Gestor energético Sector Hospitalario”; Agencia Chilena de Eficiencia Energética; 2013.
10. “Energía 2050: Política energética de Chile”; Ministerio de Energía, 2015.
11. ISO 14.001 Sistema de Gestión Ambiental (SGA); International Standard Organization 2015.
12. Documento Guía Para Miembros Objetivo “Agua” Edición 2014, Organización Internacional Salud Sin Daño (SSD).
13. Documento Guía Para Miembros Objetivo “Energía” Edición 2014, Organización Internacional Salud Sin Daño (SSD).

14. Documento Guía Para Miembros Objetivo “Residuos” Edición 2007; Organización Internacional Salud Sin Daño (SSD).
15. Guía Para la eliminación del Uso del Mercurio en Establecimientos de Atención de Salud, Edición 2010, Salud sin Daño.
16. Compras Verdes, Comprar Bienes y Servicios Ambientalmente Amigables en el Sector Salud, Salud sin Daño.
17. Documento Guía Para la Sustitución de Químicos Peligrosos en el Sector Salud, Edición 2015, Salud sin Daño.

## 11. IMAGENES FOTOGRAFICAS

Imagen N° 01: Campañas ambientales 2017; a la izquierda Servicio Salud Aconcagua, a la derecha arriba Servicio Salud Antofagasta; a la derecha abajo Servicio Salud Valparaíso San Antonio.

Imagen N° 02: a la izquierda paneles solares Hospital Clínico Herminda Martin Servicio Salud Ñuble, a la derecha paneles fotovoltaicos Hospital San Juan de Dios de Los Andes; Servicio de Salud Aconcagua.

Imagen N° 03: Feria Ambiental y de la Seguridad, Hospital San Martín de Quillota Servicio de Salud Viña del Mar Quillota.

Imagen N° 04: Conmemoración Día del Reciclaje Jardín Infantil “Casita de Colores” Dirección Servicio Salud Metropolitano Sur.

Imagen N° 04: Conmemoración Día de La Tierra Hospital San Juan de Dios de Curicó Servicio de Salud Maule.

Imagen N° 05: A la Izquierda firma Política Ambiental Servicio Salud Chiloé; a la Derecha firma Política Ambiental Servicio Salud Metropolitano Norte.

Imagen N° 06: Arriba a la Izquierda conmemoración día Mundial del Medio Ambiente Jardín Infantil Hospital Victor Ríos Ruiz de Los Ángeles Servicio de Salud Biobío, a la derecha conmemoración día Mundial del Medio Ambiente Jardín Infantil Hospital Dr. Ernesto Torres Galdámez Servicio de Salud Iquique; en el Centro a la Izquierda conmemoración día Nacional del Medio Ambiente Club Escolar Hospital Regional Dr. Leonardo Guzmán Servicio Salud Antofagasta, a la Derecha Huerto Orgánico pacientes de día Hospital de Penco Lirquén Servicio de Salud Talcahuano; Abajo conmemoración día de la tierra Hospital Regional Arica Servicio Salud Arica.

Imagen N° 07: Hospital Regional de Rancagua Servicio Salud O’Higgins

Imagen N° 08: Comités Hospitales Verdes: Arriba a la Izquierda Hospital de Lebu, Arauco y Curacautín Servicio Salud Arauco; Hospital de Huepil Servicio de salud Biobío.

## 12. ANEXO N° 1

### Modelo Política Ambiental Servicio Salud Ñuble, Chile



#### **POLÍTICA AMBIENTAL** **HOSPITALES VERDES Y SALUDABLES**

La red Hospitalaria de la provincia de Ñuble, entiende el medioambiente como un principio básico, por ello ha decidido impulsar la implantación de los 10 objetivos de la Agenda de Hospitales verdes y saludables, la cual garantiza la protección del medioambiente, la mejora en la salud ambiental de los usuarios y funcionarios de la red, adquiriendo los siguientes compromisos:

#### **LIDERAZGO**

1. Identificar y evaluar todos los impactos ambientales derivados de nuestras actividades y servicios, con el objeto de implantar medidas para disminuirlos, prevenir la contaminación, minimizar el consumo de recursos y fomentar la eficiencia y ahorro energéticos en nuestras instalaciones.
2. Velar por el cumplimiento de lo establecido en la legislación y reglamentación aplicable a nuestra organización y así como a otros requisitos que la organización suscriba.
3. Implicar y motivar al personal propio, profesionales y empresas con las que colaboramos, en el respeto continuo al medioambiente, fomentando el desarrollo de la "Cultura Medioambiental", en toda la Red.

#### **RESIDUOS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**

4. Prevenir y evitar los impactos ambientales significativos producidos por la actividad de la red hospitalaria, en especial, los producidos por la generación y en el proceso de gestión de los residuos peligrosos, especiales y citotóxicos.
5. Practicar una gestión de los residuos generados por la red hospitalaria, que sea respetuosa del medioambiente, implicando una correcta segregación y reciclado de los mismos cuando proceda, así como un almacenamiento intermedio y disposición final de los mismos.





### **AGUA, ENERGÍA y SUSTANCIAS QUÍMICAS**

6. Practicar el empleo sostenible de los medios naturales, minimizando el consumo de recursos naturales (agua, energía y combustibles) y Sustancias Químicas.

### **EDIFICIOS**

7. Controlar de forma continua los aspectos ambientales de las instalaciones, adoptando medidas preventivas y/o correctivas cuando fuese necesario, para garantizar una utilización de los recursos naturales.

### **COMPRAS**

8. Comprar materiales producidos de manera sustentable a proveedores de la cadena de suministro que se responsabilicen por el medio ambiente y el entorno social.

### **TRANSPORTE Y ALIMENTOS**

9. Mejorar las estrategias de transporte para usuarios y funcionarios desarrollando estrategias de provisión de transporte y servicios que reduzcan la huella de carbono de los hospitales y su incidencia en la contaminación local.
10. Desarrollar una revisión y mejora continua del sistema de gestión ambiental implantado para mantenerlo activo y efectivo.
11. Comprar y proporcionar alimentos saludables cultivados de manera sustentable, con el fin de reducir la huella ambiental de los hospitales y promover hábitos alimentarios saludables en los pacientes y los empleados.

Para evidenciar estos compromisos, la presente política ambiental se encontrará a disposición de todos los funcionarios de la red asistencial de salud, así como también a los usuarios, proveedores y contratistas.

---

Director Hospital Comunitario



## ANEXO N° 2

Para la construcción del gráfico del “Estado de Avance Porcentual en la Implementación de la Agenda HVS” de un Servicio de Salud se empleó la siguiente tabla:

Objetivos Agenda HVS	Año 2014	Año 2015	Año 2020
Objetivo 1 Liderazgo	10	60	100
Objetivo 2 Sustancias Químicas	10	50	100
Objetivo 3 Residuos	20	75	100
Objetivo 4 Energía	15	80	100
Objetivo 5 Agua	10	55	100
Objetivo 6 Transporte	5	55	100
Objetivo 7 Alimentos	10	60	100
Objetivo 8 Pdtos. Farmacéuticos	10	60	100
Objetivo 9 Edificios	10	75	100
Objetivo 10 Compras	10	65	100

La tabla anterior se construye con los porcentajes de avance, de cada establecimiento, de las actividades propuestas para cada objetivo en un año calendario. Para le ejemplo se tomaron los avances de las acciones propuestas para el año 2015.

A continuación, se presentan los resultados en la implementación de las actividades por objetivo:

Liderazgo				
Establecimientos	Elaboración de política Ambiental	Desarrollo de Campañas de Sensibilización Ambiental	Conformación de comités HVS	Cumplimiento %
Establecimiento1	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento2	Cumple	No cumple	No cumple	33
Establecimiento3	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento4	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento5	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento6	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento7	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento8	Cumple	No cumple	No cumple	33
Establecimiento9	Cumple	No cumple	No cumple	33
Establecimiento10	Cumple	No cumple	Cumple	67
<b>Totales</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>60</b>

<b>Sustancias Químicas</b>				
<b>Establecimientos</b>	<b>Eliminación de Termómetros de Hg</b>	<b>HDS Sustancias Químicas</b>	<b>Revisar Condiciones de almacenamiento</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento2	No cumple	Cumple	No cumple	33
Establecimiento3	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento4	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento5	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento6	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento7	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento8	No cumple	Cumple	No cumple	33
Establecimiento9	No cumple	Cumple	No cumple	33
Establecimiento10	No cumple	No cumple	Cumple	33
<b>Totales</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>53</b>

<b>Residuos</b>				
<b>Establecimientos</b>	<b>Salas REAS autorizadas</b>	<b>Planes de Manejo elaborados</b>	<b>Implementación reciclaje y/o reuso</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento2	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento3	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento4	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento5	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento6	Cumple	Cumple	No cumple	100
Establecimiento7	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento8	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento9	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento10	Cumple	No cumple	No cumple	33
<b>Totales</b>	<b>9</b>	<b>8</b>		<b>80</b>



<b>Energía</b>			
<b>Establecimientos</b>	<b>Elaboración de Línea Base</b>	<b>Disminución de consumos</b>	<b>de Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	Cumple	No cumple	50
Establecimiento2	No cumple	No cumple	0
Establecimiento3	Cumple	Cumple	100
Establecimiento4	Cumple	Cumple	100
Establecimiento5	Cumple	Cumple	100
Establecimiento6	Cumple	No cumple	50
Establecimiento7	Cumple	Cumple	50
Establecimiento8	Cumple	Cumple	100
Establecimiento9	Cumple	Cumple	100
Establecimiento10	Cumple	Cumple	100
<b>Totales</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>75</b>

<b>Agua</b>			
<b>Establecimientos</b>	<b>Elaboración de Línea Base</b>	<b>Disminución de consumos</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	Cumple	No cumple	50
Establecimiento2	Cumple	Cumple	100
Establecimiento3	Cumple	No cumple	50
Establecimiento4	Cumple	Cumple	100
Establecimiento5	Cumple	No cumple	50
Establecimiento6	Cumple	No cumple	50
Establecimiento7	No cumple	No cumple	0
Establecimiento8	Cumple	No cumple	50
Establecimiento9	Cumple	No cumple	50
Establecimiento10	Cumple	No cumple	50
<b>Totales</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>55</b>

<b>Transporte</b>			
<b>Establecimientos</b>	<b>Desarrollo de Campañas de Sensibilización</b>	<b>Instalación de Bici estacionamientos</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	Cumple	No cumple	50
Establecimiento2	No cumple	No cumple	0
Establecimiento3	Cumple	No cumple	50
Establecimiento4	Cumple	Cumple	100
Establecimiento5	Cumple	Cumple	100
Establecimiento6	Cumple	No cumple	50
Establecimiento7	Cumple	Cumple	50
Establecimiento8	No cumple	Cumple	50
Establecimiento9	Cumple	No cumple	50
Establecimiento10	Cumple	No cumple	50
<b>Totales</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>55</b>

<b>Alimentos</b>				
<b>Establecimientos</b>	<b>Compostaje de residuos orgánicos</b>	<b>Elaboración de menú saludables</b>	<b>Desarrollo de huerta orgánica</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	No cumple	Cumple	No cumple	33
Establecimiento2	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento3	Cumple	Cumple	Cumple	100
Establecimiento4	No cumple	Cumple	No cumple	33
Establecimiento5	No cumple	Cumple	No cumple	33
Establecimiento6	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento7	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento8	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento9	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento10	No cumple	Cumple	No cumple	33
<b>Totales</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>60</b>

<b>Productos Farmacéuticos</b>				
<b>Establecimientos</b>	<b>Línea base generación residuos</b>	<b>Reducción de</b>	<b>Elaboración de procedimientos manejo</b>	<b>Cumplimiento%</b>

		<b>fármacos caducos</b>		
Establecimiento1	Cumple	No cumple	No cumple	33
Establecimiento2	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento3	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento4	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento5	No cumple	Cumple	Cumple	67
Establecimiento6	Cumple	No cumple	No cumple	33
Establecimiento7	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento8	Cumple	Cumple	No cumple	67
Establecimiento9	Cumple	No cumple	Cumple	67
Establecimiento10	Cumple	No cumple	Cumple	67
<b>Totales</b>	<b>9</b>	<b>8</b>		<b>60</b>

<b>Edificios</b>			
<b>Establecimientos</b>	<b>Criterios de EE en la construcción de edificios</b>	<b>Certificación Edificio Sustentable CES</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	Cumple	No cumple	50
Establecimiento2	Cumple	Cumple	100
Establecimiento3	Cumple	Cumple	100
Establecimiento4	Cumple	Cumple	100
Establecimiento5	No cumple	No cumple	0
Establecimiento6	Cumple	No cumple	50
Establecimiento7	Cumple	Cumple	50
Establecimiento8	Cumple	Cumple	100
Establecimiento9	Cumple	Cumple	100
Establecimiento10	Cumple	Cumple	100
<b>Totales</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>75</b>

### Compras

<b>Establecimientos</b>	<b>Criterios de eficiencia en las compras</b>	<b>Criterios de sustentabilidad en las compras</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Establecimiento1	Cumple	No cumple	50
Establecimiento2	No cumple	Cumple	50
Establecimiento3	Cumple	Cumple	100
Establecimiento4	Cumple	Cumple	100
Establecimiento5	Cumple	Cumple	100
Establecimiento6	Cumple	No cumple	50
Establecimiento7	Cumple	No cumple	50
Establecimiento8	No cumple	Cumple	50
Establecimiento9	No cumple	Cumple	50
Establecimiento10	Cumple	No cumple	50
<b>Totales</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>65</b>