2023
REPORTE DE GESTIÓN

ISALUD
ISAPRE DE CODELCO

Índice

5 CARTA DEL GERENTE GENERAL

7 **1. NUESTRA EMPRESA**

8 1.1 DIRECTORIO

8 1.2 ADMINISTRACIÓN SUPERIOR

9 **Comité Ejecutivo**

10 1.3 ISALUD

14 **ISALUD y su Gobernanza**

15 **Afiliación a la Isapre**

17 **Fiscalización y Control**

23 **Auditorías**

25 **2. ISALUD EN CIFRAS**

26 2.1 ISALUD EN CIFRAS

27 **Descripción de la Cartera**

29 **Bonificación**

31 **3. SITUACIÓN ISAPRES**

34 **4. NUESTRA GESTIÓN**

35 4.1. GERENCIA DE SALUD Y RELACIONES CORPORATIVAS

35 **Costos Salud 2023**

36 **Garantías Explícitas de Salud (GES)**
37 **Licencias Médicas**
38 **Gestión de Salud**
38 **Gestión de Licencias Médicas**
41 **Gestión de Casos Clínicos**
43 **“ISALUD en tu casa”**
45 **Caracterización de Cartera**
48 **Relaciones Corporativas**

50 4.2 GERENCIA DE EXPERIENCIA DE CLIENTES
50 **Logros del 2023**
54 **Experiencia de Nuestros Beneficiarios**

57 4.3 TECNOLOGÍA Y RIESGO OPERACIONAL
57 **Riesgo Operacional**
58 **Desarrollo y Plataforma Tecnológica**
60 **Compromiso con el Cumplimiento Normativo**
60 **Ciberseguridad y Soporte**

63 4.4 PERSONAS Y PLANIFICACIÓN
63 **Planificación y Control de Gestión**
68 **Desarrollo Organizacional**
75 **Remuneraciones y Administración de personal**

78 4.5 FISCALÍA
80 **Resumen de la Normativa**
82 **Demandas Civiles**
83 **Gestión de Fiscalía**

84 4.6 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

84 Información Financiera y de Resultados

91 Cumplimiento de Indicadores Normativos

CARTA DEL GERENTE GENERAL

En 2023 se consolidaron las soluciones a los grandes desafíos de la Isapre. Todos los indicadores de gestión mostraron resultados altamente positivos. La satisfacción de clientes de 88%, el indicador de clima laboral en 86% y un mayor volumen de transacciones administradas con costos muy similares al año anterior, dan cuenta de una mayor eficiencia en la operación de ISALUD; y políticas de contención de costos, que dieron fruto -por ejemplo- en el buen manejo de interconsultas, tanto en el costo médico como no médico.

En el manejo de las prestaciones de salud se abrieron nuevos convenios, se incentivó el uso de telemedicina y también un mayor uso de paquetes de prestaciones con el consiguiente impacto en costos, lo que es especialmente importante dado el mayor volumen de prestaciones, tanto ambulatorias como hospitalarias, comparado con el año anterior.

Se incorporaron nuevos beneficiarios al programa "ISALUD en tu casa", que ha demostrado consistentemente producir una mejor calidad de vida entre los participantes y una disminución de costos en la gestión de sus patologías.

En el ámbito de licencias médicas tuvimos una disminución de casos, comparado con el año 2022, liderada por la caída de las licencias COVID, pero también debido al estricto control sobre la gestión y pertinencia de las licencias solicitadas.

Nuestros beneficiarios siguen prefiriendo masivamente la atención por medios remotos. Poco más del 93% de todas las transacciones, especialmente compra de bonos y reembolsos, se realizan a través de la sucursal virtual y telefónica.

Seguimos avanzando en la mejora de procesos, tanto de negocios como de apoyo a la gestión, y en la tecnología necesaria para su procesamiento y control. De hecho, en 2023 fueron particularmente importantes los avances en ciberseguridad y gestión de recuperación de desastres.

En el relacionamiento con las divisiones de Codelco se desarrolló un modelo mejorado de rendiciones, además del lanzamiento de un boletín informativo trimestral, la realización del seminario (webinar) sobre el "Estado de la salud en Chile", así como la participación activa en los consejos de salud divisionales.

Desde lo financiero, tuvimos un resultado mejor que lo presupuestado, destacándose una reducción en el nivel de gastos administrativos.

Como hecho muy significativo, el 2023 se vio fuertemente impactado por el fallo de la Corte Suprema (dado a conocer en noviembre de 2022) sobre las tablas de factores, cuya aplicación original sería mayo de 2023, pero que finalmente se extendió hasta mayo de 2024 con la promulgación de la Ley corta de Isapres. Durante este periodo se discutieron y analizaron diferentes opciones para la aplicación del fallo, que permitieran darle sostenibilidad al sistema de Isapres y prestadores privados, así como el impacto para ISALUD en los próximos años.

Finalmente, podemos destacar el fortalecimiento del equipo de ISALUD, que trabajando de forma colaborativa y comprometida, ha logrado alcanzar las metas de 2023 satisfactoriamente.

Como siempre, tenemos espacios de mejora y cambios profundos que nos desafiarán en 2024, pero, sin lugar a dudas, como equipo los enfrentaremos y sabremos salir adelante para cumplir con los propósitos y metas trazadas.

Atentamente,

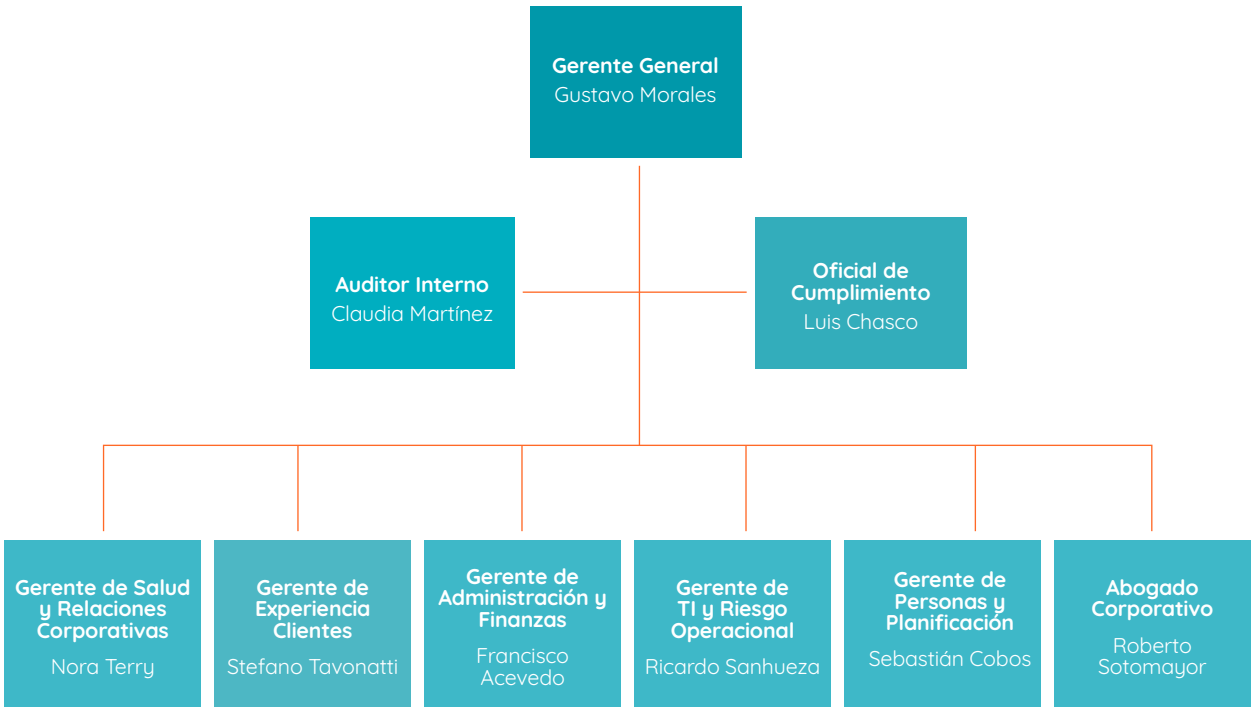
Gustavo Morales Hidalgo
Gerente General ISALUD

1. NUESTRA EMPRESA

1.1 DIRECTORIO

De acuerdo con sus estatutos, Codelco Chile designa un directorio encargado de administrar la Isapre que, en 2023, fue integrado por: don **Alejandro Becker (Presidente), Sr. César Márquez Márquez, Sr. Gerardo Alarcón Bizarro, Sra. María Constanza Forascepi Crespo y Sra. María Gabriela Campos Cereceda.**

1.2 ADMINISTRACIÓN SUPERIOR



Comité Ejecutivo

Gerente General

Gustavo Morales

Gerente de Salud y Relaciones Corporativas

Nora Terry

Gerente de Experiencia de Clientes

Stefano Tavonatti

Gerente de Administración y Finanzas

Francisco Acevedo

Gerente de TI y Riesgo Operacional

Ricardo Sanhueza

Gerente de Personas y Planificación

Sebastián Cobos

Abogado Corporativo

Roberto Sotomayor

1.3 ISALUD

ISALUD forma parte del sistema de salud de Codelco y opera bajo la modalidad de Isapre cerrada y por tanto, está dirigida al financiamiento de las atenciones y beneficios de salud, como también a las actividades complementarias a estos fines, a favor de los trabajadores y extrabajadores de Codelco y sus cargas, convenidas en los contratos colectivos de trabajo.

En este sentido, ISALUD:

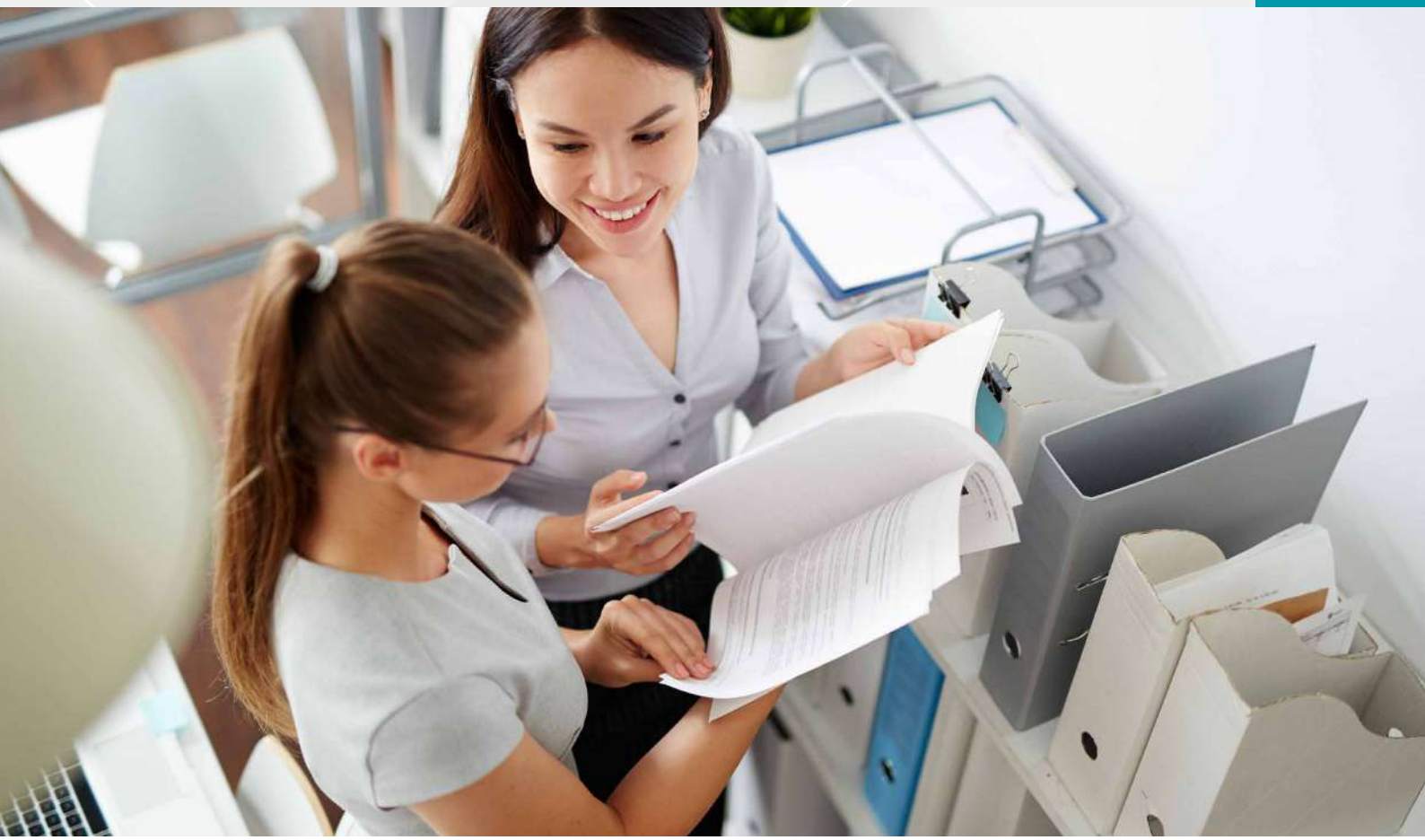
- Deberá contar y mantener activo un plan estratégico de negocio y desarrollo a cinco años que represente el mandato del sponsor de salud (solicitud del dueño) y que materialice la estrategia convenida con el Directorio para sus operaciones.

- Deberá recoger aquellas mejores prácticas de mercado que persigan la captura en tiempo y forma de los ingresos que percibe por cotización legal y adicional de las distintas fuentes existentes. Así con todo, las acciones de cobranza deberán ejecutarse de acuerdo con el estándar de mercado y en plena causa, dado que al ser una Isapre cerrada ésta no cuenta con capacidad para diluir el riesgo con beneficiarios “nuevos” y “jóvenes”.

- Asignará los riesgos donde corresponda. Todo plan que conceptualmente haya sido generado por compromiso contractual o de plan de egreso relacionado a una división de Codelco debe rendir cuentas. En este sentido, de ser superavitario reducirá el reembolso que se debe efectuar. Por el contrario, si es deficitario, el déficit será reembolsado y no generará pérdida para ISALUD.

- Siendo una Isapre cerrada, diseñada para dar cumplimiento a los compromisos en los contratos colectivos de Codelco, debe desarrollar algunas habilidades distintas a las Isapres de mercado, tales como:

  - ✔ ISALUD, en consideración de la evolución de su cartera de afiliados, se especializará en gestión de cartera de alto riesgo, promoviendo la prevención y el seguimiento de la salud del trabajador y extrabajador.



- Mantendrá actualizado el padrón de beneficiarios, debidamente segmentado y que contenga las variables demográficas, información clínica, información financiera, comportamiento y preferencias de atención, requisitos mínimos para convertirse en un administrador de cartera de alto riesgo.

- Disponer información por beneficiario (ficha personal) que permita administrar un modelo preventivo que coordine a los cuatro actores: prestador, beneficiario, Isapre y Codelco.

- Tender al concepto de “Isapre en su casa”, facilitando el acceso a prestaciones de salud, como cuidados en el hogar, telemedicina, medicina familiar, entrega de medicamentos a domicilio, entre otros.

- Fortalecer las redes de convenios que optimicen el costo técnico, privilegiar el financiamiento de prestaciones a través de paquetes competitivos y concentración de volúmenes.

En consecuencia, la administración deberá desarrollar las disciplinas operativas que permitan llevar el negocio desde un enfoque de Profit & Loss.

- Estandarizar las sucursales, mantener operativas y optimizar sus espacios físicos, según la estructura operacional que se decida. El concepto de sucursales virtuales debe materializarse en la medida que se comprenda y capacite a los afiliados y cargas de ISALUD en el manejo de estas. En este sentido, será parte del cambio cultural que deberá efectuarse. Deberá establecer el perfil de ejecutivos de atención de beneficiarios y los protocolos de atención que incentiven los canales remotos.

- La modernización tecnológica se implementará a través de soluciones probadas y escalables para el negocio / cliente, automatizando los procesos de bajo valor agregado, comprando soluciones que están alrededor del foco del negocio y externalizando los procesos que están fuera (Mirada a la industria: robotización, automatización y tercerización).

- Como función recurrente, optimizará los honorarios por administración de beneficios de salud divisionales y asignará el riesgo financiero de planes individuales o grupales en las entidades correspondientes.

- ISALUD debe retomar y posicionarse con el rol asesor experto a favor de Codelco, buscando evaluar y tomar acuerdos en materia de servicio, a través de los Comités Tripartitos con el propósito de alcanzar los objetivos estratégicos del sistema (dentro del marco de los tres ejes definidos por la estrategia: salud, satisfacción y costos).

- La División (Contratante del servicio) será el canal y conducto en materia de reclamos por servicio y alcance del beneficio. En este sentido, tanto Isapre y prestador brindarán los antecedentes necesarios para dar respuesta formal sobre reclamos / consultas que formule la dirigencia sindical de Codelco.

- Las solicitudes que no sean catalogadas dentro del mandato establecido para ISALUD, serán consensuadas con la Gerencia de Excelencia Organizacional de la Vicepresidencia de Recursos Humanos junto con los niveles facultados internos de Codelco que correspondan.

- Dado la anterior, mantendrá estrecha relación con la Vicepresidencia de Recursos Humanos y su Gerencia de Excelencia Organizacional, con las Gerencias Generales y de Recursos Humanos Divisionales y con los prestadores a fin de dar solución, dentro del ámbito de acción, a los problemas y/o en la definición de nuevos beneficios y sus implicancias.

ISALUD y su Gobernanza

El 2 de diciembre de 2019, en la Notaria del Sr. Álvaro Gonzalez Salinas, se acordó la fusión por absorción de las Isapres Río Blanco Ltda., Chuquicamata Ltda., San Lorenzo Isapre Ltda. a Isapre Fusat Ltda., dando nacimiento a ISALUD ISAPRE DE CODELCO LIMITADA.

ISALUD en su calidad de continuadora legal, asumió el compromiso de mantener inalterable los contratos de salud previsional de todas las instituciones anteriormente indicadas, que venían cumpliendo la función de otorgar beneficios a los trabajadores de Codelco desde 1982.

Posteriormente, el 4 de julio del 2023, la sociedad se transformó a Sociedad por Acción o SpA, adquiriendo el 100 % de las acciones el socio Codelco Chile.

Al 2023 la organización administrativa de la Isapre estaba encabezada por un directorio de cinco miembros, designado íntegramente por Codelco, y que delega la gestión interna de la empresa en un Gerente General. Este directorio estaba conformado por don Alejandro Becker Gálmez (Presidente), Sr. César Márquez Márquez, Sra. María Constanza Forascepi Crespo, Sra. María Gabriela Campos Cereceda y el Sr. Gerardo Alarcón Bizarro.

El directorio actuará en sala y adoptará sus decisiones por mayoría de votos, tendrá la plenitud de facultades para la administración de la sociedad, el uso de la razón social y la disposición de los bienes sociales. Además, se reunirá ordinariamente al menos una vez al mes, en la oportunidad que el mismo acuerde, sin perjuicio de celebrar sesiones extraordinarias si su presidente las convoca a su decisión o a solicitud de dos de sus miembros.

A su vez, el directorio decidió la conformación de dos comités para la mejor administración de la sociedad y el estudio de ciertos temas específicos. Ellos son: el Comité de Gestión, Proyectos y Financiamiento de Inversiones y el Comité de Auditoría, Compensaciones, Ética y Gobierno Corporativo, los cuales operan regularmente en forma mensual.

Por medio del Comité de Auditoría, se analiza el estado de cumplimiento de las auditorías de Codelco y la empresa auditora externa, los requerimientos de la Superintendencia de

Salud, así como las exigencias derivadas de la condición de filial de Codelco Chile. Por otra parte, el Comité de Gestión revisa la operación de la empresa, los resultados, las iniciativas y proyectos que se ha dispuesto implementar.

Las propuestas de estos comités son posteriormente presentadas al directorio para su aprobación.

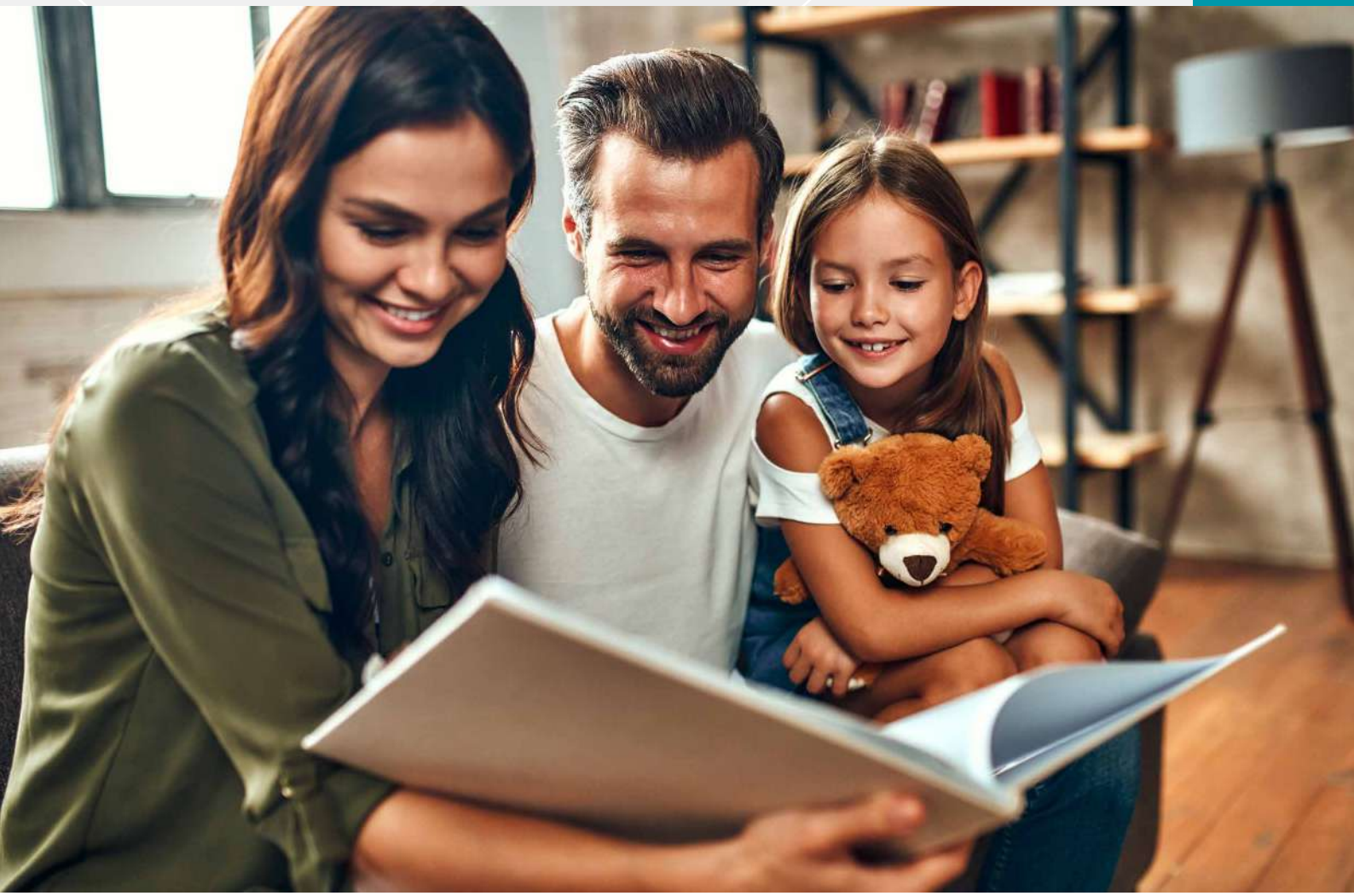
Afiliación a la Isapre

Para incorporarse a ISALUD es necesario firmar un contrato de salud previsional, que puede definirse como aquel en que una parte (Isapre) se obliga a otorgar determinadas prestaciones de salud a la otra (cotizante), a cambio de un precio determinado que no puede ser inferior al 7% de los ingresos imponibles de este último.

La naturaleza jurídica de este contrato es, en esencia, de seguro, en donde la prima que paga una parte (cotización) no está en directa relación con la contraprestación que le otorgan.

Sus características más importantes son: ser un contrato bilateral, en cuanto engendra obligaciones para ambas partes: al cotizante de pagar o contribuir al pago del precio y a la Isapre de otorgar las prestaciones de salud; es un contrato oneroso, en tanto tiene por objeto la utilidad de ambos contratantes, gravándose uno en beneficio del otro; es un contrato intuito pesonae, es decir, es una convención que se suscribe en consideración a la persona del cotizante, en cuanto a sus condiciones económicas, familiares, mórbidas y personales; tiene la característica de ser, además, de tracto sucesivo o de ejecución sucesiva, ya que los cumplimientos se van escalonando en el tiempo, durante un lapso prolongado y de duración indefinido, en conformidad al inciso 1° del artículo 189 y al inciso 1° del artículo 197, ambos del D.F.L. N°1, de 2005, de Salud, sin perjuicio de las causales de terminación.

La particularidad de ISALUD es que es una institución de salud previsional cerrada, cuyo objeto es financiar las prestaciones de salud contempladas en el contrato de salud previsional, suscrito con sus beneficiarios, preferentemente los trabajadores y pensionados de Codelco Chile, pudiendo ponerse término a la relación contractual con la Isapre, si el afiliado pierde la vinculación laboral con Codelco.



Afiliado es quien suscribe el contrato de salud previsional.

Beneficiarios son aquellas personas que, sin suscribir un contrato de salud, son partícipes de los beneficios que él contempla.

Podemos identificar, entonces, dos clases de beneficiarios: los **beneficiarios legales** o **cargas legales** y **los beneficiarios contractuales** o **cargas médicas**.

En cuanto al financiamiento del plan de salud, cabe indicar que existe la obligación del cotizante de pagar la cotización de salud, que puede ser la cotización legal del 7% de renta o pactarse un precio en UF.

Lo anterior, es sin perjuicio de los convenios que la Isapre ha suscrito con Codelco, con el fin de asegurar el financiamiento de los beneficios de salud pactados en los contratos laborales, mediante la modalidad de reembolso de gastos.

Fiscalización y Control

La institución se encuentra fiscalizada por distintos organismos públicos, siendo el principal la Superintendencia de Salud. Sin embargo, importantes disposiciones administrativas que afectan la operación de las Isapres, son de responsabilidad de la Superintendencia de Seguridad Social, en lo que se relaciona, por ejemplo, con la gestión de los subsidios de las licencias médicas maternales que son de cargo del Fondo Único de Prestaciones Familiares; licencias médicas comunes respecto del cálculo de subsidio y procedencia del beneficio; la regulación de las cargas legales, además de los conflictos y controversias que se presenten entre las Isapres y la mutuales, con motivo de la calificación de la naturaleza común o laboral de las licencias.

Pero sin lugar a duda, la supervisión más exhaustiva que tiene este tipo de instituciones proviene de la Superintendencia de Salud, por medio de la Intendencia de Fondos y Seguros Previsionales de Salud, con el objeto de velar por el cumplimiento de las obligaciones pactadas en el contrato de salud previsional.

Circulares normativas 2023

Las Isapres están íntegramente regladas por distintas circulares y la ley marco representada por el DFL n°1, de Salud, 2005. La definición de contrato de salud, su contenido, restricciones, exclusiones, causales de terminación y de modificación. Así mismo, el área financiera está obligada a cumplir ciertas ratios legales de patrimonio, liquidez y garantías que se miden mensualmente. A continuación, se presenta el cumplimiento de los indicadores durante el año 2023, al cierre de cada trimestre:

Indicadores normativos al 31 de diciembre de 2023

	Exigencia Normativa Legal	Exigencia Normativa interna	dic 22	ene 23	feb 23	mar 23	abr 23	may 23	jun 23	jul 23	ago 23	sept 23	oct 23	nov 23	dic 23
Indicador de Liquidez	0,80	1,00	1,82	1,81	1,70	1,69	1,69	1,69	1,77	1,78	1,77	1,76	1,70	1,70	1,68
Indicador de Patrimonio	0,30	0,40	0,54	0,53	0,46	0,46	0,47	0,47	0,54	0,56	0,54	0,52	0,49	0,52	0,51
Razón de Garantías	1,00	1,00	1,10	1,02	1,02	1,01	1,03	1,03	1,06	1,09	1,07	1,08	1,02	1,05	1,12
Garantía Enterada/Garantía Exigida MM$			**7.020/ 6.380**	**7.059/ 6.930**	**7.641/ 7.501**	**7.803/ 7.706**	**7.833/ 7.612**	**7.863/ 7.624**	**7.897/ 7.424**	**7.928/ 7.282**	**7.959/ 7.402**	**7.986/ 7.403**	**8.315/ 8.171**	**8.344/ 7.970**	**8.377/ 7.463**

En relación a los reclamos y recursos de protección durante el último periodo, ISALUD no escapa de la tendencia general que afecta el sistema de salud privado, sin perjuicio que, por su tamaño, el nivel de conflicto que tiene es proporcionalmente menor.

Durante el año 2023, distintas normas administrativas fueron dictadas con la finalidad de regular el sistema, dentro de las cuales destacamos:

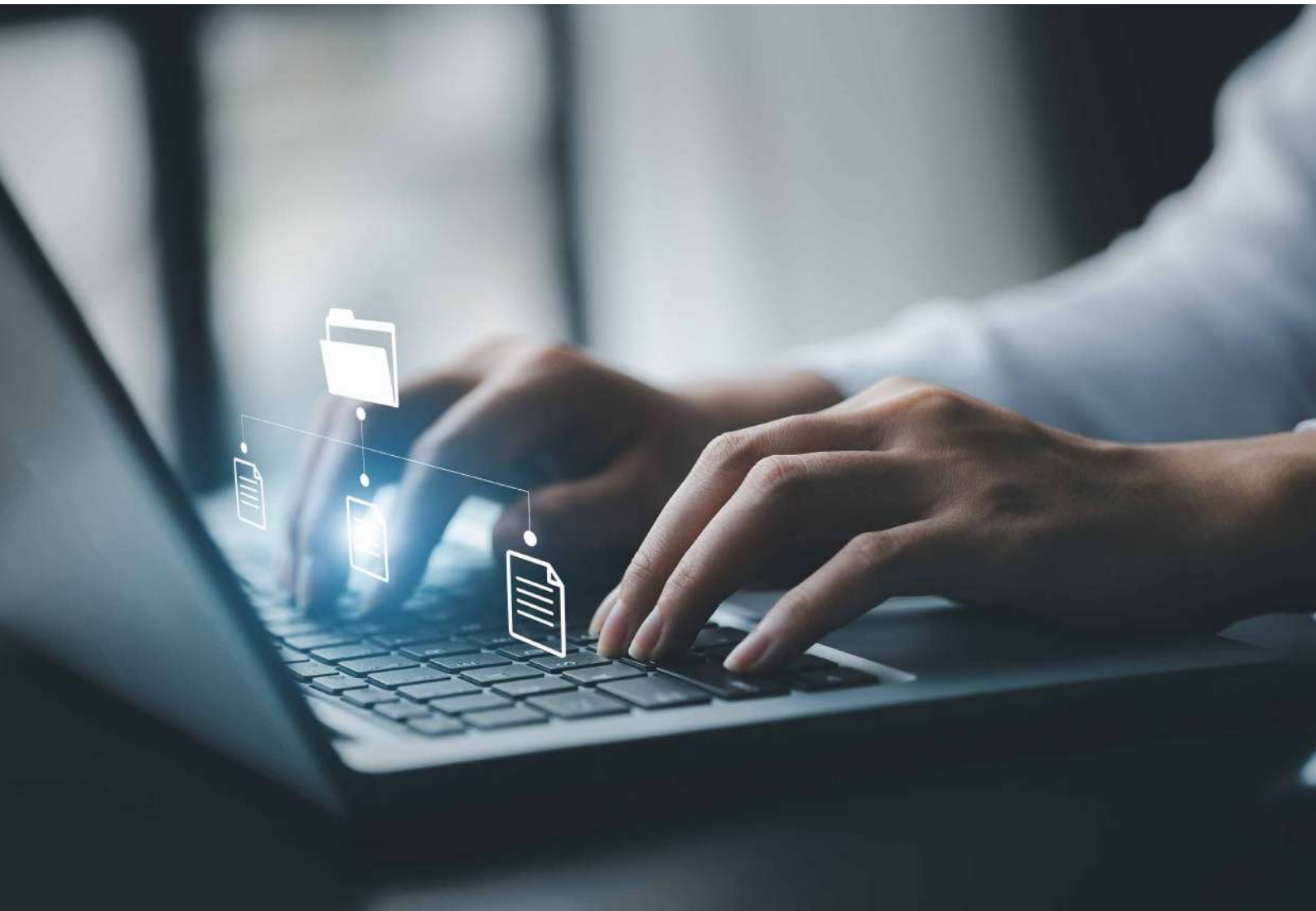
28/12/2023 **Circular IF/N°454**	«Imparte instrucciones modificatorias sobre el Archivo maestro de licencias médicas y subsidios por incapacidad laboral».
28/12/2023 **Circular IF/N°453**	«Imparte Instrucciones Modificatorias sobre el Archivo maestro de redictámenes de la COMPIN, Reconsideraciones Isapre y Reliquidaciones»

27/12/2023 **Circular IF/N°452**	«Instrucciones sobre el Reconocimiento de sobre cotizaciones por diferencia de valor prima GES».
13/12/2023 **Circular IF/N°451**	«Instruye sobre actualización del formulario de constancia de información al paciente GES».
13/12/2023 **Circular IF/N°450**	«Actualiza normas administrativas relativas a la Ley de Urgencia, conforme a instrucciones contempladas en el Decreto N° 34, de 2022, del Ministerio de Salud».
29/11/2023 **Circular IF/N°449**	«Imparte instrucciones sobre las garantías explícitas en salud para los beneficiarios de Fonasa».
21/11/2023 **Circular IF/N°448**	Extiende plazo de vigencia del límite transitorio por emisor para boletas de garantía establecido mediante circular IF/N° 415 de 2022.
21/11/2023 **Circular IF/N°447**	Establece envío de información y parámetros técnicos a considerar en la verificación del aumento de los costos operacionales que justifiquen las alzas del precio base.
15/11/2023 **Circular IF/N°446**	Instruye sobre la obligación de las Isapres de informar a las personas cotizantes del derecho a reclamar a la Compin.
31/10/2023 **Circular IF/N°445**	Imparte Instrucciones para las Isapres ante la caída del Portal Único de Empleadores (PUE).
02/10/2023 **Circular IF/N°444**	Imparte Instrucciones Sobre la Comunicación que las Isapres deben realizar a sus afiliados en caso de cese de convenio de pago.

02/10/2023 **Circular IF/N°443**	Imparte Instrucciones para aumentar la ciberseguridad en el manejo de los expedientes electrónicos de arbitraje y reclamos administrativos.
29/09/2023 **Circular IF/N°442**	Modifica Instrucciones sobre confección del archivo maestro de cotizaciones de Salud.
08/08/2023 **Circular IF/N°441**	Imparte Instrucciones generales sobre activación automática de la Cobertura Adicional para Enfermedades Catastróficas (CAEC) en Situaciones de Alerta Sanitaria.
04/08/2023 **Circular IF/N°440**	Imparte Instrucciones respecto al Archivo maestro de contratos.
04/08/2023 **Circular IF/N°439**	Imparte Instrucciones respecto al Archivo maestro de cotizantes y cargas de Isapres.
07/07/2023 **Circular IF/N°438**	Imparte Instrucciones sobre la vigencia de la cédula de identidad para extranjeros en el uso de los beneficios de salud.
07/07/2023 **Circular IF/N°437**	Instruye Respecto a modificaciones en el Decreto GES; En el Listado de prestaciones Específico (LEP) y sobre la cobertura del problema de salud Esclerosis Múltiple Recurrente.
07/07/2023 **Circular IF/N°436**	Imparte instrucciones sobre la certificación del Estado de Emergencia y la estabilización para la aplicación de la Ley de Urgencias por las Isapres.
14/06/2023 **Circular IF/N°435**	Instruye sobre la exención del requisito de orden médica para la mamografía contenida en el Examen de Medicina Preventiva (EMP) y la obligación de notificar
13/06/2023 **Circular IF/N°434**	Instruye sobre cálculo de los indicadores legales de patrimonio y liquidez en Isapres

26/05/2023 **Circular IF/N°433**	Imparte instrucciones sobre la confección del Archivo maestro de prestaciones bonificadas.
26/05/2023 **Circular IF/N°432**	Imparte Instrucciones sobre la confección del Archivo maestro de prestaciones torgadas.
19/05/2023 **Circular IF/N°431**	Modifica Normas Administrativas con el objeto de establecer el correo electrónico como principal forma de notificación.
09/05/2023 **Circular IF/N°430**	Imparte instrucciones sobre reliquidación de bonificación y de cuotas asociadas al crédito de la Ley de Urgencia.
09/05/2023 **Circular IF/N°429**	Imparte instrucciones generales respecto a los procesos de tramitación y pago de cuentas médicas.
30/03/2023 **Circular IF/N°427**	Modifica instrucciones sobre la confección del Archivo maestro de prestaciones bonificadas.
21/03/2023 **Circular IF/N°426**	Modifica instrucciones sobre el formato de la carta de adecuación de los contratos de salud previsional.
09/03/2023 **Circular IF/N°425**	Establece parámetros técnicos y objetivos para el cumplimiento del deber de información que recae sobre las Isapres, establecido en el artículo 198 letra e) del DFL N°1 del Ministerio de Salud del año 2005, los cuales serán considerados para efectos de la verificación, por parte de la Superintendencia de Salud de la variación de los costos operacionales para justificar las alzas del precio base del año 2023, que apliquen las Isapres en dicho período.
17/02/2023 **Circular IF/N°424**	Imparte instrucciones modificatorias sobre el archivo maestro de planes complementarios de salud.

02/02/2023 **Circular IF/N°423**	Imparte instrucciones modificatorias sobre archivos maestros de contratos y de cotizantes y cargas.
13/01/2023 **Circular IF/N°422**	Imparte instrucciones a las Isapres sobre archivos maestros de deudas afectas a garantía.
12/01/2023 **Circular IF/N° 421**	Actualiza normas de acuerdo con el D.S. N°72 de 2022.



Auditorías

1.- Auditorías Internas de Codelco (AI)

Durante el año 2023 no se realizaron Auditorías Internas de Codelco.

2.- Auditoría de Control Interno/Estados Financieros (CI)

Se realizó auditoría considerando estructura de control interno para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de procedimientos de auditoría con el propósito de expresar una opinión sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2023.

Dicha auditoría entregó recomendaciones, las cuales fueron abordadas por la administración, tal como se muestra:

Pago de reembolsos: se implementaron medidas de control adicionales tanto a nivel de sistemas, nuevas reglas de negocios, como en el proceso de validación de la información de respaldo de las solicitudes de reembolsos presentados por los beneficiarios. Las medidas adicionales de control incorporadas no solo fueron a nivel interno, también abarcaron al servicio externo, que nos provee del proceso de revisión en su conjunto.

Como parte de un trabajo de mejora continua, para el 2024 se desarrollará una asesoría externa que buscará una mayor eficiencia en el proceso de reembolso desde el punto de vista de liquidación, como también del beneficiario.

Horas extras: desde 2019 se trabaja en un control para reducir las horas extras realizadas. En 2023, se observa una disminución de casos en comparación a años anteriores, gracias a las distintas medidas y planes de acción implementados para dar cumplimiento a la normativa.

Para el 2024 se espera continuar con la implementación de nuevas medidas, que permitan una mejora continua en la mitigación de dicho ítem.

3.- Recertificación de Modelo de Prevención de Delitos (MPD)

En julio 2023 se realizó la recertificación del Modelo de Prevención de Delitos (MPD) por una empresa externa, que otorgó una certificación por un período de 24 meses, plazo que se entenderá vigente entre el 15 de junio de 2023 y el 14 de junio de 2025.

El modelo de prevención de delitos existe, está implementado y cumple en todos sus aspectos significativos los requisitos, que son denominados brechas, establecidos en los numerales 1), 2) y 3) del Artículo 4° de la Ley N°20.393, en relación con la situación, tamaño, giro, nivel de ingresos y complejidad de la persona jurídica, de conformidad a lo dispuesto en la letra b) del número 4) de dicho artículo.

2. ISALUD EN CIFRAS

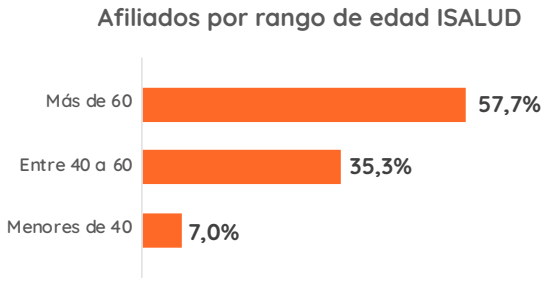
2.1 ISALUD EN CIFRAS

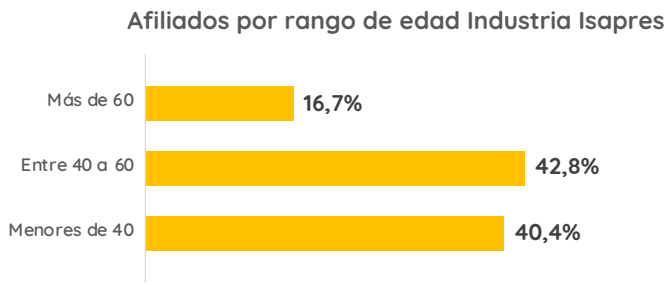
ISALUD tiene una cartera de **44.214** beneficiarios.

21.031 afiliados + 23.183 cargas

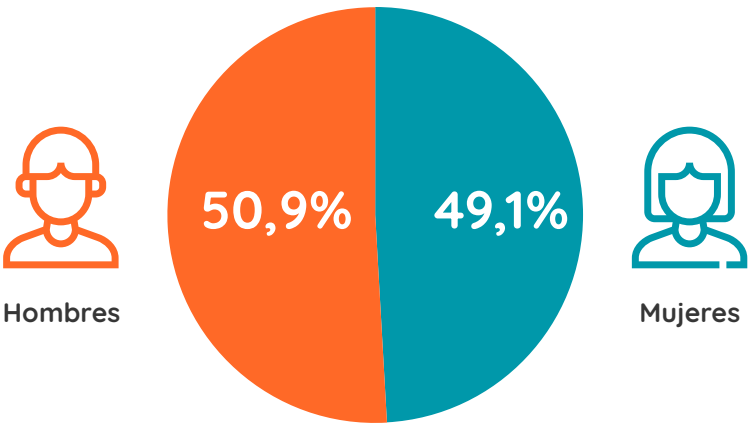
La edad promedio de la cartera de la Isapre es **49,4** años.

La composición etaria, comparada con la industria, refleja una estructura inversa y muestra una cartera concentrada en la población de edad avanzada (edad promedio de los afiliados = **62,1 años**).





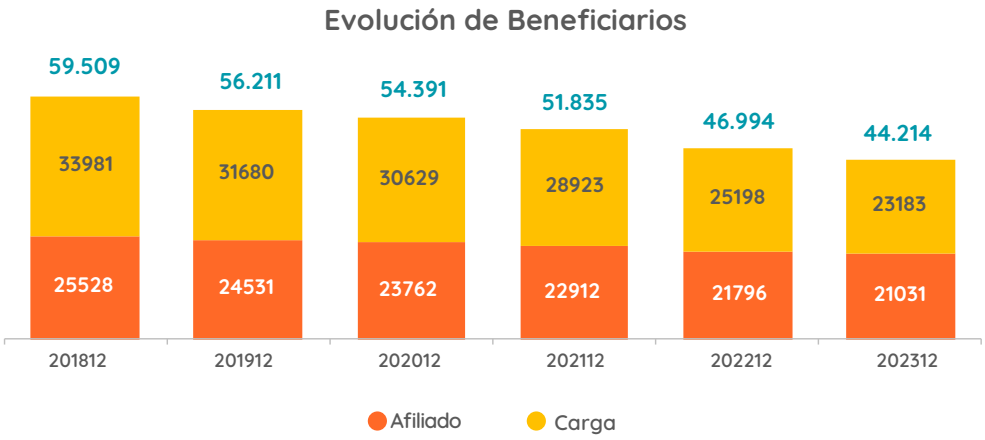
Composición de cartera de beneficiarios por sexo:



Descripción de la Cartera

En esta parte se mostrarán algunas cifras que permiten caracterizar con mayor detalle a la población beneficiaria y el consumo de prestaciones en términos comparativos.

La cartera ha venido cayendo desde 2018 a la fecha un 26%, siendo las cargas las que han sufrido la caída más importante con un 32%, producto de que las **cargas hijos al cumplir los 24 años** deben dejar la Isapre. Esto puede observarse en el gráfico siguiente:



La cartera de beneficiarios se encuentra compuesta, a diciembre de 2023, por un **48% de afiliados** y un **52% de cargas**. Del total de beneficiarios: el 49% son mujeres, siendo mayoritariamente cargas.

Q de beneficiarios

Nota: valores a diciembre 2023

Sexo	Afiliado	Carga	Total
Femenino	10%	39%	**49%**
Masculino	37%	14%	**51%**
Total	**48%**	**52%**	**100%**

Los grupos familiares son distintos de acuerdo con la naturaleza de los planes, los de trabajadores activos tienen **2,8 personas:** el afiliado y 1,8 cargas. En los planes pasivos y otros, la relación es inversa, porque son más afiliados que cargas (**0,7** cargas por afiliado). La cartera abierta es la que presenta menos cargas por afiliado: solo **0,5**.

Una de las características a destacar de la cartera abierta es el nivel etario de la misma, donde la edad promedio es mayor respecto de la cartera total de ISALUD: 52,0 años. La edad de los afiliados es de 60,6 años y la de las cargas alcanza los 35,0 años.

Edad promedio

Sexo	Afiliado	Carga	Total
Femenino	62,9	42,7	**54,0**
Masculino	58,8	17,8	**49,9**
Total	**60,6**	**35,0**	**52,0**

Nota: valores a diciembre 2023

Respecto a la naturaleza de los planes, a diciembre de 2023, el **90% de la cartera** pertenece a planes que son rendibles a Codelco. La cartera perteneciente a planes de trabajadores activos y sus cargas representa un **49%** y la de pasivo un **42%**.

Tipo de plan	No Rendible	Rendible	Total
Activo	5%	95%	**49%**
Pasivo	7%	93%	**42%**
Otro	57%	43%	**9%**
Total	**10%**	**90%**	**100%**

Dentro de los planes No Rendibles, el **37%** de la cartera de beneficiarios de este subgrupo corresponde a la cartera abierta de la ex Isapre FUSAT y un **34%** a planes asociados a la División Chuquicamata, principalmente el plan PES de pasivos ex Rol A.

Dentro de los planes rendibles, la cartera de Engie y Filiales representa el 69% de los planes otro.

Bonificación

La comparación de la bonificación promedio de ISALUD con la industria, en los principales grupos de prestaciones, evidencia la superioridad de la cobertura de los planes de salud:

	% de Bonificación		Q de prestaciones promedio por c/1000	
Prestaciones	**Industria Isapres**	**ISALUD**	**Industria Isapres**	**ISALUD**
Promedio	**67,9%**	**91,3%**	**3.592,8**	**7.597,0**

A continuación, se presenta un cuadro que hace referencia a **cinco grupos de prestaciones**, que son trazadoras para identificar el patrón de consumo de una población. Se puede apreciar que las consultas médicas como consumo promedio, por cada 1.000 beneficiarios, son **casi el doble** respecto a la industria, al igual que los días cama.

El nivel de cobertura en promedio de estos grupos de prestaciones es de un **23,2** (var.pp) más que la industria. Tal como se presenta en el cuadro siguiente:

	% de Bonificación		Q de prestaciones promedio por c/1000	
Prestaciones	**Industria Isapres**	**ISALUD**	**Industria Isapres**	**ISALUD**
Consulta médica	62,3%	91,30%	4.462,60	8.635,80
Laboratorio clínico	62,50%	92,30%	11.077,40	25.074,50
Imagenología	63,10%	92,30%	1.724,70	3.095,80
Días cama	78,10%	89,70%	452,2	890,2
Derecho de pabellón	70,70%	90,90%	247,1	288,6
Promedio	**67,90%**	**91,30%**	**3.592,80**	**7.597,00**

Por último, se presentan algunas cifras de la actividad de ISALUD durante el 2023:

- Se gestionaron **10.952** casos médicos, para su resolución en prestadores de Santiago y otras regiones.
- Se atendieron **11.227** pacientes bajo la cobertura GES y 132 pacientes con cobertura CAEC.
- Se autorizaron **156.119** días de licencias médicas y se pagaron 13.964 licencias.
- Se gestionaron **12.007** cuentas médicas, correspondientes a atenciones de tipo hospitalario.
- Se llevaron a cabo **927.070** dispensaciones de medicamentos en la red de la farmacia en convenio, **671.832** GES y **255.688** NO GES (no se consideran insumos).
- En el marco de lo requerido por la Superintendencia, se hicieron 109 despachos de medicamentos al domicilio de los beneficiarios.
- Se realizaron **12.333** atenciones de Telemedicina
- Se realizaron **270.134** transacciones en los distintos canales de atención.

3. SITUACIÓN ISAPRES

Durante el 2023, las instituciones de salud previsional mantuvieron la atención pública, debido a la crisis financiera provocada por el fallo de la Corte Suprema.

Cabe recordar que, en 2019, a través de la Circular IF/N°343, la Superintendencia de Salud, definió una nueva Tabla Única de Factores (TUF) que entró en vigor el 1 de abril del 2020 para los nuevos planes. Esta nueva tabla acotó considerablemente las diferencias por tramos de edad, e igualó los factores de riesgo entre mujeres y hombres. Sin embargo, esta normativa regiría para los nuevos planes vigentes a partir de esa fecha y no para los antiguos, algo totalmente contrario a lo que dictaminó, posteriormente, el máximo tribunal. En efecto, el 30 de noviembre del 2022, la Corte Suprema, en una sentencia inédita, dejó sin validez la aplicación de la tabla de factores destinadas a calcular el precio final de los contratos de salud, incluso para aquellos planes que tenían una vigencia anterior al fallo y para el 100% de la cartera de afiliados del sistema. En su lugar, dictaminó, que se debía calcular el precio de los contratos, aplicando la Tabla Única de Factores. Agregando, que una vez calculado el precio final de los contratos individuales, se debería proceder a la devolución a los afiliados, de las diferencias positivas que se produjeran al aplicar este nuevo parámetro, pero no las negativas. Así mismo, se estableció que los menores de dos años no tendrían costo.

Por otra parte, la sentencia requirió a la Superintendencia de Salud, que en ejercicio de sus facultades de fiscalización y en el plazo de seis meses, procediera a la determinación del modo en se haría efectivo el ajuste del precio final de todos los contratos de salud, de acuerdo con los términos de la TUF. Dichos seis meses se extenderían hasta mayo del 2024.

Las autoridades de salud estimaron que, para cumplir esta tarea, debían contar con nuevas facultades, por lo cual ingresaron al Parlamento un proyecto de ley llamado "Ley Corta de Isapres". Dicho proyecto implicaba, según sus cálculos, una devolución para todo el sistema de 1.500 millones de dólares.

Variadas voces técnicas se alzaron para opinar que dicha devolución provocaría el colapso y la inviabilidad de las Isapres, pero, además, el efecto se extendería a todo el sistema de salud privado, incluyendo las clínicas que mantienen un alto nivel de pasivos con ellas.

La situación sigue siendo incierta, pero con la confianza que ISALUD seguirá adelante, toda vez que los planes de salud que se encuentran sujetos a esta contingencia representan un porcentaje menor del universo total de coberturas.

También, se puede señalar que durante el 2023 la Corte Suprema ratificó el precio GES en 0,62 UF, siendo la única Isapre que tuvo esta resolución favorable.

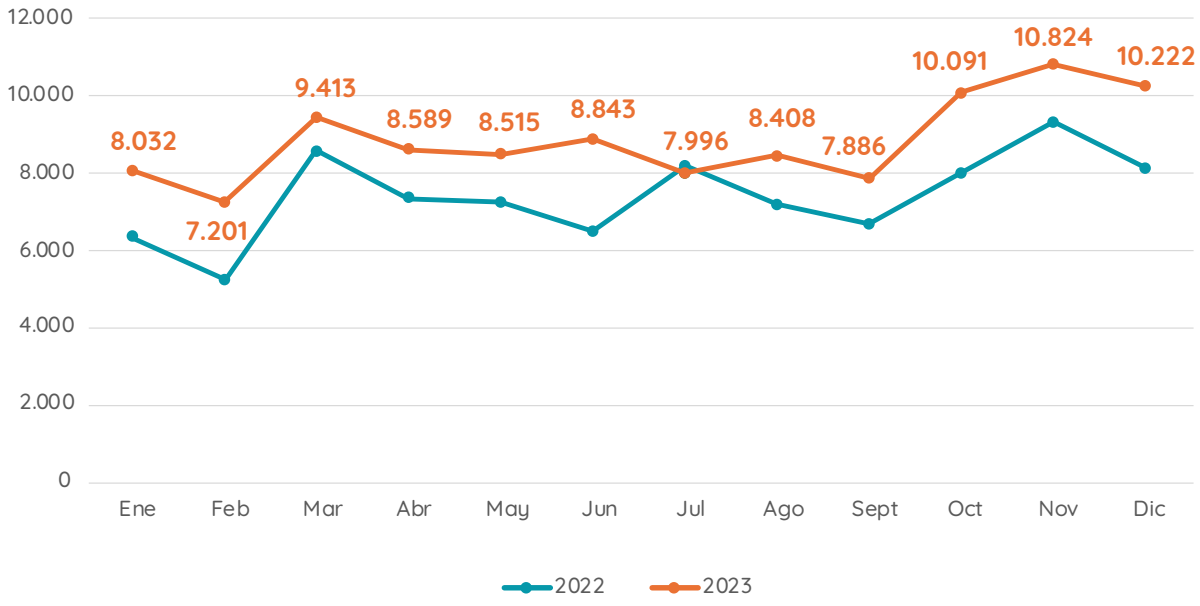
4. NUESTRA GESTIÓN

4.1. GERENCIA DE SALUD Y RELACIONES CORPORATIVAS

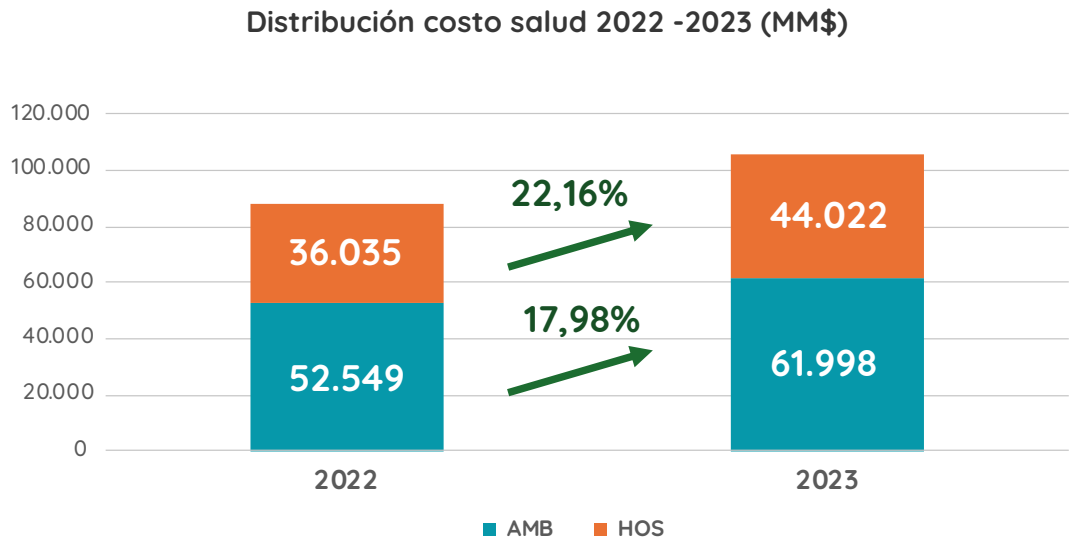
Costos Salud 2023

Durante el 2023, el gasto total en salud fue superior en un **19,7%** al año anterior; aun cuando la cartera de beneficiarios presentó una caída del **5,98%**.

Evolutivo costo total salud 2022 -2023 (MM$)



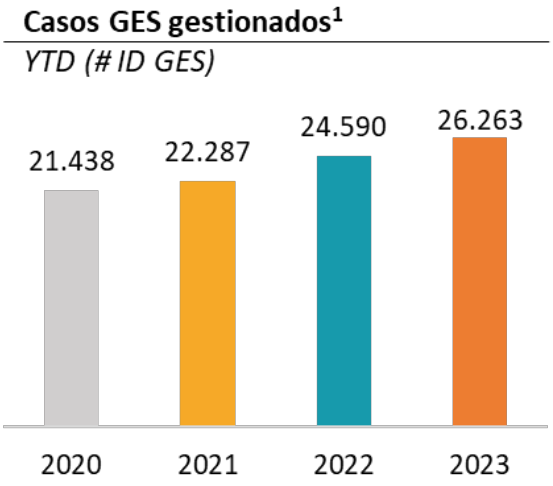
Los costos tanto en prestaciones ambulatorias como hospitalarias experimentaron un aumento significativo en comparación con el año anterior, siendo los costos hospitalarios el área donde se registró un incremento más significativo.



Durante el 2023, las prestaciones médicas ambulatorias aumentaron en un **18%**, en comparación con el año anterior. El mayor aumento estuvo en las prestaciones médicas GES, que presentaron un aumento del **25%** el 2023 con respecto al año 2022, mientras que en los demás costos, tanto en PME como en PMI, se produjo un aumento promedio del **17%.**

Garantías Explícitas de Salud (GES)

Las Garantías Explícitas de Salud (GES) son parte de los beneficios más críticos de cada Isapre, no solo por los beneficios establecidos y alto nivel de uso, sino también por las nuevas exigencias que han surgido los últimos años. En el siguiente gráfico se puede ver la tendencia al alza en su uso:



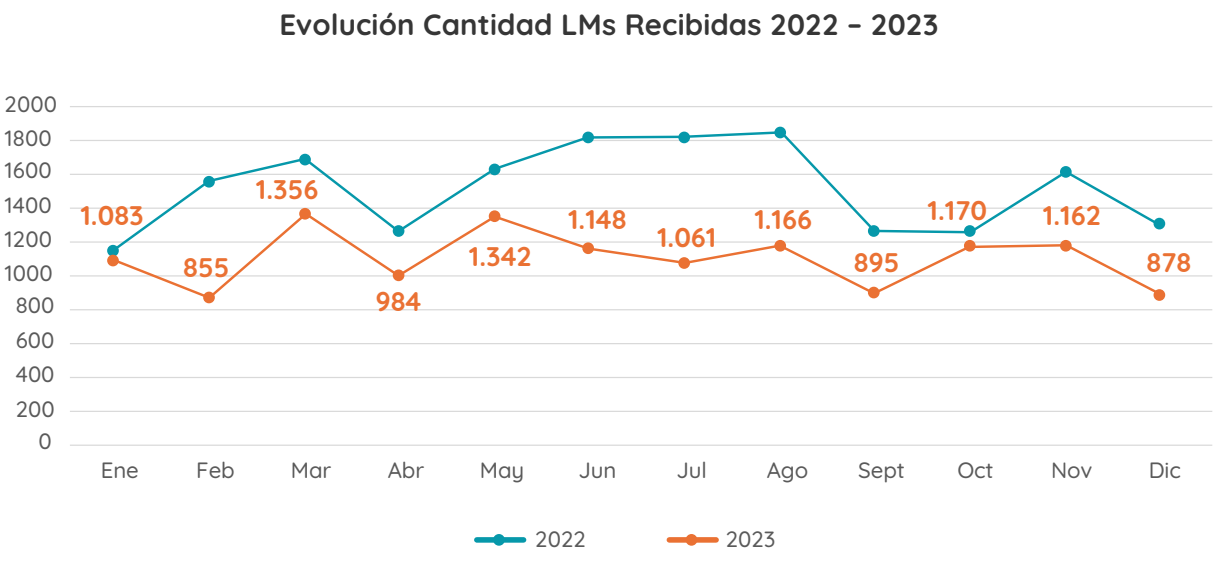
Al ver el uso del GES, llama la atención el incremento sostenido año a año en consideración de una cartera total decreciente. Lo anterior, se justifica en parte por el aumento de una cartera "pasiva" y adicionalmente, por el incremento en la tasa de uso. Lo anterior, se puede ver en la cantidad de

patologías que son utilizadas por cada usuario del GES. Esta tasa ha ido en incremento año a año, alcanzando durante el 2023 un valor de 2,34%, es decir, un incremento del 3,5% en comparación con el 2022, cuyo valor fue de 2,26%.

Licencias Médicas

Durante el 2023, los afiliados a ISALUD presentaron un total de **13.100 licencias médicas**, lo que refleja una notable disminución (**27,5%**) en comparación con el volumen registrado en el año anterior que fue de 18.061 licencias.

La causa principal de esta disminución fue el menor porcentaje de licencias médicas asociadas a diagnósticos de COVID, que pasó de **32,7%** en 2022 al **9,3%** en 2023.



La disminución en los casos relacionados con COVID-19 resultó en una reducción del 24,2% en la cantidad de licencias por afiliado en comparación con el año 2022.

Como principal efecto, el tiempo promedio de reposo solicitado por licencia fue superior en un 14,7% al registrado durante el 2022. Ello a causa, precisamente, de que hubo una menor cantidad de LMs COVID, las que al ser de menor duración (2,7 días promedio) que aquellas de patologías No-COVID (13,7 días promedio), empujan el indicador al alza.

Gestión de Salud

El proceso llevado a cabo por el área de Contraloría de Cuentas Médicas, que incluye la recepción, visación técnica y liquidación logró un ahorro anual de UF 23.368 por concepto de la identificación y corrección de cobros improcedentes.

En este contexto, durante el año se mantuvieron las reuniones de trabajo iniciadas en 2021 con algunos proveedores de servicios críticos, con el propósito de mejorar, interpretar y formalizar las Normas Técnicas aplicables, con el objetivo de establecer criterios consensuados para determinar los items y prestaciones que ambas partes consideran esenciales incluir en una cuenta hospitalaria

Gestión de Licencias Médicas

La Dirección Médica de la Isapre continuó desarrollando acciones con el objetivo de gestionar las licencias médicas y contribuir a la contención del ausentismo:

- **Reuniones quincenales con las Divisiones:** Para analizar en conjunto casos que requieren acciones de tipo administrativo.

- **Fiscalización de reposo mediante visitas domiciliarias:** Esta gestión permite tomar declaración de accidentes, en caso de que sea necesario, para desestimar un probable origen laboral del cuadro.

- **Evaluaciones de segunda opinión clínica (peritajes):** Son realizadas por médicos especialistas con los que mantenemos convenios y hacen posible estimar la pertinencia del reposo solicitado, fecha estimada de reintegro laboral, estudio de patología laboral y recuperabilidad del cuadro.

- **Reuniones quincenales con los Directores Médicos de los prestadores preferentes:** Para comprender mejor la situación clínica del afiliado.

- **Trabajo en conjunto con mutualidades (principalmente SATEP):** Para determinar el rol de las partes, analizar casos con presunto origen laboral, tomar acciones preventivas y correctivas.

- **Gestión de la Contraloría Médica de ISALUD:** Analiza semanalmente los casos con reposo prolongado o injustificado, que presentan un ausentismo laboral superior a 180 días continuos o bien tienen una conducta irregular, con repetidas licencias médicas de corta duración y diferente diagnóstico.

Además, se aplicaron herramientas de gestión clínica en un 20,3% (2.661) de las licencias médicas con el objetivo de proporcionar una base más sólida a los dictámenes de la Contraloría Médica: peritajes (1.023), visitas domiciliarias (556) e informes médicos complementarios (1.075), contribuyendo así a fortalecer la fundamentación técnica de los casos analizados.

Detección casos origen laboral

A diciembre de 2023, se alcanzó un ahorro anual de UF 11.279 asociado a beneficiarios que presentaron cuentas y/o licencias médicas en las cuales se detectó, tras examinar los datos proporcionados, que el origen de la condición médica presentada tenía un origen laboral. Según la normativa actual, los costos asociados a estos casos, no deben ser cubiertos por la Isapre. Esta cifra fue inferior a la obtenida en el año 2022 (UF 18.535) lo que evidencia el aprendizaje de las gestiones que se han venido realizando los últimos años tanto por las Divisiones como por SATEP, para detectar en forma anticipada este tipo de casos. .

Nuevos convenios

Durante el 2023 se negociaron 7 nuevos convenios buscando complementar la cartera actual en algunas especialidades o patologías: Clínica Cordillera, North Kinetic (kinesiología), Fundación Oftalmológica Los Andes, Wiclinic y prestadores para suministrar insumos al Hospital del Cobre (Med Corp y Corpus Technologies).

Bonos Electrónicos Imed

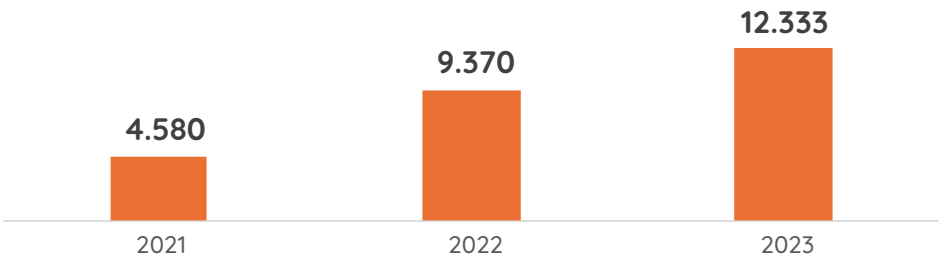
El último año se realizó un fuerte trabajo en conjunto con los prestadores, habilitando nuevas prestaciones para venta Imed y además nuevos prestadores para la venta de sus prestaciones por Imed, esto permitió mantener la tendencia al alza en el uso de bonos electrónicos, alcanzando un 70,6% del total de transacciones a través de bono electrónico.

En ISalud, en 2023 las consultas de Telemedicina representaron el 3% del total de consultas entregadas.

Telemedicina

Durante el 2023, también, se mantuvo el uso de las nuevas especialidades implementadas en la segunda etapa del proyecto de **telemedicina del Hospital del Cobre**, lo que se complementó con el crecimiento del uso de telemedicina en Hospital Fusat.

Atenciones por Telemedicina



Paquetes

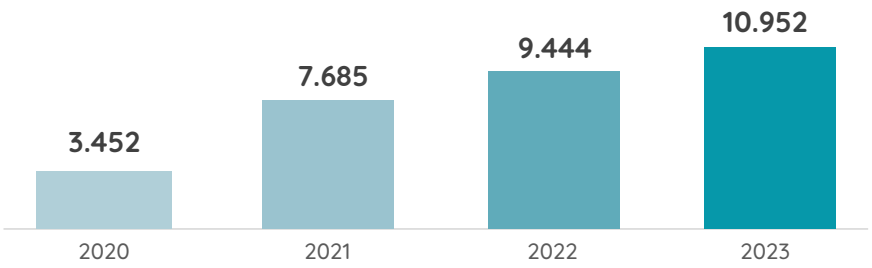
Durante el 2023, se buscó seguir mejorando los convenios con prestadores logrando negociar 101 nuevos paquetes con los siguientes prestadores: Clínica Indisa, UC Christus, Clínica Andes El Loa, Fundación Oftalmológica Los Andes.

Estas nuevas negociaciones permitieron aumentar la adherencia de paquetes, llegando a un 19% en 2023.

Gestión de Casos Clínicos

Las Interconsultas son el principal beneficio sobre el cual se realiza la gestión de casos: durante el 2023 se recibieron 10.952 casos, alcanzando un incremento de un 16% sobre el valor 2022 (9.444 IC) lo que confirma la tendencia al alza vista los últimos años.

Interconsultas gestionadas (ICMs ingresadas)



A continuación, se exponen los positivos resultados obtenidos durante el año, pese al aumento de actividad:

- **Días de estadía:** La estadía promedio presentó nuevamente una baja respecto al año anterior, principalmente movilizado por los resultados en División Chuquicamata en donde la reducción fue de 6,6 a **4,7 días promedio** al cierre de 2023. Respecto a la perspectiva de los ámbitos, la mejora se encuentra en el hospitalario.

- **Atenciones de telemedicina:** En el contexto de una actividad en alza, entregar una atención oportuna y a la vez eficiente es cada vez más desafiante. En ese sentido, durante el 2023, se profundizó fuertemente el uso de la telemedicina, alcanzando las 645 atenciones, cuyo ahorro se estima en **UF 4.633.** Cabe destacar que este resultado, muy por sobre las 466 atenciones realizadas en 2022, se debe en gran parte al incremento en atenciones que no solían ser habituales en esta modalidad: terapia ocupacional, gastroenterología e inmunología.

- **Tiempo de atención:** Dentro de los objetivos de 2023 se encontraba mejorar los tiempos de atención en forma eficiente, para lo cual se desarrollaron diversas iniciativas. Como resultado de estas implementaciones, fue posible mejorar la gestión

logística y así incrementar la cantidad de beneficiarios que inician su atención en el transcurso de 1 mes, alcanzando un 85%.

Al revisar la composición, podemos ver que el incremento se debe principalmente a División Chuquicamata, cuya actividad aumentó en un 56% (+1.531 casos). En las restantes Divisiones, vemos leves variaciones y en particular, que el incremento en División Andina (+542 casos) se compensa con la disminución en División Salvador (-500 casos). Por último, al profundizar en el origen del aumento en División Chuquicamata, podemos ver que esto se da en el ámbito ambulatorio (+60%) y hospitalario (+21%). Considerando que la actividad ambulatoria representa alrededor del 90% de las derivaciones, es también la que explica en gran medida el incremento de actividad (+1.464 casos).

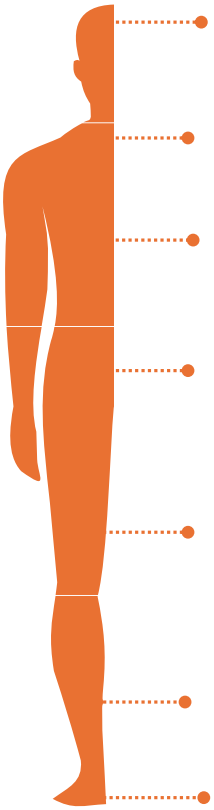
- **Satisfacción de clientes:** A fines de 2022, se implementó una Encuesta de Satisfacción con el objetivo de mejorar la comprensión del servicio que nuestra cartera espera y realizar mejor gestión a partir de ésta. El resultado del primer año es una Satisfacción de un 65%.

"ISALUD en tu casa"

El Programa Preventivo ISALUD en tu casa consiste en desarrollar un modelo de gestión para carteras de alto riesgo, mediante la implementación de un programa de promoción y prevención accesible y eficiente, aprovechando las herramientas tecnológicas para acercar ISALUD a los beneficiarios y con el apoyo de dos prestadores estratégicos: Accuhealth y Beegud.

Durante el año 2023, se concretó el ingreso de 202 nuevos beneficiarios, con foco en la población activa, logrando alcanzar los 1.221 participantes. Con el ingreso de los beneficiarios activos, la caracterización de la cartera de "ISALUD en tu casa" quedó distribuida de la siguiente manera:

Caracterización de Beneficiarios



Edad promedio	68 años	
Sexo	M: 60% | F: 40%	
Beneficiarios pasivos	83%	
Beneficiarios activos	17%	
Planes rendibles	99%	
Divisiones asociadas	Chuquicamata	46%
	El Teniente	45%
	Andina	6%
	El Salvador	2%
	Radomiro Tomic	1%
Beneficiarios GES	53%	
Mix de patologías	Hipertensión	42%
	Diabetes + Hipertensión	34%
	Diabetes	13%
	Otros	11%

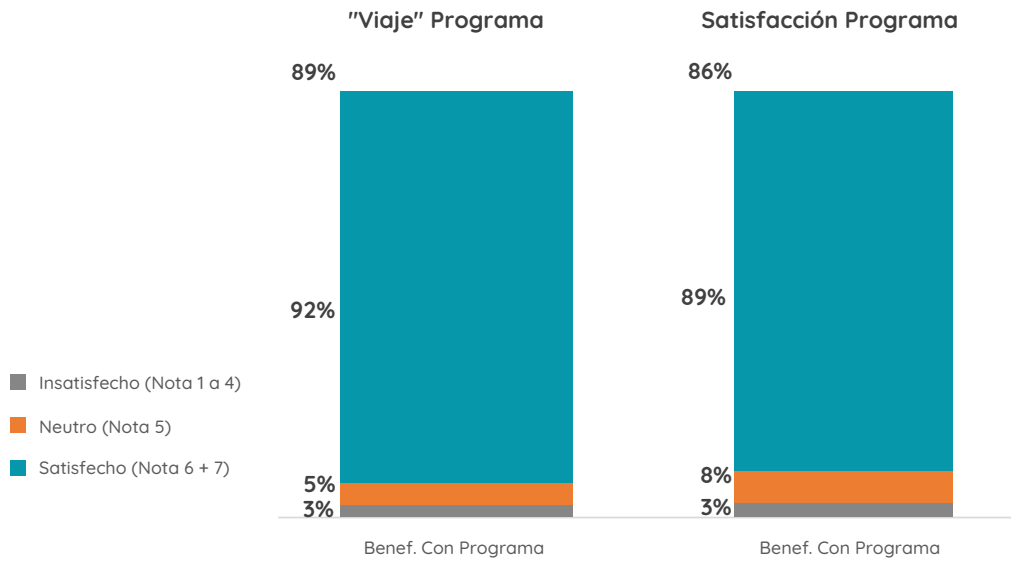
Donde los beneficiarios del programa se encuentran ubicados mayoritariamente en las ciudades de Rancagua y Calama.

Durante el 2023 se trabajó en importantes hitos:

- Implementación de nuevos servicios.
- Ingreso de trabajadores activos.
- Jornadas presenciales con charlas sobre nutrición y actividades para los beneficiarios.
- Revista digital.
- Video corporativo que muestra la experiencia en el programa.
- Encuesta de Satisfacción Usuaria.

Satisfacción con el programa

Con el objetivo de conocer la Satisfacción Usuaria, a finales del 2023 se realizó una encuesta cuantitativa para evaluar el programa y sus posibles mejoras. Los resultados muestran una alta valoración del "Viaje" del paciente y Satisfacción del programa de 92% y 89% respectivamente, mejorando en 3 puntos estos resultados respecto al año 2022.



Por otra parte, en estos dos años de programa se ha logrado un ahorro acumulado de **33.499 UF** y una adherencia de un **69,8%** a las mediciones programadas, muy por encima de resultados obtenidos en programas similares a nivel mundial, que asciende al 50%.

Caracterización de Cartera

Con el objetivo de profundizar en el conocimiento de nuestra cartera de beneficiarios, durante el 2021 nos dimos a la tarea de clasificarlos según las patologías que han presentado, integrando y estructurando para ello, toda la información de salud proveniente de distintas fuentes.

El fin último de este análisis es identificar segmentos poblacionales en los cuales enfocar iniciativas preventivas y proactivas de gestión de salud.

Como metodología, se aplicó un modelo de ajuste de riesgo denominado ***Clinical Risk Groups (CRG)***, basado en un sistema de clasificación clínica jerárquica, según el cual todos los beneficiarios fueron asignados a un único estado de salud de entre diez posibles, desde el más complejo al más sano:

ESTADO 9: CATASTRÓFICO

Pacientes cuyas condiciones suponen dependencia de tecnología médica de por vida y/o influyen considerablemente en su estilo de vida.

ESTADO 8: ONCOLÓGICO

Pacientes con, al menos, una enfermedad neoplásica maligna en cualquier etapa.

Estados crónicos dominantes: Pacientes con alguna enfermedad crónica sería y que, con frecuencia, contribuye significativamente a un progresivo deterioro de la salud y a la necesidad de cuidados médicos.

ESTADO 7: CRÓNICO DOMINANTE EN TRES O MÁS SISTEMAS ORGÁNICOS

ESTADO 6: CRÓNICO DOMINANTE EN DOS SISTEMAS ORGÁNICOS

ESTADO 5: CRÓNICO DOMINANTE ÚNICO

Estados crónicos leve: Pacientes con enfermedades crónicas que pueden ser controladas a lo largo de la vida con pocas complicaciones, aunque pueden ser serias en sus estadios más avanzados o precursoras de otras enfermedades de mayor gravedad.

ESTADO 4: CRÓNICO LEVE EN DOS O MÁS SISTEMAS ORGÁNICOS

ESTADO 3: CRÓNICO LEVE ÚNICO

ESTADO 2: AGUDO DE IMPORTANCIA

Paciente con enfermedades agudas graves, que pueden ser precursoras de enfermedades crónicas y provocar secuelas significativas.

ESTADO 1: AGUDO COMÚN

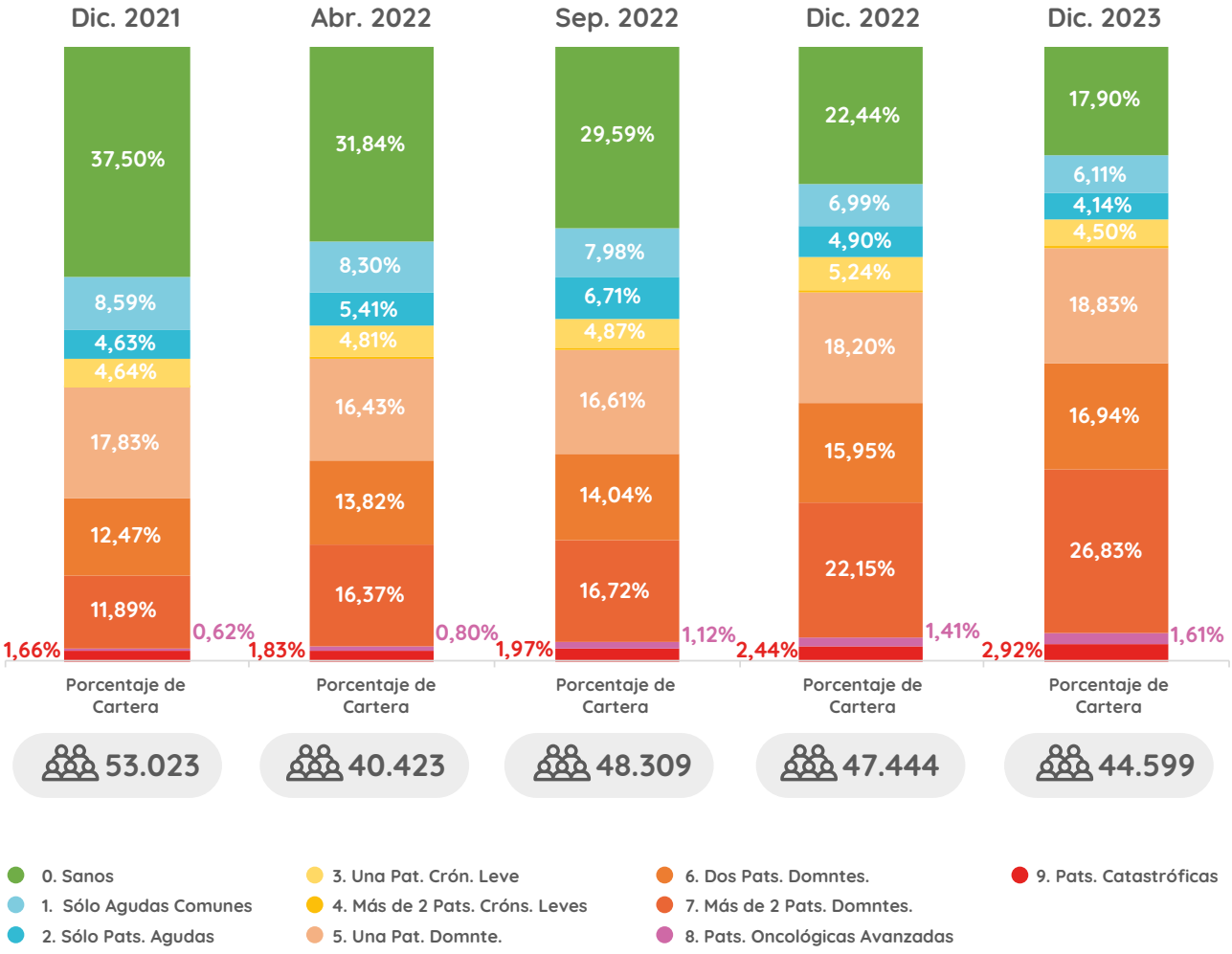
Paciente con síntomas y signos menores de patologías agudas identificables en términos clínicos.

ESTADO 0: SANOS

Complementariamente:

- Beneficiarios con prestaciones no asignables a patologías específicas.
- Beneficiarios que no han consumido prestaciones de salud en los periodos de estudio.

Durante el año 2023, se trabajó en la actualización de este modelo, obteniendo el siguiente resultado, en el que se visualiza el aumento del segmento de enfermedades más complejas y la disminución del grupo de beneficiarios sanos:



Relaciones Corporativas

Durante el 2023 se profundizó la relación con las Divisiones y la Gerencia de Excelencia Organizacional de Casa Matriz. Dentro de los hitos de este año, en materia de relacionamiento, destacamos los siguientes:

- Finalizamos el proceso de cambio de **formato de las rendiciones** para Divisiones Andina, Chuquicamata y Salvador, quedando todas con un formato estándar que permite a las Divisiones hacer un mejor seguimiento de los ingresos y costos que dan origen al déficit que ellas financian, poner foco en los desvíos y tomar mejores decisiones. Así mismo, favorece la revisión por parte de sus áreas back, haciendo más eficiente y rápido el proceso de pago.

- Lanzamos nuestro **Boletín Informativo** que tiene como finalidad compartir con las Divisiones de Codelco temas de interés, tendencias y la actualidad de la industria de salud chilena, así como comunicar novedades en cuanto a las acciones que ISALUD realiza con sus beneficiarios, trabajadores y ex trabajadores de CODELCO y sus familias.

- En junio, realizamos el **Primer Seminario** en formato *webinar* para nuestras Divisiones y Prestadores relacionados. En esta oportunidad el tema tratado fue el estado actual del Sistema de Salud en Chile y cuáles son los posibles escenarios para la industria. Esta instancia fue altamente valorada tanto por las Divisiones como por los prestadores invitados al evento.

- Trabajamos en unificar y estandarizar una gran base de beneficiarios, la que hoy dispone de toda la información que requiere cada una de las áreas usuarias, así como también a partir de esta, la creación de un **panel en PowerBI**, que favorece la obtención de información y caracterización de nuestra población de manera automática.

- Comenzamos a participar de manera periódica en los **Consejos Divisionales de Salud**, donde nos sentamos a la mesa junto a los Dirigentes Sindicales, Prestadores de Codelco, la Gerencia de Excelencia Organizacional de Codelco y las Divisiones.

Desde este año las instancias son en su gran mayoría presenciales lo que nos ha permitido establecer una mayor cercanía con nuestras contrapartes, generar una conversación más fluida y acuerdos.

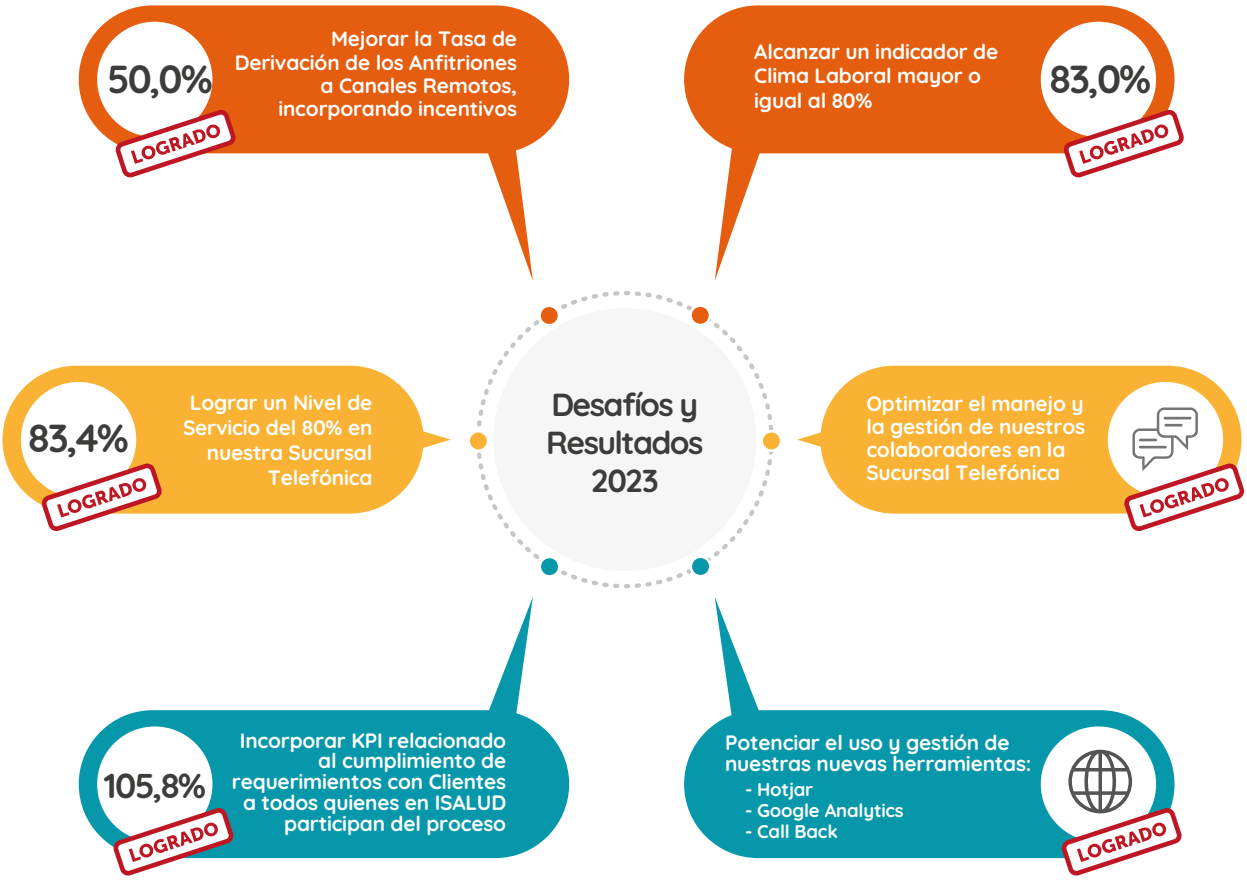
- Finalmente, podemos decir que la evaluación que hacen nuestras contrapartes sigue siendo positiva, la **Encuesta de Satisfacción del Cliente Corporativo**, que realizamos al finalizar cada semestre, midiendo atributos tales como: amabilidad, tiempo de respuesta, capacidad resolutiva y calidad de las respuestas, fue evaluada positivamente. Este año, además, incluimos la pregunta *¿cómo ha sido la experiencia con ISALUD este año comparado con años anteriores?* Y se nos indica que ha sido mejor que años anteriores, por lo que sin duda creemos que estas acciones han contribuido a lograr que la valoración entregada por nuestras contrapartes en las Divisiones sea cada vez más positiva.

4.2 GERENCIA DE EXPERIENCIA DE CLIENTES

Logros del 2023

Durante el año 2023, la gerencia propuso cumplir seis desafíos importantes, los cuales se presentan a continuación junto a sus resultados. Ellos fueron el norte y propósito, para lo cual se diseñaron distintos planes de acción específicos, que fueron implementados y se les hizo seguimiento para lograr lo propuesto.

Como se observa en la imagen adjunta, todos ellos fueron logrados exitosamente:

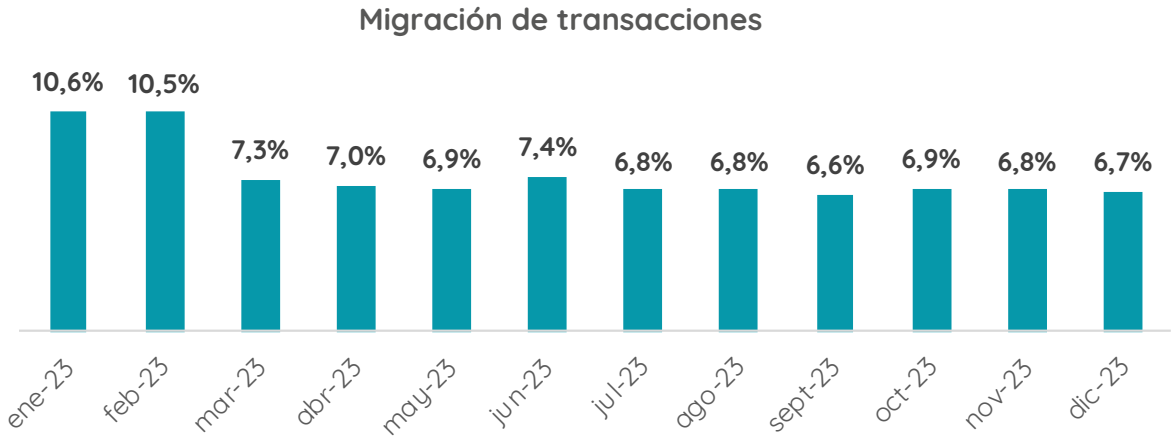


Evolución de los Canales de Atención a Beneficiarios

Del total de transacciones generadas por los beneficiarios en el año 2023, el 92,5% de ellas fueron realizadas por Canales Remotos, ratificando la consolidación del actual Modelo de Atención.

Canal Presencial

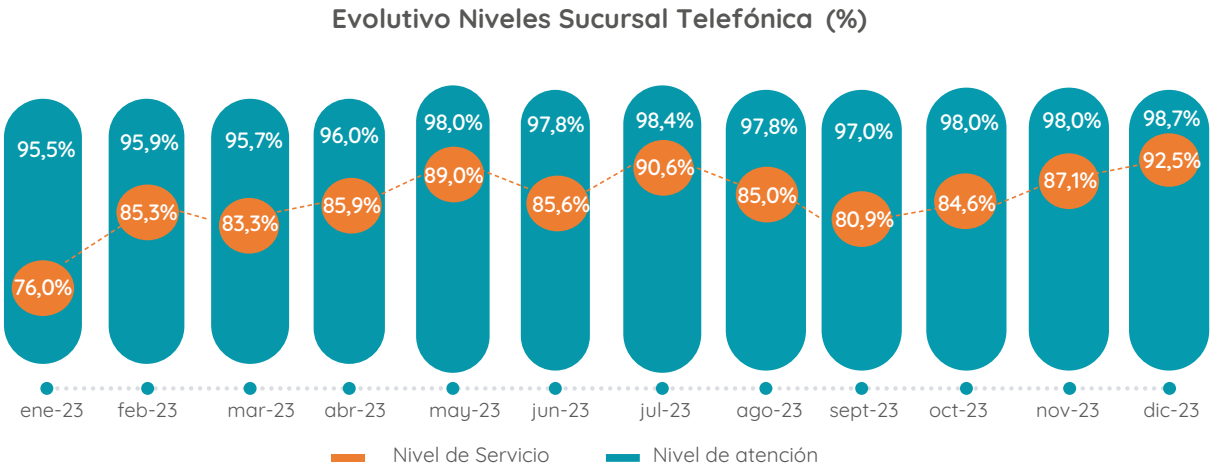
Desde este Canal, durante el 2023, se continuó trabajando en incentivar a los beneficiarios a que utilicen los Canales Web y Telefónico. Con ello en mente, en el mes de marzo se incorporó un incentivo especial para apoyar la migración de quienes asisten a las sucursales presenciales hacia los Canales Remotos, generándose además un indicador de dicha gestión con el cual se pudiese hacer seguimiento a la medida. Dado lo señalado precedentemente, y tal como muestra la gráfica siguiente, se evidencia un cambio de tendencia a partir de marzo, lo que hizo terminar el año con un total de 7,5% de transacciones presenciales, impulsado por el trabajo de los Anfitriones que están presentes en los Rincones Express, espacio a través del cual apoyan y educan la atención de los beneficiarios en los Tótems de autoatención, y/o en las líneas directas que comunican con la Sucursal Telefónica.



Canal Telefónico

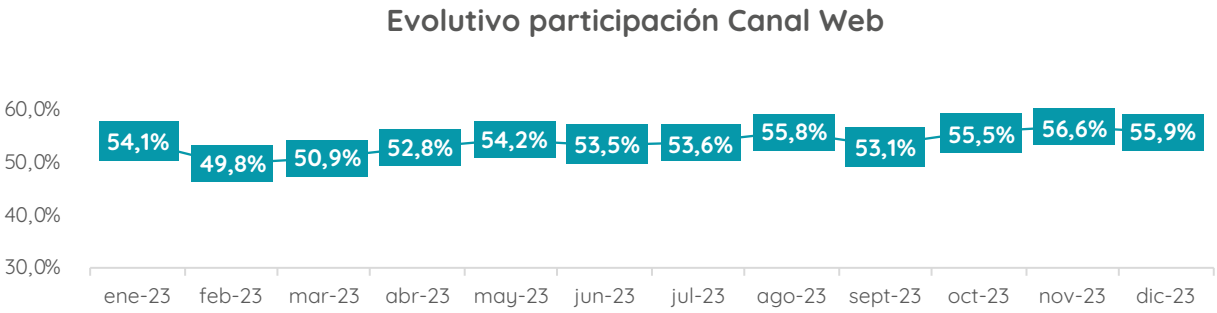
Los resultados alcanzados durante el año y que más destacan de este canal son: el Nivel de Atención (% de llamadas contestadas, del total de llamadas recibidas) y el Nivel de Servicio (% de llamadas contestadas en menos de 20 segundos, del total de llamadas contestadas).

Producto del análisis y gestión de la evolución de este canal, se implementaron ciertos planes de mejora en la atención, que permitieron alcanzar un peak de 92,5% en diciembre para el Nivel de Servicio, y de 98,7% para el Nivel de Atención, cifras que nos dejan muy por sobre los estándares de mercado que son de 80% y 90% respectivamente. Esto, una vez más, da cuenta del excelente servicio que se brinda a los beneficiarios, ratificado por la Satisfacción Global de este Canal, que corresponde a la más alta durante el 2023 (88,7%).



Canal Web

El Canal Web es el preferido por los beneficiarios, lo que se ve reflejado en el alza de participación que ha tenido este canal en el total de Transacciones, llegando a un peak de 56,6% en el mes de noviembre, impulsado entre otras cosas, por la gestión realizada por los nueve Anfitriones en los Rincones Express, desplegados en las distintas regiones del país.

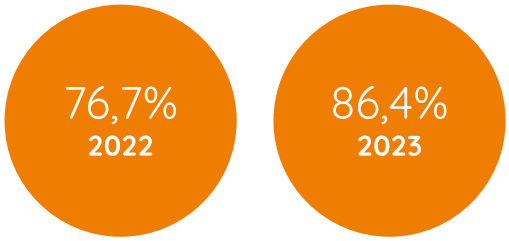


Experiencia de Nuestros Beneficiarios

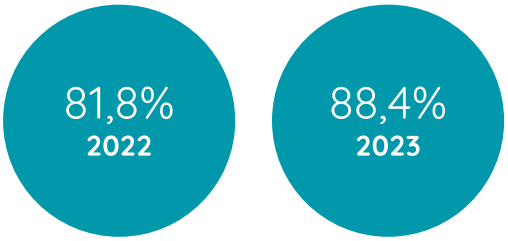
El principal logro conseguido el año 2023, fue la Satisfacción Global de los beneficiarios, que alcanzó un resultado histórico del 88,3%, llegando incluso a un peak del 90,3% en el mes de agosto. Cabe destacar que, en el estándar de la industria, la obtención de más de un 75% de Satisfacción Global es considerado excelente (Fuente Activa Research, 2023), lo que nos posiciona 13,3 pp por sobre esa cifra.

Estos resultados fueron producto de un alza en los tres canales de atención, según se detalla.

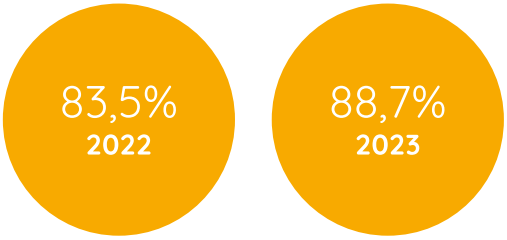
- **Canal Presencial:** el alza se vio relacionada a la baja en los tiempos de espera, debido al plan de incentivos para aumentar la derivación hacia Canales Remotos, alcanzando incluso a 94,2% en el mes de octubre.



- **Canal Web:** se desarrollaron varias campañas educativas durante el año, lo que incidió en un mayor número de transacciones y mejora en el atributo "facilidad de uso" de la Sucursal Virtual, lo que generó un alza en la satisfacción del canal.



- **Canal Telefónico:** Debido a las múltiples acciones que se realizaron durante el año para optimizar el funcionamiento del canal, mejoraron los Niveles de Atención y Servicio, lo que generó un alza de 5,2 pp en la Satisfacción de nuestros beneficiarios.



Gestión de clientes insatisfechos

Durante el año se realizaron gestiones de forma permanente de casos de clientes insatisfechos, a través de los feedback que nos hicieron llegar los Beneficiarios mediante: las Encuestas de Satisfacción, los Close The Loop y Reclamos.

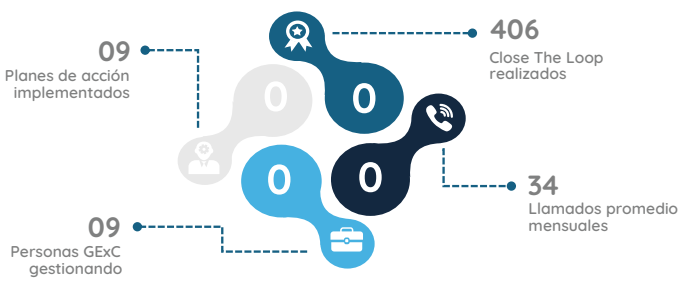
"Close The Loop"

Este proceso consiste en realizar llamados a los beneficiarios que evaluaron con notas negativas, para profundizar y entender las razones que los llevaron a esa insatisfacción. De esta forma, se generaron distintos planes de acción, tal como los que se detalla a continuación:

Motivos Insatisfacción	Área/Tema	Fecha	Acciones
Rechazo de Reembolso	Sucursal Virtual	Nov'23 Jun'23	• Mejora en algunos mensajes de **rechazos** de **Reembolsos** • **Visualización** en Sucursal Virtual del **Nº** de **boleta** que fue rechazada
Desconocimiento en: Uso de Canales, Estado de Reembolso y Digital	Beneficiarios	Ene'23 – Mar'23 – Abr'23 – May'23 – Jun'23 – Oct'23	• Envío **flujo Interconsultas** a Beneficiarios de División Andina y El Salvador • **Emailing** permanente sobre **uso Sucursal Virtual** • Envío **tutorial** de uso de Reembolsos
Problema en emisión de Bonos	Prestadores	Abr'23 Dic'23	• Actualización de prestaciones en **RedSalud** y **Clínica Indisa,** ahora disponibles para cualquier canal de atención (Imed, u otros)
Demora en la atención	Sucursal Telefónica Sucursal Presencial	Ene'23 Ago'23	• Implementación herramienta **CallBack*** • **Apoyo** en horario peak **Rancagua** para Anfitriona.

(*) Herramienta que permite devolver el llamado a los Beneficiarios que nos contactaron por la Sucursal Telefónica, y no pudieron ser atendidos inmediatamente, seleccionando esta opción, y así evitando su espera en línea.

Creemos sinceramente que, sólo escuchando directamente a nuestros beneficiarios y empatizando con sus reales necesidades y requerimientos, podremos no sólo darles una solución a ellos, sino que, además, entregarles la mejor experiencia de servicio.



4.3 TECNOLOGÍA Y RIESGO OPERACIONAL

El 2023 estuvo marcado por significativos logros y avances para la Gerencia de Tecnología y Riesgo Operacional de ISALUD. A través de un esfuerzo conjunto y un enfoque estratégico, consiguió no solo superar los obstáculos presentados, sino también fortalecer sus capacidades y cimentar las bases para un futuro más seguro y eficiente.

Riesgo Operacional

Uno de los logros más destacados en el año fue la actualización meticulosa de las matrices de riesgo, procesos y políticas asociadas. Esta labor, de vital importancia para la integridad operacional de ISALUD, asegura que la compañía no solo esté alineada con los estándares y regulaciones actuales, sino que también se mantenga a la vanguardia en prácticas operativas, reflejando las mejores prácticas de la industria. Este proceso de actualización ha sido posible gracias a la participación y el compromiso de todas las áreas de la compañía, demostrando el espíritu colaborativo que las caracteriza.

En un entorno caracterizado por su dinamismo y constante evolución, la capacidad para identificar, evaluar y mitigar riesgos de manera proactiva se ha fortalecido significativamente. Las matrices de riesgo, actualizadas durante este periodo, proporcionan una visión integral y holística de los potenciales factores de riesgo, tanto internos como externos, que podrían afectar negativamente los objetivos estratégicos. Esta herramienta ha sido esencial para permitir a ISALUD tomar decisiones informadas y desarrollar planes de contingencia efectivos ante cualquier eventualidad.

La relevancia de mantener las matrices de riesgo actualizadas trasciende la simple conformidad con estándares. Esta práctica permite tener una comprensión clara y actualizada de los riesgos emergentes, adaptándose proactivamente a los cambios en el entorno industrial, tecnológico y regulatorio. En esencia, estas acciones no solo afianzan la base para la toma de decisiones estratégicas, sino que también incrementan la resiliencia de ISALUD frente a situaciones imprevistas, asegurando un entorno operacional más seguro y confiable.

Mirando hacia el futuro, estos avances sientan las bases para continuar mejorando los procesos, políticas y prácticas operativas. Existe un compromiso con la excelencia y la

innovación continua, garantizando que ISALUD no solo enfrente los desafíos del mañana, sino que también se destaque en la gestión del riesgo operacional.

Desarrollo y Plataforma Tecnológica

El 2023 fue año de progreso y transformación para la Gerencia de Tecnología de ISALUD, marcando un hito en el camino hacia la eficiencia tecnológica. A través de una serie de iniciativas clave, impulsadas por las necesidades y la visión de las áreas usuarias, se logró no solo mejorar significativamente la infraestructura tecnológica, sino también enriquecer la experiencia de los usuarios y fortalecer el cumplimiento normativo. A continuación, se mencionan algunos de los avances más significativos en el desarrollo de software y la optimización de la plataforma tecnológica:

Mejoras en el sistema de cuentas médicas (Icuentas)

Se realizaron mejoras sustanciales en el sistema Icuentas, optimizando su funcionalidad y usabilidad. Este sistema es fundamental para la gestión eficiente de cuentas médicas, las mejoras implementadas han facilitado una operación más ágil y precisa, beneficiando tanto a los usuarios internos como a los clientes.

Acceso mejorado a nuestra VPN

Reconociendo la importancia del trabajo remoto y la necesidad de una conexión segura y confiable, mejoró significativamente el acceso a la VPN. Este avance garantiza que los equipos puedan trabajar de manera flexible y segura desde cualquier ubicación, mejorando la colaboración, seguridad y la productividad..

Optimización del proceso de reembolsos

El proceso de reembolsos fue objeto de una optimización profunda, con el objetivo de hacerlo más eficiente y amigable para el usuario. Entre las mejoras implementadas se incluyen la unificación del proceso, la trazabilidad completa y la operación íntegramente basada en imágenes, lo que permite una captura temprana y automática de datos.

Además, se focalizó la visación técnica solo en casos específicos y aplicando reglas de negocios parametrizables, todo lo cual contribuye a una gestión de reembolsos más ágil y precisa.

Agilización de las cargas de cuentas médicas

La carga de cuentas médicas se agilizó significativamente, reduciendo los tiempos de procesamiento y mejorando la experiencia del usuario.

Mejoras en la Sucursal Virtual

Se realizaron mejoras a la Sucursal Virtual, optimizando la interfaz de usuario y ampliando las funcionalidades disponibles para los clientes, lo que facilita el acceso y la gestión de servicios.

Mejoras en los procesos de rendiciones

Se optimizaron los procesos de rendiciones, haciendo más eficiente la gestión financiera y operativa. Estas mejoras permiten un procesamiento más rápido y preciso de las rendiciones, contribuyendo a la salud financiera de la organización.

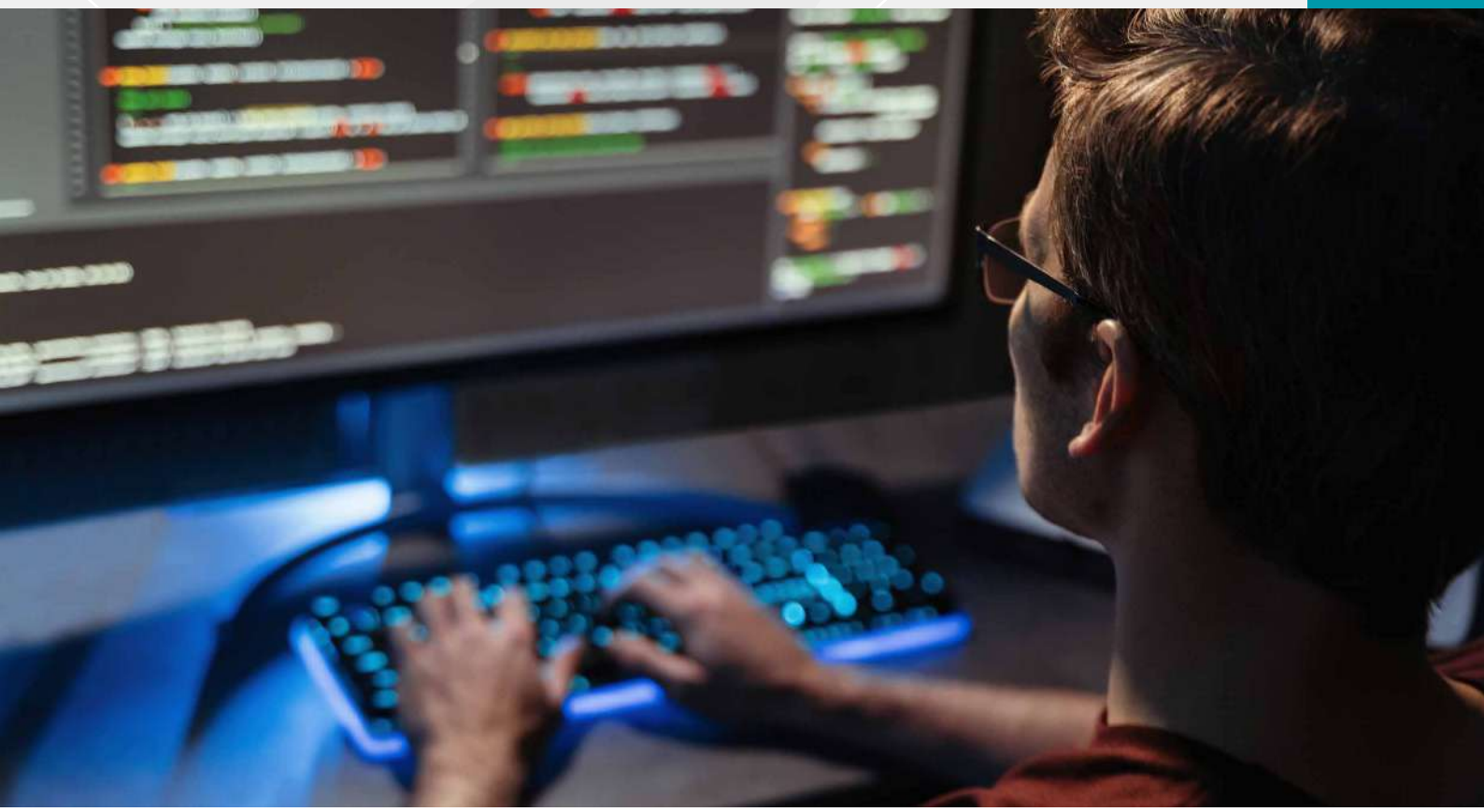
Compromiso con el Cumplimiento Normativo

En respuesta a los dinámicos requerimientos regulatorios del sector, se implementaron exitosamente **más de 25 mejoras**, demostrando el firme compromiso con el cumplimiento normativo. Estos esfuerzos no solo reflejan la adaptabilidad y resiliencia, sino que también aseguran que se mantengan los más altos estándares de integridad y confiabilidad en todas las operaciones.

El 2023 fue un año de avances tecnológicos significativos para ISALUD, cada uno de ellos dirigido a mejorar la operatividad y la experiencia general del usuario. Estos logros no son más que el resultado del compromiso con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

Ciberseguridad y Soporte

En el transcurso del 2023, la Gerencia de Tecnología de ISALUD realizó esfuerzos significativos para fortalecer las medidas en ciberseguridad, en respuesta a un entorno digital cada vez más complejo y amenazante. El compromiso con la protección de la infraestructura tecnológica y la seguridad de la información ha sido el eje central de una serie de iniciativas estratégicas destinadas a consolidar las defensas digitales y garantizar la continuidad operativa de los servicios.



Implementación de políticas robustas de ciberseguridad

Una base fundamental de la estrategia de ciberseguridad ha sido la implementación rigurosa de políticas robustas y alineadas con las políticas corporativas. Estas políticas han establecido un marco sólido y coherente para la gestión de la seguridad de la información, la protección de datos y la mitigación de riesgos cibernéticos. La claridad y la precisión de estas directrices han sido esenciales para fomentar una cultura de seguridad en toda la organización, asegurando que todos los miembros del equipo comprendan su papel en la protección de los activos digitales.

Reforzamiento de la seguridad perimetral

Conscientes de la importancia de salvaguardar las fronteras digitales, se ha intensificado la seguridad perimetral a través de medidas avanzadas de protección. La implementación de soluciones de firewall de última generación y sistemas de detección de intrusiones ha fortalecido significativamente las barreras contra ataques externos, brechas de seguridad y cualquier otra forma de acceso no autorizado. Esta capa de seguridad perimetral reforzada actúa como un escudo crítico, protegiendo la red y los sistemas de información contra amenazas emergentes.

Acciones proactivas de monitoreo

Un pilar clave en la estrategia de ciberseguridad ha sido la adopción de un enfoque proactivo hacia el monitoreo de la seguridad. Mediante la vigilancia continua y el análisis de la actividad en la red, ha sido posible identificar y responder rápidamente a indicadores de compromiso, actividad sospechosa o intentos de intrusión. Este monitoreo proactivo ha mejorado la capacidad para anticipar desafíos de seguridad, permitiendo tomar medidas preventivas antes de que se materialicen amenazas.

Gestión eficaz de soporte y continuidad operativa

En paralelo a las iniciativas de ciberseguridad, se mantiene un enfoque diligente en la gestión de *tickets* de soporte de infraestructura y soporte técnico. La resolución eficiente de incidencias y problemas ha sido fundamental para asegurar la continuidad operativa de ISALUD, minimizando interrupciones y maximizando la disponibilidad de los sistemas críticos para el negocio.

El 2023 fue testigo del firme compromiso con la ciberseguridad, reflejado en cada uno de estos avances estratégicos. Estas acciones no solo han elevado la capacidad para enfrentar y mitigar riesgos digitales, sino que también han reforzado la confianza en garantizar la continuidad operativa y fiabilidad de los servicios de ISALUD. A medida que se siga avanzando, se mantendrá como prioridad la ciberseguridad, teniendo que adaptarse a las dinámicas cambiantes del panorama de amenazas, y garantizando que la infraestructura digital permanezca segura.

4.4 PERSONAS Y PLANIFICACIÓN

Planificación y Control de Gestión

Proceso presupuestario

Al cierre del 2023 se logró que el total de la línea de Gastos de Administración, medido en UF, fuera de un 4,0% por debajo de lo presupuestado para el año, cumpliendo con creces con la solicitud del Directorio de reducir los gastos del año dada la compleja situación económica del país. Esto ha sido reflejo de un cambio cultural en ISALUD que ha sido promovido por el área de Planificación & Control de Gestión.

Desde 2021 se ha impulsado en la compañía un modelo de gestión que ha permitido que las distintas gerencias asuman un rol protagónico en la elaboración, ejecución y control de su presupuesto asignado, lo cual se vio consolidado durante el 2023. Esto se ha logrado mediante varias herramientas facilitadas por el área de Planificación & Control de Gestión a los distintos responsables:

- Cronograma de actividades mensuales que en coordinación con Contabilidad se envía a finales de cada mes a los gerentes y jefaturas
- Reporte de pre-cierre, que permite que cada gerencia pueda solicitar reclasificaciones o la imputación de provisiones, para que queden registradas dentro del periodo contable que corresponda
- Carga del presupuesto en el sistema I-Net de Contabilidad
- Reportes en Power BI con la información del estado de resultado, al cierre de cada mes, comparada contra presupuesto
- Reuniones periódicas entre el área de Planificación & Control de Gestión y cada una de las gerencias de ISALUD, en las cuales se realiza el seguimiento de la ejecución del presupuesto global y de la gerencia, los resultados de indicadores estratégicos y de área, y la revisión de indicadores de recursos humanos de la gerencia

Con respecto al presupuesto 2024, para iniciar su elaboración se evaluaron los aspectos positivos y los que necesitaban mejoras del proceso anterior y se configuró una planificación detallada de las actividades a realizar, señalando siempre al responsable de cada una de estas. Sin embargo, este proceso presupuestario contó con una complejidad extra: el anticipo de la fecha de presentación del presupuesto final, la cual quedó definida para septiembre de 2023. Este adelanto de la planificación aumentó el desafío de mantener la coordinación entre las gerencias y presentar con rapidez y precisión las cifras consolidadas después de cada hito, lo cual pudo lograrse gracias al compromiso de toda la organización.

Indicadores de desempeño

Para el año 2023, se definieron siete indicadores estratégicos, los cuales fueron controlados mes a mes con el fin de tomar oportunamente las decisiones necesarias para mejorar los resultados.

Finalmente, el desempeño de estos indicadores fue el siguiente:

Indicador	Mínimo	Meta	Máximo	Resultado Final	% Cumplimiento
Migración de Transacciones	13%	10%	9%	7,50%	120,0%
Satisfacción Global de Clientes	78%	80%	82%	88,30%	120,0%
Costo Interconsultas	389,86	339,01	314,71	359,12	92,1%
Costo Medicamentos	110%	100%	90%	92,40%	115,2%
Licencias Médicas	110%	100%	90%	80,00%	120,0%
Dotación	152	150	148	148	120,0%
Cumplimiento del presupuesto de GAV	105%	100%	97,50%	96,00%	120,0%

Cinco de los indicadores tuvieron un resultado perfecto, por sobre el máximo; mientras que los otros dos, uno estuvo por sobre la meta y el otro obtuvo un resultado bajo la meta, pero sobre el mínimo establecido.

Relaciones Laborales

ISALUD promueve la relación colaborativa, el compromiso mutuo y el dialogo constante con sus colaboradores, por lo que ha establecido una agenda de trabajo conjunta, tanto con las tres directivas sindicales existentes en la compañía, como también con la federación que agrupa los tres sindicatos: Federación Nacional de Trabajadores de Isapres del Cobre (FENATRIC). Desarrollando relaciones laborales de manera participativa, donde ha primado un buen tono de conversación y participación conjunta en aras de mejorar continuamente las condiciones de los trabajadores de ISALUD.

En ISALUD la mayoría de los colaboradores están sindicalizados, llegando a un 63,8% al cierre del 2023, además es importante considerar que también un alto porcentaje de los colaboradores se encuentran bajo algún instrumento colectivo, ya sea por adhesión sindical o están cubiertos por una extensión de beneficios.

Convenios Colectivos	2023
Trabajadores (as) sindicalizados(as)	**64%**
Trabajadores(as) con extensión de beneficios	**31%**
N° de Convenios Vigentes	**3**

En diciembre de 2023, finalizó de manera exitosa el proceso de Negociación Colectiva con el sindicato de empresa N°3, considerando además el complejo escenario tanto de la industria de las Isapres, como en Codelco, donde la consigna fue negociar anticipadamente, destacándose el proceso por su rapidez, cordialidad y satisfactorio acuerdo; esto gracias a la confianza mutua y el trabajo colaborativo entre la empresa y el sindicato, entregando como resultado un convenio colectivo con vigencia a partir del **01 de febrero 2024 al 31 de enero 2027**.

Compensaciones

ISALUD busca promover una política de compensaciones equitativa y transparente entre sus colaboradores y competitiva en relación con el mercado, promoviendo así la fidelización de los trabajadores. En línea con este propósito, al cierre del 2023 la compañía cuenta con un 86% de colaboradores en una posición competitiva de mercado (6% más que al cierre del año anterior) y sin colaboradores bajo el mínimo de la banda salarial correspondiente, lo que está considerado como una sana distribución de las compensaciones por Korn Ferry.

Es importante destacar que ISALUD, promueve una política de compensaciones que brinda un trato igualitario entre hombres y mujeres y rechaza la diferenciación salarial por género, por lo que el modelo de retribuciones salariales considera como base los niveles de cargo, responsabilidad del mismo, trayectoria profesional, procesos en los que participa o impacta, resultados esperados y equidad de los equipos, lo que está en línea con el modelo de retribuciones salariales de Korn Ferry.

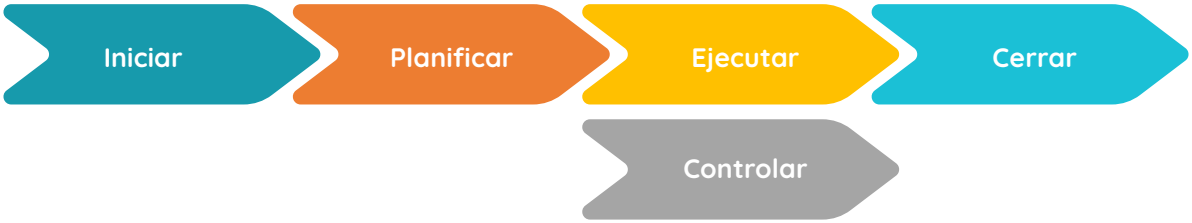
Durante el 2023, el área de compensaciones comenzó a trabajar en un plan de migración de datos desde plataforma *Thallus a Power BI*, el cual tuvo su consolidación durante el último trimestre del 2023, dando la baja definitiva del módulo de gestión de personas, esta migración nos permitió contar con el manejo interno de la información de nueve diferentes familias de indicadores y más de 50 indicadores específicos en pos de mejorar la toma de decisiones, el control y la gestión de colaboradores en ISALUD.

Dentro de las familias de indicadores migrados, se puede destacar dotación, ausentismo, horas extras, movimientos de personal, vacaciones, entre otros; pero también la visualización de nuevas familias e indicadores como compensaciones, desempeño, reemplazos y un perfilamiento más específico de nuestra compañía.

Gestión de proyectos

Desde 2022, ISALUD ha gestionado su cartera de proyectos a través de la metodología establecida por PMBOK, permitiendo que el área de Gestión de Proyectos emplee un rol *partner* que apoya en cada una de las etapas del avance de proyectos.

La estructura de las principales etapas de Gestión de Proyecto que se emplean es la siguiente:



Con esta metodología e incorporando a la gestión de proyectos la herramienta de equipos de trabajos de *Teams*, el área de Gestión de proyectos logró controlar el cumplimiento de avances y los gastos de manera centralizada.

Indicadores de cumplimiento

Para el 2023 el Directorio autorizó un portafolio de proyecto de 11.675 UF, el cual permitió desarrollar 12 proyectos durante el año distribuidos de la siguiente forma:

Gerencias	Proyectos
GAF	1
TI	6
Clientes	2
Salud	3
Total Cartera	12

Con el desarrollo de los 12 proyectos en cartera, a diciembre del 2023, se efectuó **un gasto del 100% de presupuesto asignado**, de acuerdo al siguiente recuadro:

GERENCIA	PPTO INICIAL 2023	EJECUTADO YTD a diciembre 2023	% PPTO INICIAL EJECUTADO a diciembre 2023
TOTAL	11.675	11.678	100%

A fines del año 2023, fue realizado un proceso de feedback con todos los involucrados en la gestión de proyectos, logrando consolidar una serie de propuestas de mejoras. Así, para el año 2024 se espera un año desafiante que pueda incorporar una serie de avances en el proceso. Mejoras orientadas a lograr eficiencias en el proceso de definiciones de los requerimientos como también en la fase de pruebas, donde puedan ser validados los logros alcanzados en cada uno de los proyectos, serán de suma importancia para cada uno de los equipos involucrados.

Desarrollo Organizacional

Reconocimiento

El 2023 se mantuvo el Programa de Reconocimiento, fortaleciendo así las iniciativas que promueven conductas alineadas con los valores corporativos:

- **Líder Extraordinario**
- **Yo Vivo ISALUD (anual)**
- **Yo vivo ISALUD (mensual)**
- **¡Gracias!**
- **Trayectoria**
- **Mejor Proyecto**

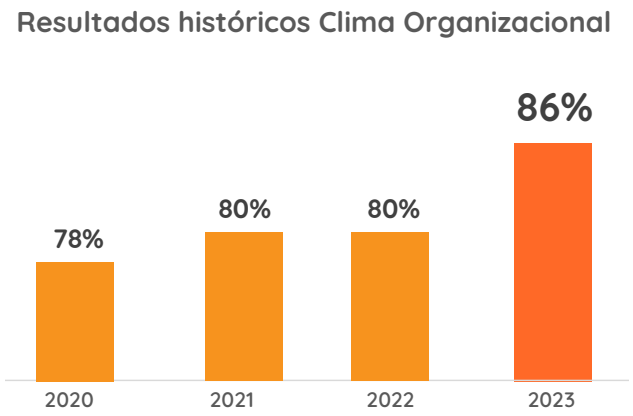
A estas seis iniciativas, se agregaron dos nuevas orientadas a incentivar el aprendizaje de los colaboradores y, por otro lado, a destacar la gestión que han realizado los líderes con sus equipos. Estas dos nuevas iniciativas son: **Incentivo al aprendizaje e Incentivo al Reconocimiento y Liderazgo Positivo**

Clima Organizacional

Ser un gran lugar para trabajar, es uno de los desafíos que la organización ha trazado para retener y atraer el talento, así como incentivar al cumplimiento de nuestros objetivos de forma óptima. Por eso anualmente se aplica una encuesta de clima que permite medir la satisfacción de los colaboradores en diferentes ámbitos al interior de la organización, para luego generar iniciativas, en conjunto con los equipos, que los acerquen a los objetivos mencionados anteriormente.

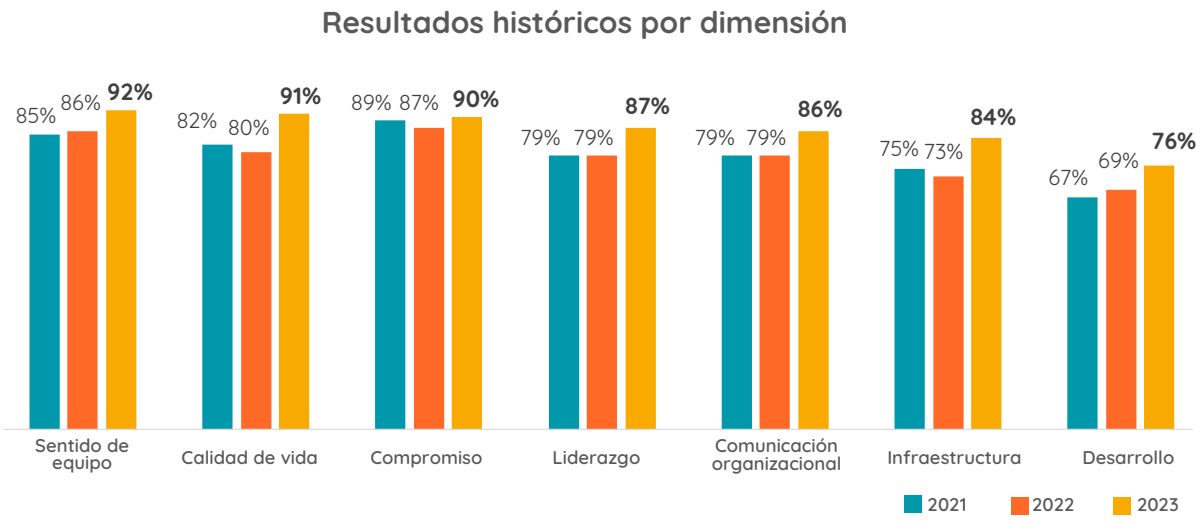
En este sentido, durante el año 2023, se obtuvo un resultado muy positivo e histórico en ISALUD, aumentando 6 puntos respecto del año anterior, llegando así a un 86% de satisfacción global. Con esto, se logró un alza continua de nuestros resultados durante los últimos cuatro años, pese a que continúa la complejidad en torno a la industria de salud y particularmente al futuro de las Isapres.

Resultados Encuesta de clima organizacional por año:



Respecto a la participación, el año 2023 logramos que el 100% de los colaboradores respondiera la encuesta.

Los resultados por dimensión fueron los siguientes:



Cabe señalar que **todas las dimensiones tuvieron un alza** en sus resultados, destacando con mayores aumentos respecto al 2022 Calidad de vida, Infraestructura y Liderazgo.

Cultura

Durante el 2023 se trabajó un plan de cultura organizacional asociado a cada valor corporativo, el cual involucró entrenamientos para colaboradores y líderes, reconocimientos y la entrega de herramientas prácticas para llevar los valores al día a día.

Los cursos fueron impartidos en nuestra plataforma virtual de capacitación "Mi Aula" y consistieron en las siguientes temáticas:

- **Empatía:** "Empatía"
- **Excelencia:** "Entrena tu mente para alcanzar tus objetivos"
- **Pasión:** "¿Cómo alcanzar un estado de Flow?"
- **Respeto:** "*Storytelling* para sesgos y microagresiones"
- **Compromiso:** "Gestión del tiempo"

Adicionalmente, se entregaron herramientas para impulsar nuestros valores, como el taller de liderazgo empático, la campaña Yo cumplo, tips de buenas prácticas de excelencia, y la difusión de iniciativas para fomentar la seguridad psicológica en el trabajo.

Este conjunto de iniciativas permitió que la encuesta de adherencia cultural subiera de 82% a 86% entre el 2022 y 2023.

RSE

El año 2023 se dio el primer paso para establecer un vínculo permanente con el Hogar Misión de María, espacio que acoge a niños (entre 0 y 4 años) que viven en situación de vulnerabilidad y riesgo social. Esta relación permitió concretar una actividad recreativa y educativa al aire libre, realizada en Granjaventura, donde a través de los estímulos visuales y sensoriales, el contacto con animales y la naturaleza, se fomentó el desarrollo psicosocial de los participantes.

Los colaboradores asistentes cumplieron el rol de apadrinamiento de los niños durante la actividad, donde formaron vínculos y desarrollaron la empatía y responsabilidad para con otros. En total, asistieron 13 colaboradores, 9 niños y 5 educadoras.
Desde entonces, se han mantenido reuniones con el hogar para planificar las actividades del año 2024, fortaleciendo la relación con la institución y los niños, con una perspectiva de apoyo de largo plazo.

Comunicaciones

En 2023 se lograron excelentes resultados, los que se reflejan en el gran interés de los colaboradores por la plataforma Conecta2, donde un 98% de la dotación, ingresó a la intranet y mantuvo algún tipo de actividad.

Por segundo año consecutivo, ISALUD fue una de las organizaciones nominadas a los *"Employee Experiencie Awards"*, en la categoría *Best Recognition Experiencie Program*, premiación de Go Integro para reconocer a aquellas organizaciones que han logrado crear una experiencia única para sus colaboradores, con apoyo de su plataforma de intranet. La Isapre fue una de las tres organizaciones finalistas, entre más de 500 compañías a nivel latinoamericano, por impulsar una cultura de reconocimiento a través del uso de las herramientas de Conecta2.

Además, por sus buenas prácticas en materia de comunicaciones, reconocimiento y bienestar, la Isapre fue invitada a participar en el webinar "Caso de éxito ISALUD, Isapre de Codelco", organizado por Go Integro, para diferentes organizaciones de América Latina.
Los colaboradores también valoran la gestión realizada y los diferentes canales de comunicación. En la Encuesta de satisfacción interna de Desarrollo Organizacional, Comunicaciones obtuvo durante el 2023 un 91% de satisfacción, aumentando considerablemente en comparación al año 2022.

Employer branding

A nivel de comunicaciones externas, se mantiene el trabajo en el proyecto de *"Employer branding"*, consiguiendo diversificar el contenido, aumentar nuestra comunidad y sumar durante el 2023 más de 1.300 nuevos seguidores a nuestra red social LinkedIn, superando un total de 5.000 seguidores. También, logramos mantener el interés en las publicaciones alcanzando más de 3.000 mil interacciones anuales de los usuarios.

Calidad de Vida

Durante el 2023 se fortaleció el programa de Calidad de vida, realizando las siguientes actividades temáticas, de forma presencial, para diferentes periodos del año: Otoño saludable (abril), Invierno en familia (agosto), Celebración Fiestas Patrias (septiembre) y la Celebración de fin de año (diciembre).

Bienestar – Beneflex

En el año 2023 se incrementó significativamente el uso de este beneficio, así como también se sumaron nuevos canjes para hacer más atractivas las categorías.

A su vez, mejoraron los canjes y campañas especiales que se disponibilizan por mes.

Actualmente el promedio mensual de colaboradores que utiliza Beneflex es de 80 personas, aumentando el uso en un 60%.

+Conecta2

Durante el año 2023 se incorporó una instancia de comunicación, que consiste en una charla online para dar conocer los beneficios existentes y aumentar su uso, en primera instancia el foco era hablar principalmente de Beneflex, pero al avanzar los meses se sumaron temas del área de Desarrollo Organizacional que son de interés por parte de los colaboradores, esto permite aclarar dudas y bajar el número de consultas al área. En cada charla la asistencia fue de aproximadamente 70 colaboradores conectados.

Gestión del conocimiento

El plan anual de capacitación 2023 contempló dos programas generales:

- **Programa de capacitación:** dirigido a profesionales, jefaturas y subgerentes.
- **Programa de desarrollo:** dirigido a técnicos, administrativos, enfermeras y ejecutivos de atención beneficiarios.

Con excelentes resultados, el 2023 se logró un aumento en el % del cumplimiento del plan anual.

Año	Cumplimiento Plan	Alcance colaboradores	Cursos
2023	99%	89%	115

Respecto a la satisfacción de los colaboradores con los cursos realizados, se obtuvo un alza considerable:

Año	Nivel de satisfacción (promedio Anual)
2021	85%
2022	86%
2023	90%

Por otro lado, el 2023, se alcanzaron excelentes resultados en la encuesta de transferencia, la cual se realiza a la jefatura de la persona entrenada, y mide el grado en que los colaboradores aplican los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo.

Año	Nivel de transferencia (promedio Anual)
2021	80%
2022	82%
2023	84%

Remuneraciones y Administración de personal

Gestión documental

Durante el 2023, se realizó un control minucioso en el registro de documentación contractual y el seguimiento de la firma digital de estos documentos, logrando cerrar el año con un 99,8% en el cumplimento del indicador que mide el total de documentos que cumplen dichos requisitos.

Este control en la documentación contractual permitió que la auditoría interna, se realizara directamente en la biblioteca digital, donde el auditor realizó la búsqueda de los documentos de muestras de forma directa, facilitando los tiempos y gestión para ambas áreas, cabe destacar que dentro de la auditoría no se realizaron observaciones en el proceso documental.

Durante el 2023 se dio cumplimiento del 100% en la carga de Registro Electrónico Laboral en la Dirección del trabajo, dejando registrado todos los contratos y pactos laborales de nuestros colaboradores.

Inclusión

En enero del 2023 se trabajó en la emisión de una Política de Inclusión Laboral ISALUD 2023, la cual fue publicada en la Dirección del trabajo y en la intranet Conecta2, esto con el fin establecer y promover la inclusión laboral, en función de las normas de igualdad de oportunidades en todas las actividades realizadas dentro de la organización, que permitan sensibilizar y concientizar a todos los colabores de ISALUD.

Durante el año 2023 dimos cumplimiento del 100% a lo que establece la ley:

- Ley 21.015 exige que las empresas de 100 o más trabajadores deberán contratar al menos el 1% de personas con discapacidad.

- Ley 21.275 exige a las empresas con más de 100 trabajadores/as contar con un gestor de inclusión laboral dentro de la organización (ISALUD cuenta actualmente

con dos gestoras de inclusión laboral certificadas dentro de la gerencia de Personas y Planificación).

Además, durante el 2023 se trabajó en un proyecto de Inclusión laboral que buscaba acercar la Discapacidad, en el contexto laboral y ser una empresa aún más inclusiva.

Dentro de nuestro proyecto de Inclusión se gestionaron tres importantes hitos:

- **Búsqueda y contratación de colaboradores discapacitados a través de Servicios Transitorios**
- **Plan de capacitaciones de Inclusión Laboral**
- **Campaña de comunicación y difusión de Inclusión Laboral**

Servicios Transitorios

Para un mayor control en la administración de las contrataciones de servicio transitorios, se trabajó durante el segundo semestre del 2023, en la actualización del procedimiento de servicios transitorios, modificando y regularizando los plazos estipulados, los responsables de cada área y creando un nuevo formulario web de solicitud de contratación de ST, con el fin de establecer normas y resolver adecuadamente los temas vinculados con esta materia, a objeto de transparentar y servir de guía para toda la organización respecto a cada uno de los procesos que involucran la contratación de personal externo.

También, en diciembre, se realizó una capacitación a todas las jefaturas acerca del proceso de contratación de servicios transitorios, para poder programar y administrar de forma correcta las solicitudes de contratación por concepto de reemplazo durante el periodo de vacaciones.

Auditorías: Externa y MPD

Auditoria MPD: La auditoría de MPD del primer semestre del 2023 fue realizada con fecha noviembre de dicho año, indicando como conclusión que nuestro Modelo de Prevención de Delitos asociada a la Ley 20.393 se encuentra en funcionamiento y que, respecto a los compromisos acordados en el proceso de certificación todos han sido remediados. Respecto a los compromisos permanentes, estos se han cumplido, destacando un proceso sin observaciones durante dos años consecutivos.

Auditoría Externa: La auditoría externa del proceso de remuneraciones y administración de personal del año 2023, también obtuvo un resultado positivo, logrando reducir de dos observaciones en el 2022, a una solo observación en el informe final del 2023, donde se trabajó durante todo el año para reducir una de las observaciones eliminadas, la que hacía referencia a los periodos acumulados de vacaciones, para esto se coordinó en conjunto con el área de planificación levantar estos casos en las reuniones mensuales de control de gestión, con el fin de reducir los casos más críticos. También se trabajó en una campaña de incentivo contra cíclico (días adicionales en periodos de baja toma), y la planificación anual de vacaciones para el año 2023 con todas las gerencias de ISALUD.

4.5 FISCALÍA

El 2023 estuvo marcado por la sentencia de la Corte Suprema, dada a conocer el 30 de noviembre del 2022, pues dicho dictamen puso en jaque a todo el sistema de salud privado, incluyendo también a las clínicas, porque de producirse una brusca e intempestiva quiebra de las Isapres, arrastraría consigo a todas las entidades que mantienen créditos impagos por concepto de prestaciones de salud realizadas y que carecen de activos suficientes para compensar estas pérdidas.

Tal situación no sólo provocó cambios en las actividades de la entidad fiscalizadora, que incrementó sus solicitudes de informes y controles a las instituciones, en los aspectos especialmente financieros, para determinar la verdadera situación en que se encontraban, sino que también desde el Ministerio de Salud remitieron un proyecto, conocido como "Ley Corta de Isapres" para que pudiera aplicarse el mencionado fallo. Esto constituye una contingencia, ya que puede abrir soluciones legales a la crisis o hacer definitivamente inviable el sistema Isapres.

El proyecto siguió su curso, rodeado de diversas polémicas, debido a que es un tema sensible para el ámbito político, que amenaza con cambiar normas importantes, que fueron aprobadas en el Senado, como la que se refiere a la mutualización, es decir, que exista una suerte de solidaridad intrasistema, entre los que aportan más cotización y los que cotizan menos.

Todo lo cual, naturalmente, tiene consecuencias sobre la situación económica de ISALUD. Si bien su viabilidad futura no está en entredicho, debe prepararse para asumir las nuevas condiciones que pueden derivar de una crisis financiera, aún no resuelta. Sin embargo, la evaluación definitiva sólo se tendrá cuando se publique la ley.

Adicionalmente, hubo otros dos hitos que es necesario mencionar:

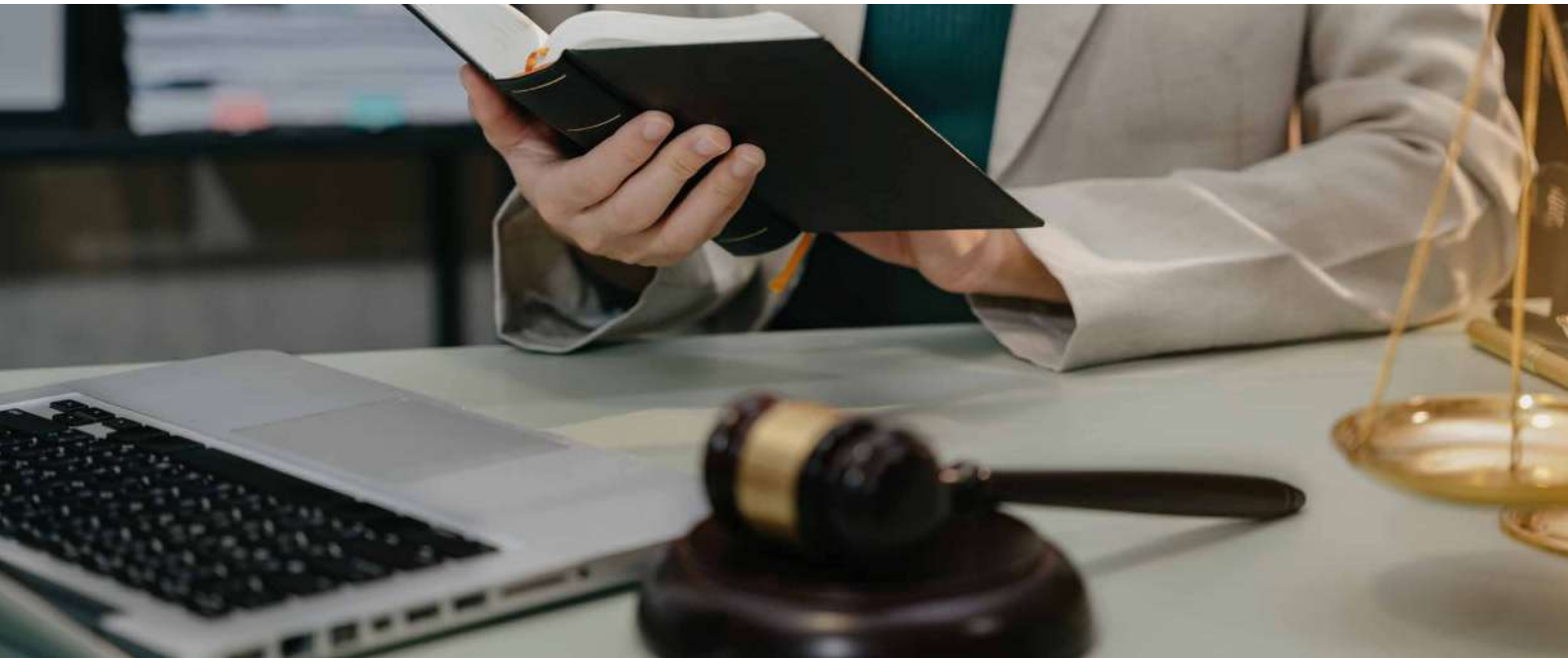
En primer lugar, la sentencia de la Corte Suprema sobre el precio GES, de agosto del 2023, que objetó el alza, en términos de retrotraer al valor fijado por la respectiva institución en el trienio 2019-2022, lo que implicó la obligación de devolver lo pagado en exceso, por sobre esa cantidad, a todos los afiliados de la Isapre respectiva.

Se debe destacar que ISALUD, fue la única Isapre que, por fallo de mayoría de la tercera sala de la Corte Suprema, mantuvo el precio fijado por ella para el nuevo periodo 2022-2025. Este resultado fue consecuencia de un trabajo de equipo, correspondiéndole al área de Fiscalía elaborar las respectivas respuestas que demandó la situación y asumir directamente los alegatos ante el máximo tribunal.

Mediante la dictación de la ley N°21.647 el gobierno propuso adelantar la fecha de adecuación del 2024 a marzo, en lugar de junio, que era la fecha habitual para dicho proceso.

En segundo lugar, el 2023 se caracterizó porque casi la totalidad de los recursos de protección “alza de precio GES” y por “adecuación de precio base”, fueron rechazados por la Corte Suprema. Este giro jurisprudencial obedece a que el máximo tribunal estableció un nuevo criterio para fijar los precios, de modo tal que, si una Isapre se ajusta a este criterio, la entidad previsional puede estar segura de que los valores establecidos serán respaldados por todos los tribunales de justicia.

No obstante, se debe estar atento y monitorear el panorama de los tribunales de justicia, porque los afiliados están usando la estrategia de recurrir a cualquier Corte de Apelaciones del país, incluso a las no competentes, dado que el sistema de ingreso de causa vía web lo permite, y algunas de ellas, han acogido estos recursos, sin comprender los cambios habidos en la doctrina asentada de la Corte Suprema sobre estas dos materias, lo que obliga a presentar las apelaciones rápidamente, de modo de corregir pronto esta desviación del criterio.



Resumen de la Normativa

En cuanto a la normativa que la Isapre recibió durante este periodo anual, podemos mencionar las siguientes circulares:

Fecha	Documento	Descripción
12-01-23	CIRCULAR IF 421	Actualiza Normas de acuerdo al DSN°72 de 2022 y cuyo objetivo es actualizar la normativa vigente relacionada con las 87 patologías GES, de acuerdo al Decreto Supremo N°72 de 2022, de los Ministerios de Salud y de Hacienda
09-03-23	CIRCULAR IF 425	Establece parámetros técnicos y objetivos para el cumplimiento del deber de información que recae sobre las Isapres establecido en el artículo 198 letra e) del DFL N°1 del Ministerio de Salud del año 2005, los cuales serán considerados para efectos de la verificación, por parte de la Superintendencia de Salud de la variación de los costos operacionales para justificar las alzas del precio base del año 2023, que apliquen las Isapres en dicho período.
10-05-23	CIRCULAR IF 430	Imparte Instrucciones sobre reliquidación de bonificación y de cuotas asociadas al crédito de urgencia
13-06-23	CIRCULAR IF 434	Instruye sobre cálculo de los Indicadores Legales de Patrimonio y Liquidez en Isapres
07-07-23	CIRCULAR IF 436	Imparte instrucciones sobre la certificación del Estado de emergencia y la estabilización para la aplicación de la Ley de urgencia por las Isapres
08-08-23	CIRCULAR IF 441	Imparte instrucciones generales sobre Activación Automática de la Cobertura Adicional para Enfermedades Catastróficas (CAEC) en situaciones de Alerta Sanitaria.
15-11-23	CIRCULAR IF 446	Instruye sobre la obligación de las Isapres de informar a las personas cotizantes del derecho a reclamar a la COMPIN
21-11-23	CIRCULAR IF 447	Establece envío de información y parámetros técnicos a considerar en la verifiacción del aumento de los costos operacionales que justifiquen las alzas del precio base.
01-12-23	OFICIO CIRCULAR 35	Revelación del pasivo contingente por efecto del fallo de la Ilustrísima Corte Suprema, sobre tabla de factores.
13-12-23	CIRCULAR IF 450	Actualiza Normas Administrativas relativas a la Ley de Urgencia, conforme a instrucciones contempladas en el Directo Supremo N° 34 de 2022, del Ministerio de Salud
15-12-23	OFICIO CIRCULAR 36	Revelación del pasivo por efecto del fallo de la Excma. Corte Suprema sobre prima GES
27-12-23	CIRCULAR IF 452	Instrucciones de Reconocimiento de sobrecotizaciones por Diferencia de Valor Prima GES

Resumen Recursos de Protección 2023

Status	Número
Vigentes	45
Rechazados	17
Omite pronunciamiento	5
Duplicado	3
Acogidos	21
Archivados	3
Omite pronunciamiento	1
Total ingresados	**95**

Reclamos

Demandas arbitrales 2023	
Pendientes	36
Resueltas	22
Total Ingresadas	**58**

Resultados de causas resueltas	
A favor de Isapre	2
A favor del reclamante	10
Acogidas parcialmente	3
Allanadas	5
Desistidas	0
Archivadas	1
Cerrada por acumulación	1

Demandas Civiles

Juicios civiles

1	Causa rol n° c-12458-2020 del 30° Juzgado Civil de Santiago
Caratulada:	"Salinas con ISALUD Isapre de Codelco"
Fecha de inicio:	20 de julio de 2022
Materia:	Indemnización de perjuicios
Cuantía:	$520.000.000

2	Causa rol c-20887-2019 del 7° Juzgado Civil de Santiago
Caratulada:	"Conadecus con Isapre vida tres y otras"
Fecha de inicio:	27 de junio de 2019
Materia:	Ley de Protección de Derechos del Consumidor
Cuantía:	300 UTM

3	Causa rol c-5009-2023 del 3° Juzgado Civil de Antofagasta
Caratulada:	"Escobar con ISALUD Isapre de Codelco Ltda"
Fecha de inicio:	31 de octubre de 2023
Materia:	Indemnización de perjuicios
Cuantía:	$27.810.832

Gestión de Fiscalía

Se puede destacar que los recursos de protección se han empleado para obtener beneficios de salud que los organismos competentes han negado, por ejemplo, para acceder a planes de salud de pensionados, que no tendrían derecho a ellos, o para seguir presentado licencias médicas, aun cuando la condición del trabajador sea irrecuperable.

También, podemos señalar deducidas acciones constitucionales para eliminar el cobro del factor de niños menores de 2 años. Esta materia va a ser objeto de tratamiento especial por parte de Ley corta de Isapres y la reglamentación de la Intendencia de Fondos y Seguros Previsionales de Salud, que pretenderá dar una solución sistémica al problema, por tanto, los recursos presentados por los afiliados por este motivo debieran ser rechazados. Además, podemos mencionar las acciones constitucionales por el cese de la hospitalización domiciliaria, frente a la variación de las condiciones de un paciente que no requiera tal costosa implementación.

Se han seguido presentando recursos de protección en contra del alza del precio GES y base, a pesar de que la Isapre se ha ceñido a las instrucciones de la Corte Suprema, procedimientos que se implementaron en 2022, pero que tuvieron su real aplicación durante el 2023.

Los reclamos a través de la justicia arbitral de la Superintendencia de Salud, se han concentrado en: el alza de precio GES, precio base, solicitudes de plan de salud de continuidad ante el término del contrato de trabajo con el Hospital FUSAT, aumento de cobertura a través de la reinterpretación del arancel, discusión sobre la procedencia de una urgencia vital; controversias relativas a casos de derivación o auto derivación, prestaciones GES o CAEC realizadas fuera de la red de prestadores de salud o planes cerrados, cuyo plan no le concede derecho a libre elección; terminación de contratos por no pago de cotizaciones y casos en que se decidió la desvinculación de la Isapre por diferentes motivos.

Dentro de las nuevas demandas civiles, se puede destacar una acción ante los tribunales de justicia durante el 2023, que pretende obtener una indemnización de perjuicios, por no haber otorgado beneficios complementarios a un exafiliado a Isapre Chuquicamata, que tenía contratado un seguro de gastos mayores y cuya cobertura fue inferior a la que esperaba.

4.6 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Información Financiera y de Resultados

De acuerdo con la normativa vigente, los estados financieros son auditados anualmente por una empresa externa. Para los años 2023 y 2022, la auditoría externa fue realizada por PricewaterhouseCoopers (PwC Chile).

A continuación, se presentan:

- Informe del auditor independiente
- Resumen del estado de situación en MM$ para los años 2023 y 2022
- Resumen del estado de resultados para los años 2023 y 2022, en MM$ y en UF

Informe del auditor independiente

La auditoría externa realizada por Pricewaterhouse Coopers, PwC- Chile a los estados financieros de ISALUD Isapre de Codelco Limitada, al 31 de diciembre de 2023 y 2022, entregó como resultado una opinión sin observaciones. Sólo cabe destacar la incorporación de un párrafo de énfasis, posterior a la opinión, que da cuenta de la situación de la industria de las Isapres.

Santiago, 21 de febrero de 2024

Señores Accionistas y Directores
ISALUD Isapre de Codelco SpA

Opinión

Hemos efectuado una auditoría a los estados financieros de ISALUD Isapre de Codelco SpA, que comprenden los estados de situación financiera clasificados al 31 de diciembre de 2023 y 2022 y los correspondientes estados de resultados por función, de resultados integrales, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo directo por los años terminados en esas fechas y las correspondientes notas a los estados financieros.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de ISALUD Isapre de Codelco SpA al 31 de diciembre de 2023 y 2022, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas de acuerdo con instrucciones y normas de preparación y presentación de información financiera emitidas por la Superintendencia de Salud.

Base para la opinión

Efectuamos nuestras auditorías de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Chile. Nuestras responsabilidades de acuerdo con tales normas se describen, posteriormente, en los párrafos bajo la sección “Responsabilidades del auditor por la auditoría de los estados financieros” del presente informe.

En relación con los requerimientos éticos pertinentes, para nuestras auditorías de los estados financieros, se nos requiere ser independientes de ISALUD Isapre de Codelco SpA y cumplir con las demás responsabilidades éticas asociadas a tales requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionarnos una base para nuestra opinión de auditoría.

Énfasis en un asunto – Pasivo contingente

Como se indica en Nota 18 a los estados financieros, la Ilustrísima Corte Suprema emitió una serie de fallos desfavorables a los intereses de las Isapres en relación con la aplicación de la Tabla Única de Factores para determinar los precios finales de los contratos de salud. En dichos fallos, la propia Corte Suprema instruyó a la Superintendencia de Salud que disponga de un mecanismo para determinar el precio final de los contratos de salud y la restitución de las diferencias resultantes.

A la fecha de los presentes estados financieros, la Superintendencia de Salud aún no ha informado cuál será dicho mecanismo y, en consecuencia, la Isapre no puede determinar de manera fiable el eventual monto de las diferencias de precio a restituir a sus afiliados. De acuerdo con lo instruido por la Superintendencia de Salud, lo anterior resulta en la existencia de un pasivo contingente para la Isapre y se ha incluido una revelación al respecto, también en Nota 18.

En tanto, el Gobierno de Chile presentó un proyecto de ley, en el que se hacen cambios significativos al sistema de salud, público y privado. Luego, el Senado de la República de Chile aprobó -con fecha 29 de enero de 2024- el texto propuesto, que se encuentra en trámite para su discusión en el Congreso Nacional. El plazo en que la ley pudiera ser aprobada, así como también el articulado final y sus efectos en la industria y sus participantes, es incierto. Los estados financieros no incluyen ningún ajuste que pudiera resultar de este asunto. No se modifica nuestra opinión en relación con este asunto.

Responsabilidad de la Administración por los estados financieros

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros de acuerdo con instrucciones y normas de preparación y presentación de información financiera emitidas por la Superintendencia de Salud. Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y mantención de un control interno pertinente, para la preparación y presentación razonable de estados financieros que estén exentos de representaciones incorrectas significativas, ya sea debido a fraude o error.

Al preparar y presentar los estados financieros, se requiere que la Administración evalúe si existen hechos o circunstancias que, considerados como un todo, originen una duda sustancial acerca de la capacidad de ISALUD Isapre de Codelco SpA para continuar como una empresa en marcha en un futuro previsible.

Responsabilidades del auditor por la auditoría de los estados financieros

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros como un todo, están exentos de representaciones incorrectas significativas debido a fraude o error; y emitir un informe del auditor que incluya nuestra opinión. Una seguridad razonable es un alto, pero no absoluto, nivel de seguridad y, por lo tanto, no garantiza que una auditoría realizada de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Chile siempre detectará una representación incorrecta significativa cuando exista.

El riesgo de no detectar una representación incorrecta significativa debido a fraude es mayor que el riesgo de no detectar una representación incorrecta significativa debido a

un error, ya que el fraude puede involucrar colusión, falsificación, omisiones intencionales, ocultamiento, representaciones inadecuadas o hacer caso omiso de los controles por parte de la Administración. Una representación incorrecta se considera significativa si, individualmente, o de manera agregada, pudiese influir en el juicio que un usuario razonable realiza en base a estos estados financieros.

Como parte de una auditoría realizada de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Chile nosotros:

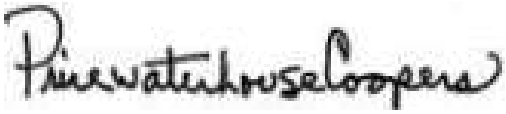
- Ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos nuestro escepticismo profesional durante toda la auditoría.

- Identificamos y evaluamos los riesgos de representaciones incorrectas significativas de los estados financieros, ya sea debido a fraude o error, diseñamos y realizamos procedimientos de auditoría en respuesta a tales riesgos. Tales procedimientos incluyen el examen, en base a pruebas, de evidencia con respecto a los montos y revelaciones en los estados financieros.

- Obtenemos un entendimiento del control interno pertinente para una auditoría con el objeto de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero sin el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de ISALUD Isapre de Codelco SpA. En consecuencia, no expresamos tal tipo de opinión.

- Evaluamos lo apropiado que son las políticas de contabilidad utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables significativas efectuadas por la Administración y evaluamos lo apropiado de la presentación general de los estados financieros.
- Concluimos si a nuestro juicio existen hechos o circunstancias que, considerados como un todo, originen una duda sustancial acerca de la capacidad de ISALUD Isapre de Codelco SpA para continuar como una empresa en marcha por un período de tiempo razonable.

Se nos requiere comunicar a los responsables del Gobierno Corporativo, entre otros asuntos, la oportunidad y el alcance planificados de la auditoría y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa y debilidad importante del control interno que identifiquemos durante nuestra auditoría.



Michell Reyes C.
RUT: 25.508.389-9

Estado de situación financiera (Resumen)

Al 31 de diciembre de 2023 y 2022 en MM$

ACTIVOS	31-12-23	31-12-22
Activos Corrientes		
Efectivos y equivalente al efectivo	724	646
Otros activos financieros	8	9
Otros activos no financieros	18	117
Deudores Comerc. y otras C. por Cobrar	577	880
Cuentas por cobrar a EERR	25.118	22.153
Activos por impuestos	779	730
Total de Activos Corrientes	**27.223**	**24.535**
Activos No Corrientes		
Otros activos financieros	3.669	3.013
Otros activos no financieros	6	6
Activos intangibles	166	252
Propiedades, plantas y equipos	281	440
Total Activos no corrientes	**4.122**	**3.711**
Total de Activos	**31.345**	**28.246**

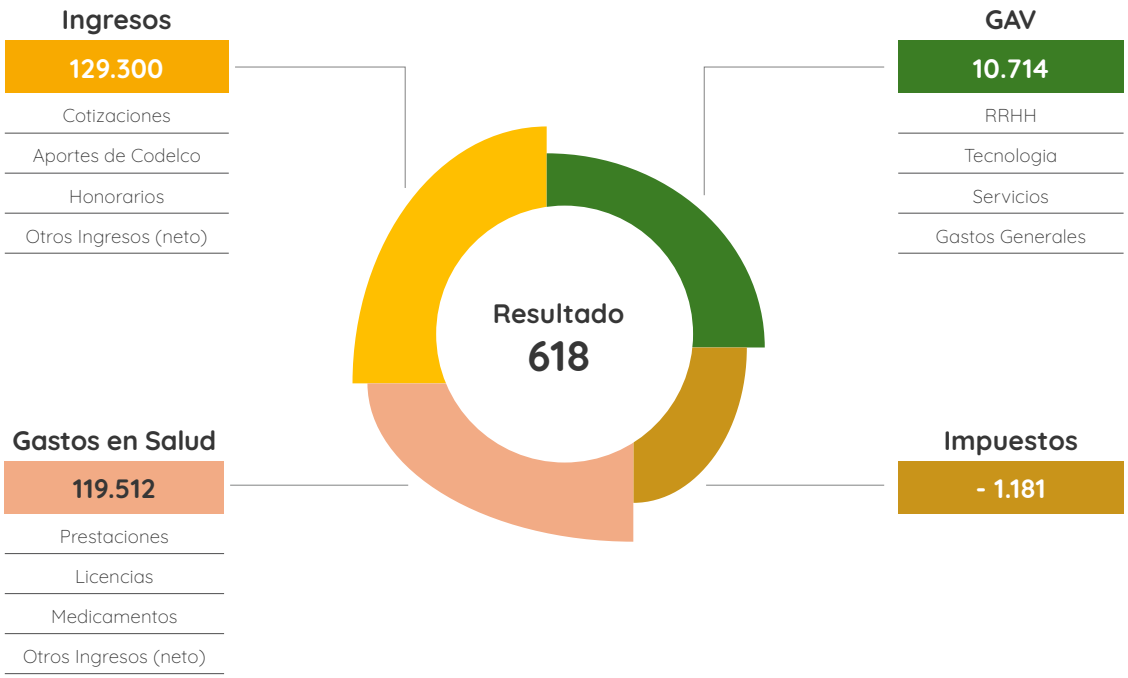
PASIVOS	31-12-23	31-12-22
Pasivos Corrientes		
Cuentas Comerc. y otras C. por pagar	4.705	4.485
Cuentas por pagar a EERR	8.360	6.789
Otras provisiones	4.834	3.309
Pasivos por impuestos	122	161
Prov.por beneficios a los empleados	406	363
Total de Pasivos Corrientes	**18.428**	**15.107**
Pasivos No Corrientes		
Otras Cuentas por Pagar	30	53
Pasivos por impuestos diferidos	939	2.120
Prov.por beneficios a los empleados	1.426	1.050
Total pasivos no corrientes	**2.395**	**3.223**
Total Pasivos	**20.822**	**18.330**
Patrimonio		
Capital Social Pagado	3.199	3.199
Ganancias (pérdidas acumuladas)	5.768	5.358
Otras reservas	937	949
Resultado del Ejercicio	**618**	**410**
Total Patrimonio	**10.522**	**9.916**
Total de Pasivos	**31.345**	**28.246**

Estado de resultados (Resumen)

Al 31 de diciembre de 2023 y 2022 en MM$ (valores históricos) y en UF

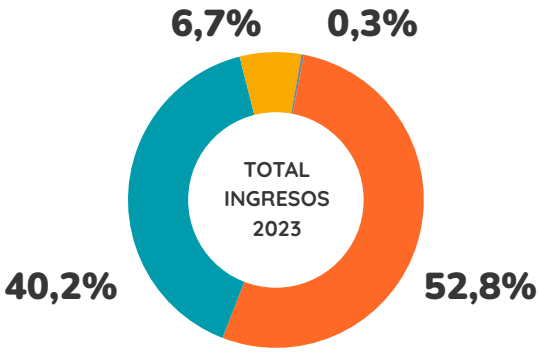
	Dic 2023 MM$	Dic 2022 MM$	Dic 2023 UF	Dic 2022 UF
INGRESOS				
COTIZACIÓN DE SALUD	52.095	49.791	1.445.863	1.500.614
APORTES DE CODELCO	68.484	59.111	1.899.888	1.778.313
HONORARIOS POR ADMINISTRACIÓN	8.722	8.039	242.013	242.102
TOTAL INGRESOS	**129.300**	**116.940**	**3.587.765**	**3.521.029**
COSTOS				
PRESTACIONES DE SALUD	97.307	84.315	2.700.473	2.538.217
MEDICAMENTOS AMBULATORIOS	10.729	9.626	297.368	290.482
COSTO SIL	**11.477**	**12.311**	318.397	370.396
SUB TOTAL COSTO TÉCNICO	**119.512**	**106.252**	**3.316.238**	**3.199.095**
GASTO DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	10.714	9.955	297.386	300.419
OTROS INGRESOS/GASTOS NO OPERACIONALES	-363	-82	-10.534	-2.815
TOTAL COSTOS	**129.863**	**116.124**	**3.603.090**	**3.496.699**
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	**-563**	**816**	**-15.325**	**24.329**
IMPUESTO DIFERIDO	-1.181	405	-32.470	11.927
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTO	**618**	**410**	**17.145**	**12.402**

Resultados 2023 en MM$, desagregados por concepto:

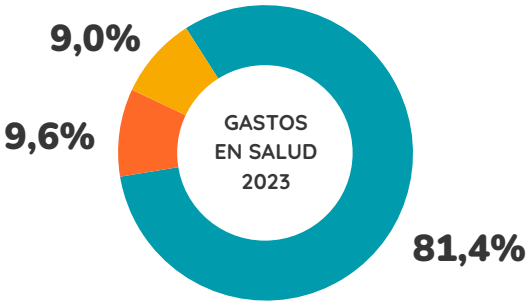


Resultados acumulados año 2023 (MM$):

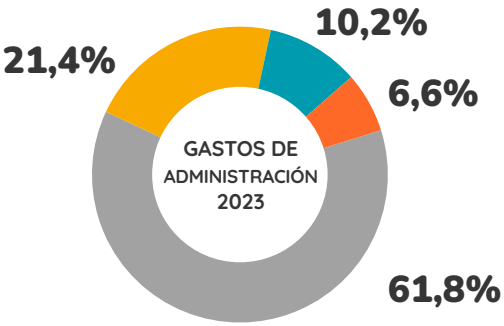
TOTAL INGRESOS	129.663
Aportes de Codelco	68.483
Cotizaciones	52.095
Honorarios de Adm.	8.722
Otros Ingresos	363



TOTAL PRESTACIONES	119.512
Prestaciones	97.307
Licencias	11.477
Medicamentos	10.729



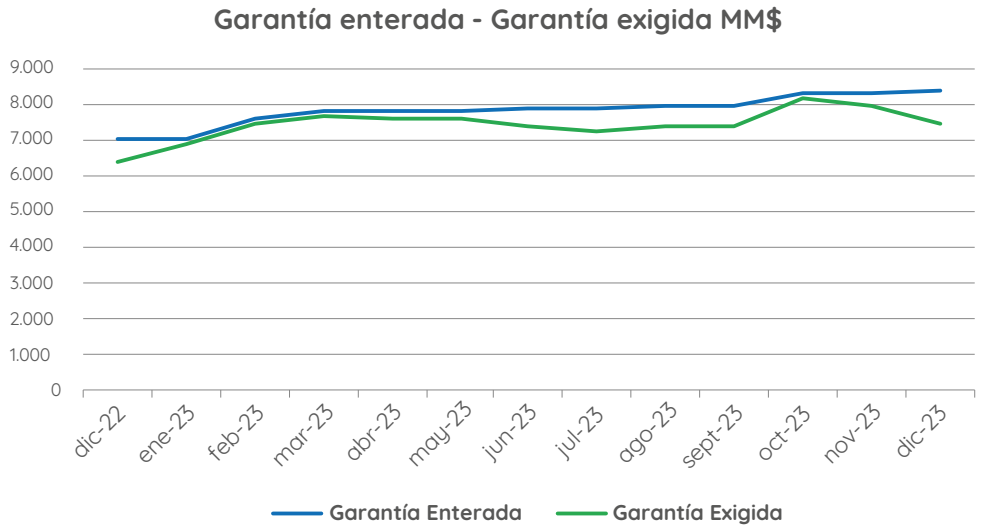
TOTAL GASTOS	10.714
RRHH	6.626
Gastos de Apoyo	2.291
Informática	1.092
Proyectos y Asesorías	705

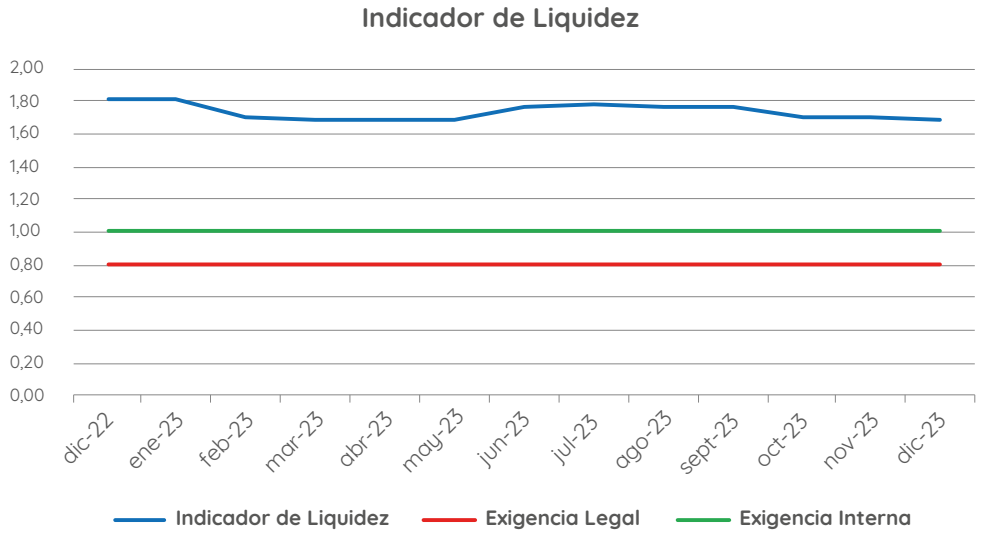


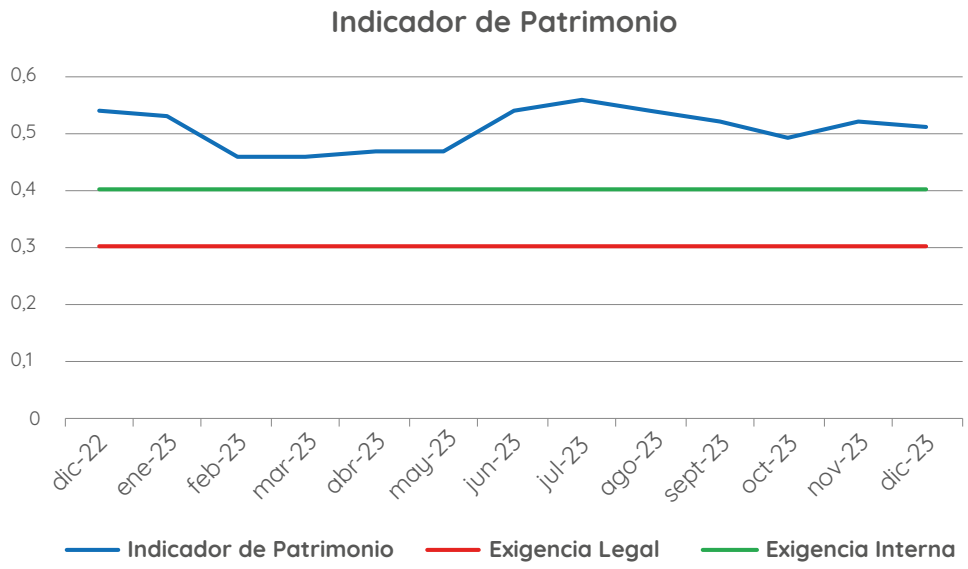
Cumplimiento de Indicadores Normativos

ISALUD, como entidad fiscalizada por la Superintendencia de Salud, está obligada a cumplir ratios legales de patrimonio, liquidez y garantías que se miden e informan mensualmente a la entidad supervisora.

A continuación, se presenta gráficamente el cumplimiento mensual de los indicadores legales durante el año 2023, comparados con la exigencia legal e interna.






Indicador de Patrimonio
0,6
0,5
0,4
0,3
0,2
0,1
0
dic-22
ene-23
feb-23
mar-23
abr-23
may-23
jun-23
jul-23
ago-23
sept-23
oct-23
nov-23
dic-23
Indicador de Patrimonio
Exigencia Legal
Exigencia Interna

ISALUD
ISAPRE DE CODELCO