



HOSPITAL
SANTA INES

**INFORME DE GERENCIA GENERAL
HOSPITAL SANTA INES
CORRESPONDIENTE AL PERIODO
01-01-2010 AL 31-12-2010**

SEÑORES DIRECTORES:

En cumplimiento a los Estatutos de la Clínica de Especialidades Médicas Santa Inés S. A., pongo en consideración de Ustedes el Informe de gestión de la administración correspondiente al periodo 01-01-2010 al 31-12-2010.

Tengo el honor de haber sido designado por el Directorio del Hospital Santa Inés para continuar en las funciones de Gerente General dentro del periodo económico 2010 y de esta manera mantener la responsabilidad de este gran reto, de un crecimiento sostenido, de cambios acoplados a las realidades actuales del mercado en el que nos desenvolvemos y de lograr los resultados esperados por los accionistas y por todos y cada uno de los que formamos parte de esta gran familia; al terminar este año queda la satisfacción del deber cumplido, de la entrega total, de metas/sueños que hoy son realidad, de lograr un hospital con una administración empresarial, de presupuestos logrados con un enorme esfuerzo y dedicación de un gran equipo humano, que logró visualizar que la mejor forma de atender a nuestros pacientes es **TRABAJANDO EN EQUIPO**, hoy con absoluta certeza puedo decir que ya no queda nada en el pasado que detenga a esta querida institución en su proyección hacia el futuro.

El Directorio, su Presidente, la Dirección Médica, los cuerpos colegiados, los jefes departamentales y todos y cada uno de los que forman parte de esta familia han sido pilares fundamentales en los resultados y logros obtenidos, se han mantenido reuniones periódicas con el objeto de dar seguimiento a la marcha de la institución en los aspectos Financieros, económicos, administrativos, operativos, se mantuvieron constantes reuniones con los asesores Legales Dr. Marcelo Chico, Dr. Xavier Cordero y Dra. Patricia Cordero quienes nos han guiado satisfactoriamente en los aspectos Legales en general, laborales y tributarios, teniendo también la evaluación correspondiente del Comisario de nuestra institución el Ing. Carlos Tixi, así como de la auditora externa Austroaudi.

La Gerencia del Hospital Santa Inés ha cumplido con las disposiciones emanadas de la Junta General y el Directorio, conforme a resoluciones que son de vuestro conocimiento. El marco legal en el cual se desarrolla la actividad del Hospital Santa Inés ha sido respetado y se ha cumplido con todos los organismos de control del estado. El cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor han sido cumplidas a cabalidad, considerando principalmente el negocio que desarrollamos.

A continuación el presente informe resume los hechos y actividades más importantes sucedidos en el Hospital Santa Inés en la ciudad de Cuenca, Ecuador, durante el periodo 01-01-2010 al 31-12-2010, el mismo que contiene las siguientes secciones con los temas tratados principalmente en cada una de ellas.

1. **Construcción:**
2. **Gestión del Talento Humano:**
3. **Planificación Estratégico:**
4. **Equipamiento:**
5. **Aspectos Médicos y Clínicos:**
6. **Organización y Gobierno:**
7. **Consideraciones financieras-Administrativas:**
8. **Sistema de Información**
9. **Mercadeo y ventas**
10. **Situación Financiera**

1. Construcción:

- a. A finales del año 2009 se firmo el contrato para la remodelación del antiguo edificio de quirófanos, UCI y habitaciones y hoy es un sueño hecho realidad, los consultorios están terminados con una área completamente renovada y con 35 nuevos consultorios, con una inversión de aproximadamente \$500.000,00, la misma que está a disposición de Médicos que se están incorporando a nuestra institución.
- b. Se realizó la remodelación del área de angiografía, con toda la infraestructura eléctrica, de gases medicinales y físicas, hoy completamente terminada y operativa.
- c. Se realizaron adecuaciones en las áreas de Farmacia, Cajas, tesorería y pagaduría, lo que paralelamente permitió la instalación técnica de nuestro centro de cómputo y central telefónica en el quinto piso, según estaba definido en la planificación del hospital.
- d. También se realizó la adecuación dentro del laboratorio del área de microbiología hoy totalmente operativa.
- e. Queda únicamente pendiente la dotación de lo que resta de la segunda planta y la renovación del área de Imagenología, que esperamos este completamente terminado hasta el cierre del primer semestre del 2011 y la terminación de Auditorio de la Institución planificada para el tercer semestre del año antes mencionado.

2. Gestión del Talento Humano:

- a. Se actualizó el Organigrama de la institución manteniendo un enfoque basado en un mando central integral y cumplimiento de metas y objetivos, así como también de la realidad actual de la institución, confirmando que nuestra principal fortaleza hoy es su recurso humano.
- b. Se enfocaron los esfuerzos a la operatividad del área de Gestión de Talento Humano para evitar contingencias laborales, ajustándonos oportunamente a los cambios constantes de la normativa.
- c. Buscamos la máxima optimización de nuestro recurso Humano realizando estudios de procesos, tiempos y costos, de tal manera de tener el recurso necesario y con un enfoque de disminuir los sobre costos de nómina.
- d. Se está definiendo una nueva campaña de trabajo en equipo, con un enfoque de cadena de valor, mejoramiento continuo, calidad total de procesos, control interno, etc.
- e. Se mantienen reuniones permanentes del Comité Ejecutivo con todos los jefes de departamentos, de tal manera que todos estemos alineados con los objetivos trazados.
- f. Se estructuró el área de tal manera de tener los files de todos los empleados y ex empleados en orden y actualizados, así como también en la coordinación para los ingresos salidas y liquidaciones.

3. Planificación Estratégica:

- a. Se realizó el proceso del levantamiento de la información a un máximo detalle, de tal manera de tener cubiertos todos los rubros de ingresos, gastos y las inversiones proyectadas, para una planificación estrategia global de la institución, por otro lado y paralelamente se realizó la planificación operativa, con presupuestos por departamentos con los cuales estamos trabajando mes a mes.

- b. Se puso en consideración del Directorio el presupuesto para el año 2010 con el propósito de que todas las actividades de orden financiero se ajusten a esta planificación establecida, que nos sirve para un adecuado manejo financiero, constituyéndose esta herramienta en una guía constante durante este ejercicio económico y mucho más considerando la coyuntura actual, de una crisis financiera mundial y una situación de alta incertidumbre política y económica en el mercado financiero nacional, y proyectando un 2011 en iguales condiciones con agravantes como una nueva reforma tributaria, los incrementos salariales y en el sector de la Salud ya que se espera medidas por parte del gobierno con la muy mencionada nueva Ley Orgánica de la Salud y de mala práctica médica.
- c. Al cierre del año 2010 el presupuesto ha sido cumplido a cabalidad, teniendo mayores ingresos y resultados, todo esto a pesar de la crisis financiera ya mencionada y de un mercado agresivo en busca de un mejor posicionamiento.

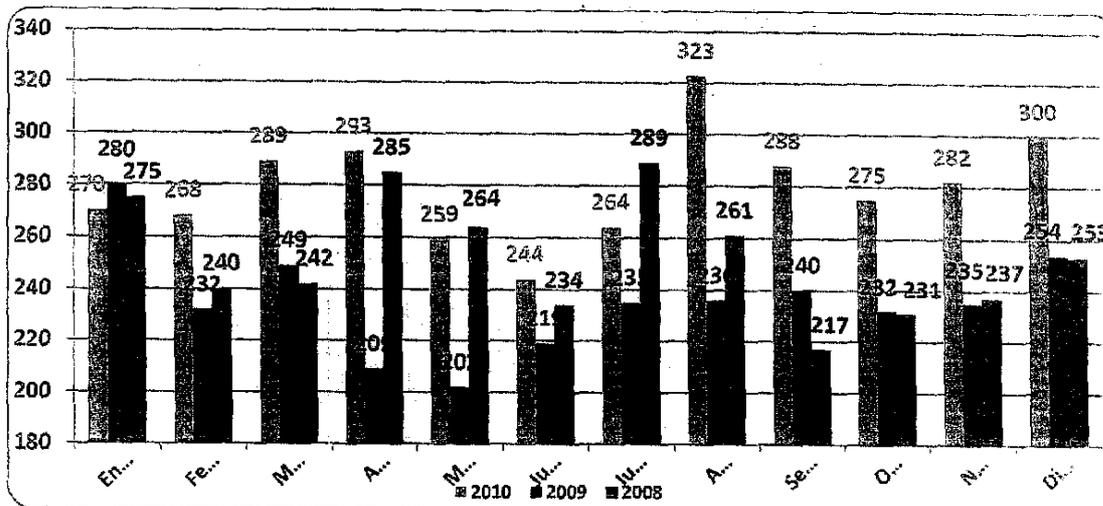
4. Equipamiento:

- a. Se realizó la compra de un microscopio para Neurocirugía marca Zeiss OPMI - CS on NC2 Stand CS Neurosurgical Head, que ya se encuentra operativo en nuestro Hospital.
- b. Se adquirió a la empresa Ecuador Overseas el equipo CRX300, para la digitalización de nuestro departamento de imágenes de la marca Agfa que hoy está completamente operativo. Es importante mencionar que para este caso también se solicitó las cotizaciones de Fuji, Konica, y otras.
- c. Se realizó la importación directa de nuestra nueva sala de Hemodinámica que ya se encuentra plenamente operativa.
- d. Se cambió integralmente nuestro sistema de gas centralizando incrementando nuestra capacidad en un 400%, esto con el fin de no tener problemas de atención con nuestros pacientes.
- e. Se contrató la automatización del ascensor de la torre de consultorios, trabajo que se terminó oportunamente y que mejora la atención de los pacientes en consultorios.
- f. Se realizaron las cotizaciones del caso y se procedió a la compra de la nueva central telefónica, de marca Panasonic de última generación que está instalada y estamos corrigiendo algunos problemas que se han presentado en la marcha.
- g. Se dotó completamente el laboratorio de Microbiología, con estufa, autoclave, microscopio, etc. equipos comprados por el hospital, gasto que luego se cruzó con deuda que se registró justamente para este fin con el laboratorio.
- h. A finales de año se compraron dos ventiladores Puritan Bennett 840, hoy operativos, debiendo mencionar que han cubierto oportunamente las necesidades en la área de Cuidados Intensivos Generales, Coronarios, Aislamiento, Pediátricos y Neonatos.

5. Aspectos Médicos y Clínicos

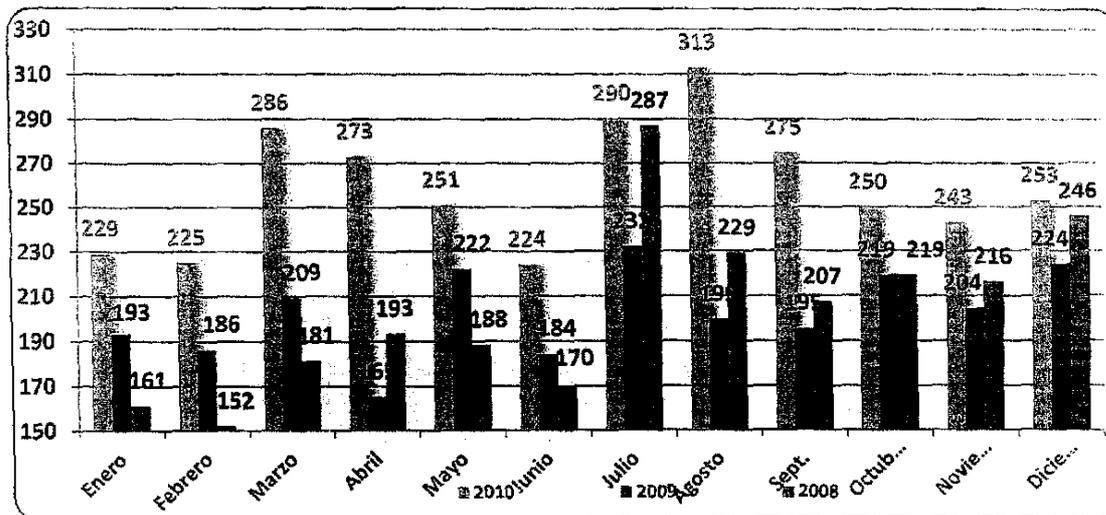
Dentro de este punto tocaremos el manejo de Hotelería y Quirófanos, lo que nos da una muestra de la evolución de nuestra institución.

Evolución Pacientes Hospital Santa Inés



Como podemos observar en la grafica anterior, hasta el cierre del año 2010 ingresaron a hospitalización en nuestra casa de Salud 3.355 pacientes con un promedio mes de 280 pacientes y un promedio día de 9 pacientes, mientras que cierre del 2009 han ingresado 2.823 pacientes, con un promedio de 235 pacientes mes y un promedio día de 8, es importante mencionar que incremento esta dado principalmente por la confianza de la ciudadanía en nuestra institución así como también a pacientes de convenios institucionales.

Evolución Quirófanos Hospital Santa Inés



Al cierre del año 2010 se realizaron 3.112 procedimientos, dando un promedio de 259 procedimientos mensuales, con un promedio diario de 11 procedimientos, mientras que al 31 de diciembre del 2009 se han realizado 2.432 procedimientos con un promedio de 203 mensuales y 8 mensuales.

6. Organización y Gobierno

- a. Se realizaron todos los estudios para la creación de LA ASOCIACION MEDICOS DE LA CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS SANTA INES S.A. "ASOSI", que servirá para iniciar el manejo de Fondos para el cuerpo médico a través del ahorro y del manejo de estos recursos a favor de los miembros de esta asociación, con vida jurídica propia y su manejo administrativo independiente.
- b. Se constituyó la empresa Centro cardiológico Santa Ines, empresa que se encuentra plenamente operativa, con lo que el Hospital prestara una atención integral y de alta calidad a sus pacientes.
- c. Se realizó el proceso de acreditación del Hospital y el Laboratorio en el Registro Único de Proveedores RUP, P.P.S., MIES, MSP, se firmo acreditó y se firmaron todos los convenios asistenciales con el ISSFA y con el IESS institución con la cual se llevo a la acreditación como Hospital nivel III, debiendo mencionar que estos convenios serán de trascendental importancia para nuestra institución y que hoy están plenamente operativos.
- d. En el área de docencia se mantiene a través del curso de educación médica continua con el aval universitario correspondiente.
- e. Contamos con la aprobación del Estudio Ambiental, siendo aprobado nuestro informe por parte de la Comisión de Gestión ambiental "CGA" del Municipio de Cuenca, así mismo se realizó el trabajo para el reglamento de seguridad, logrando la aprobación de este reglamento el 25 de enero del 2010 mediante resolución 002-DRTA-2010.
- f. Se regularizaron todos los contratos de arrendamiento de la institución y se realizan incrementos a los cánones arrendaticios a todas las empresas que ocupan nuestras instalaciones.
- g. Se logro un acuerdo de pago de Patentes municipales (1,5 por mil de los activos), mejoras y seguridad que se adeudaba al Municipio de Cuenca desde año 2003, monto que asciende aproximadamente a \$100.000,00 incluido multas e intereses, a la fecha se encuentra cancelado casi en su totalidad.
- h. Se aprobó por la Junta General de accionistas realizar un aumento de capital de \$400.000,00 en numerario y \$96.304,82 de las utilidades, aumento de capital que a la fecha está cerrado y registrado en la Superintendencia de Compañías.

7. Consideraciones financieras-Administrativas

- a. Se inicio la revisión de los pasivos de la institución con el fin de estructurarlos de tal manera de minimizar el riesgo, mejorar la liquidez y ajustar a la realidad de nuestro flujo de caja, debiendo mencionar que a la fecha todas las operaciones de crédito se encuentra al día en sus pagos.
- b. Revisión integral y centralización de los procesos de compras, para reducir costos.
- c. Reorganización integral administrativa de Farmacia enfocada a lograr un inventario óptimo con negociaciones directas con las Casas Farmacéuticas y sus distribuidores, logrando la reapertura del crédito con todos los participantes de este negocio ya que al momento nos encontramos al día con todos nuestros proveedores.
- d. Revisión general de los auxiliares de cada una de las cuentas de Balance para una depuración total.
- e. Revisión de los centros de costos, realizando los cambios necesarios para contar con mayor y mejor cantidad de información para el levantamiento de indicadores de gestión.
- f. Integración de la contabilidad como parte de los procesos definidos de la empresa.
- g. Se definió un informe de gastos mensual por departamento para elaborar tendencia de gastos y en general índices de gestión.
- h. Se definieron los procesos de compras -- gastos.

- i. Se está trabajando en el proceso de automatización del manejo de activos y suministros de control de nuestra institución.

8. Sistema de Información:

- a. Se realizaron una serie de reuniones con el fin de ajustar y organizar el nuevo flujo de trabajo, considerando la posibilidad que a partir del próximo año podamos contar con el aplicativo completo hospitalario de Softcase.
- b. Se inició la revisión de todas las aplicaciones que contiene el Software a fin de utilizarlas al máximo y optimizar la automatización de la institución.
- c. Se termino la negociación y se logro una reforma al contrato de arriendo de equipos de tal manera de al final del mismo pasen a ser de nuestra institución, lo que significaría un disminución del gasto mensual en aproximadamente \$ 3.500.00, acuerdo al que se llevo a finales de año, cancelando valores atrasados por aproximadamente \$ 84.000.00 y definiendo la opción de compra de estos equipos que en la actualidad ya son parte del activo de la institución.
- d. Reestructuramos todo lo que es la conexión de nuestra institución hacia el exterior para lo cual se adquirió un servidor de correo, se contrato un nuevo proveedor de Internet, rediseñamos nuestra página WEB y mejoramos el Hostíng en la que esta encriptada nuestra página.
- e. Se está trabajando en el cambio de imagen de nuestra página WEB, la misma que debe estar en Inglés y Español, dada la coyuntura del mercado.

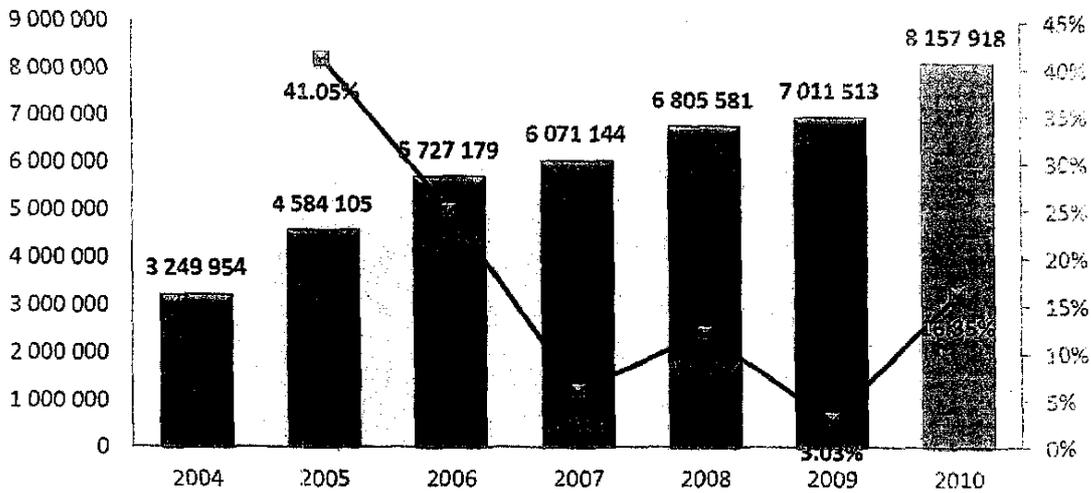
9. Mercadeo y Ventas

- a. Se está trabajando con nuestra área de Mercadeo una campaña interna para profundizar el tema de trabajo en equipo, se lanzó la campaña de posicionamiento en Machala, Loja y Cañar, campaña para posicionamiento de Emergencias y campaña de mantenimiento del posicionamiento de nuestra marca.
- b. Se culminó la negociación para contar con un equipo de ventas para posicionar con más fuerza en el mercado nuestra Red de Salud y de esta manera tener más familias dentro de nuestra institución a través de la póliza de seguro de salud, al cierre del año contamos ya con aproximadamente 200 familias en nuestra red.
- c. Se ha realizado la planificación de medios de comunicación escritos y hablados de tal manera de tener una participación continua y efectiva durante todo el año.

10. Situación Financiera

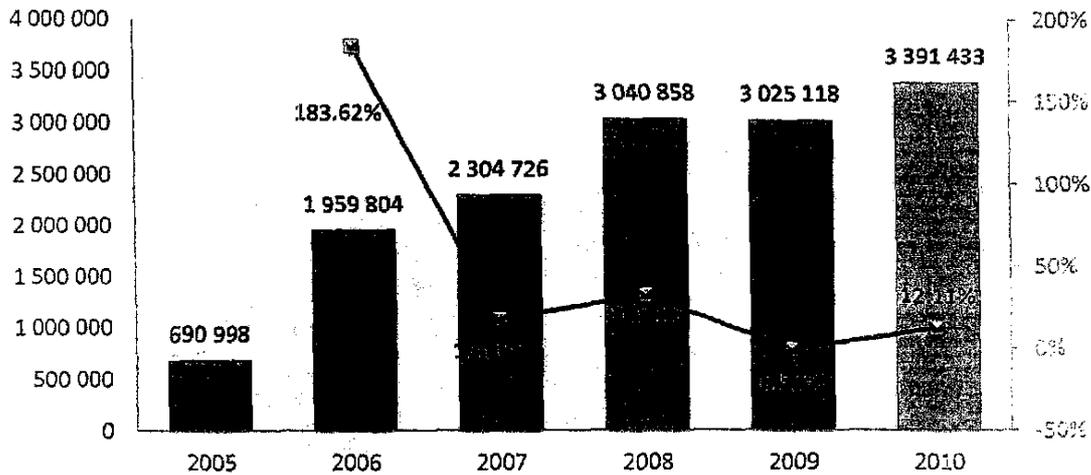
A continuación se procede a realizar un análisis de las principales cifras del Hospital Santa Inés, realizando un comparativo entre desde el año 2004 y 2010 de tal manera que podamos realizar una revisión clara de la tendencia que se ha tenido a lo largo de estos años.

Activos
Evolución Activos Hospital Santa Inés



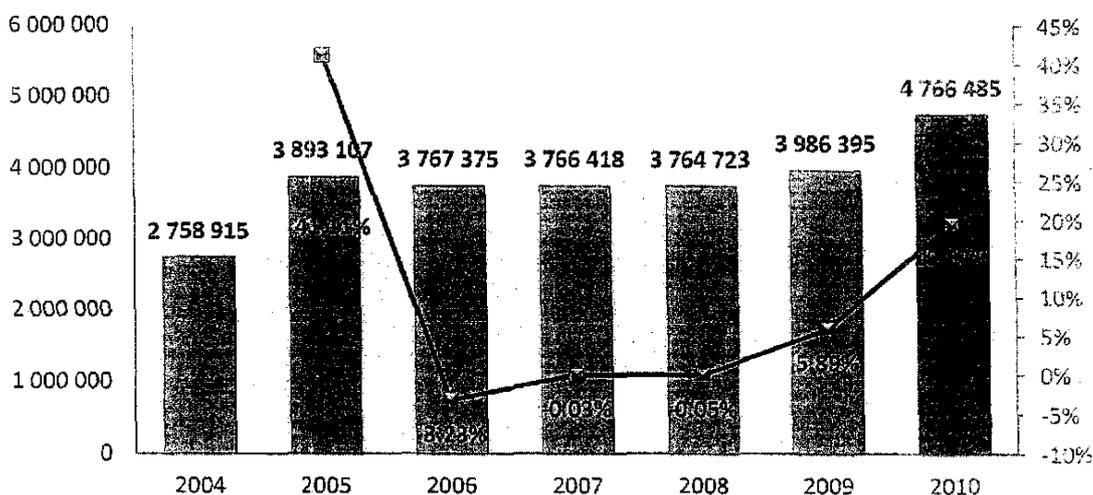
El total de activos presenta un crecimiento sostenido durante los últimos periodos, como muestra la gráfica adjunta. Si comparamos el cierre del periodo económico 2009 con Diciembre del 2010 podemos observar que el total de activos presenta un incremento del 16.35%, que en términos monetarios significa un crecimiento de \$ 1.146.405.00.

Pasivos
Evolución Pasivos Hospital Santa Inés



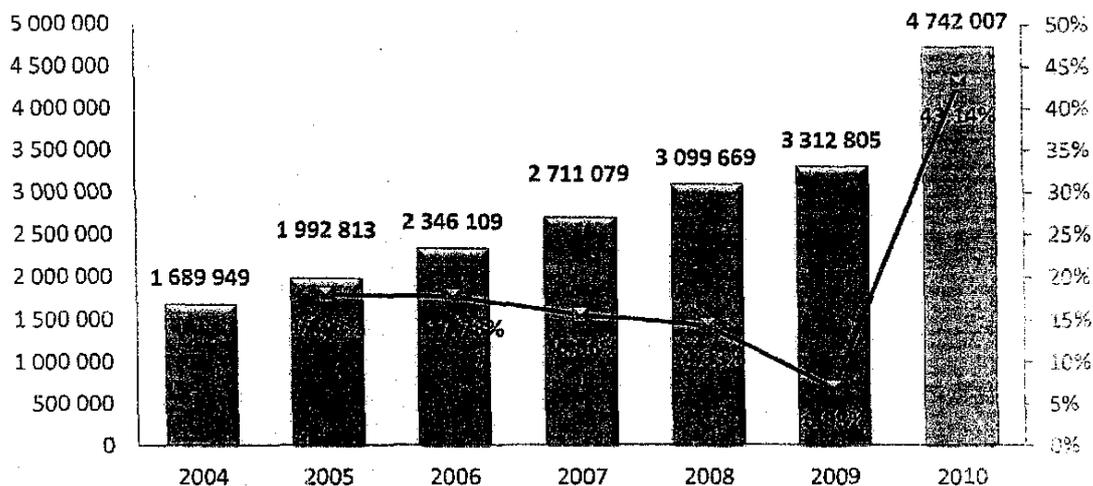
El total de pasivos de la empresa tiene un crecimiento del 12.11%, que en términos monetarios significa \$ 366.315.00 dólares, si comparamos el 31 de diciembre del 2009, con el 31 de diciembre del 2010, este incremento obedece básicamente al incremento de la provisión de Jubilación y desahucio, así como también al incremento de rotación de inventarios en botica por el incremento de hospitalización y Qx.

Patrimonio
Evolución Patrimonio Hospital Santa Inés



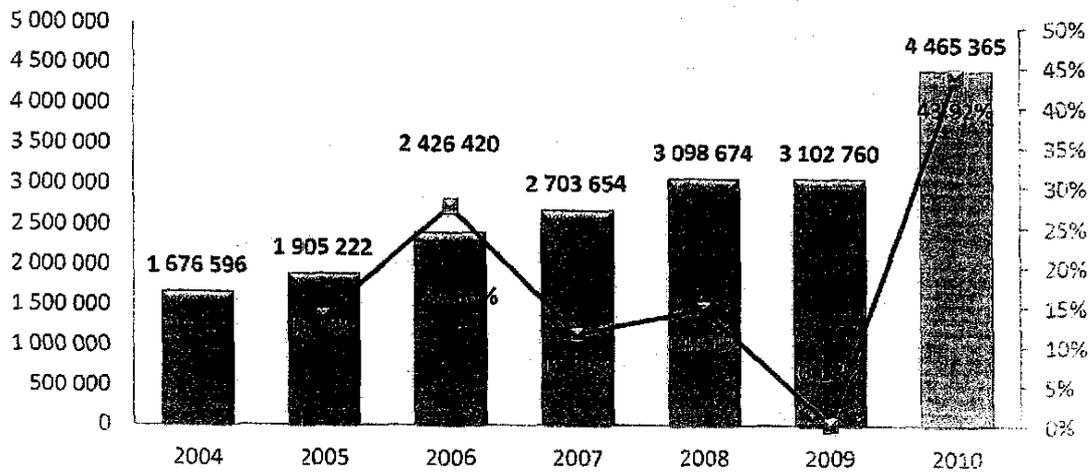
El patrimonio del Hospital Santa Inés si comparamos el cierre de diciembre del 2009, con el cierre del 2010 presenta un importante crecimiento, y se diría que el más importante desde el año 2005, con un incremento del 19.57%, que representa \$ 780.090.00 dólares, dado principalmente por el resultado positivo de este año, es importante mencionar que esta tendencia debería continuar si la institución continua con el proceso en el que se encuentra.

Ingresos
Evolución de Ingresos Hospital Santa Inés



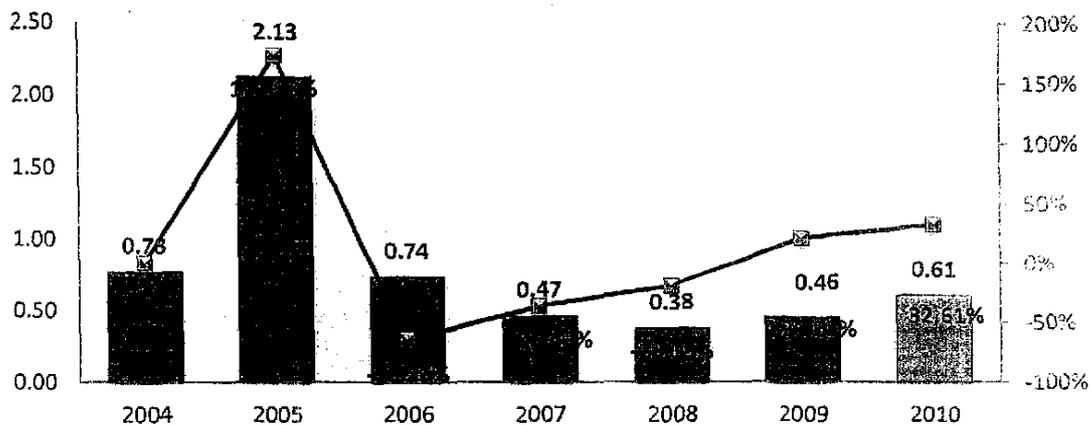
El total de ingresos del Hospital Santa Inés presenta un crecimiento sostenido durante los últimos periodos, como muestra la gráfica adjunta. En el último año el total de ingresos pasa de \$3.3 millones de dólares a \$ 4.7 millones de dólares, es decir un crecimiento de \$ 1.4 millones de dólares, lo cual representa un crecimiento del 43.14%, dado principalmente al posicionamiento de la institución, los convenios institucionales y al mejoramiento de las instalaciones físicas, así como también a la adquisición de nuevos equipos de punta.

Gastos
Evolución de Gastos Hospital Santa Inés



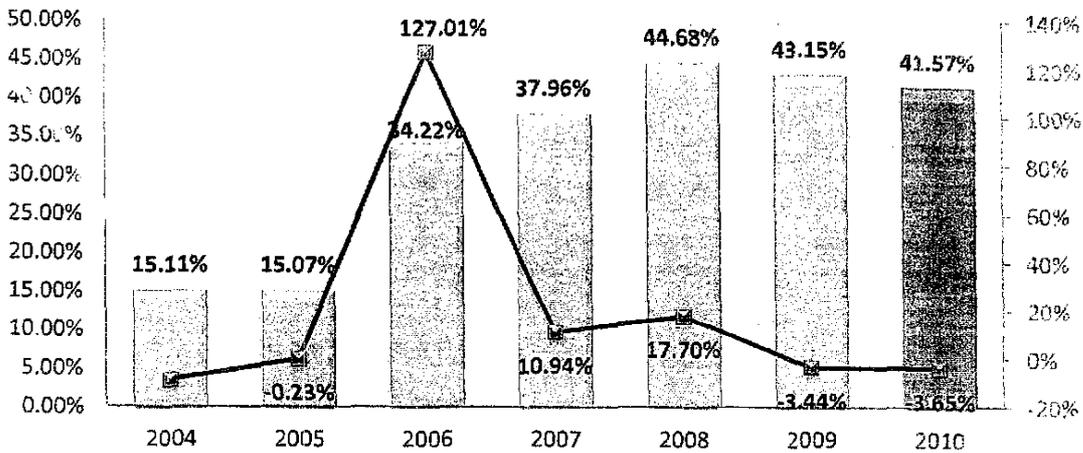
Desde 2004 los gastos se han venido incrementando año tras año, pero en el año 2009 se logra estabilizar este crecimiento, esto como resultado de la optimización de los recursos tanto Humano, físicos como económicos, mientras que en el año 2010 se incremento en el 43.92% dado principalmente por el efecto de los convenios institucionales IESS, ISSFA ya que los honorarios están incluidos dentro de las facturas que genera la institución.

Liquidez
Evolución de la liquidez Hospital Santa Inés



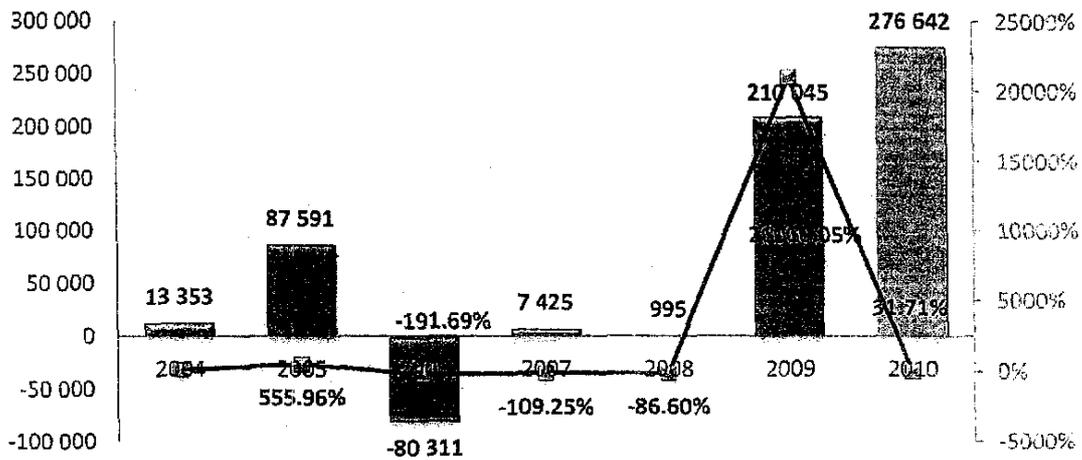
Como podemos observar el índice de liquidez de la empresa presentan un crecimiento del 32.61% frente al cierre del 2009, lo que muestra una mejora importante sin embargo lo optimo es llegar a índice igual o mayor a 1, por lo anteriormente mencionado es sumamente importante que el Hospital Santa Inés mejore este indicador con el cumplimiento estricto de las nuevas políticas financieras, del tal manera que lleguemos a un indicador satisfactorio.

Solvencia
Evolución de la Solvencia Hospital Santa Inés



El índice de solvencia o endeudamiento nos permite observar el grado de financiamiento del activo con pasivos contraídos con terceros y a pesar que entre el año 2007 y 2008 presenta un incremento del 17,70%, al cierre del 2009 se presente una reducción del 3,44%, y al 2010 un reducción 3,65%, presentando una tendencia favorable en los dos últimos años, este indicador nos demuestra que nuestra institución presenta un endeudamiento saludable financieramente.

Rentabilidad
Evolución de la Solvencia Hospital Santa Inés



Como podemos observar la rentabilidad proyectada para el año 2010, presenta un incremento importante del 31,71% que representa \$ 66.597.00 dólares, por lo tanto, considerando la información presentada, se puede concluir que la empresa necesita continuar su proceso hacia a una situación financiera fortalecida y con una proyección importante hacia el futuro.

CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS SANTA INES S.A.
ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010 Y 2009

	<u>US dólares</u>	
<u>ACTIVO</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo	28.281	92.753
Cuentas por cobrar	907.144	373.765
Inventarios	<u>281.032</u>	<u>201.358</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.216.457	667.886
Propiedad y equipo	6.585.040	5.917.315
Diferidos	0	1.032
Inversiones permanentes	105.137	99.248
Pagos e impuestos anticipados	222.734	510.748
Cuentas por liquidar	<u>28.100</u>	<u>15.202</u>
TOTAL ACTIVO	8.157.468	7.011.513
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	639.103	400.003
Obligaciones financieras a corto plazo	434.050	383.974
Cuentas por pagar	577.310	277.569
Obligaciones patronales	44.362	36.750
Impuestos por pagar	15.580	13.307
Honorarios médicos	<u>297.459</u>	<u>348.257</u>
TOTAL PASIVO CORRIENTE	2.007.864	1.459.860
Préstamos largo plazo	888.961	1.242.536
Jubilación Patronal y desahucio	<u>494.608</u>	<u>322.721</u>
TOTAL PASIVO	3.391.433	3.025.117
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		
Capital social	4.270.772	3.776.356
Reservas	239.930	63.425
Resultado acumulado	<u>255.333</u>	<u>146.017</u>
TOTAL PATRIMONIO	4.766.035	3.986.398
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	8.157.468	7.011.513

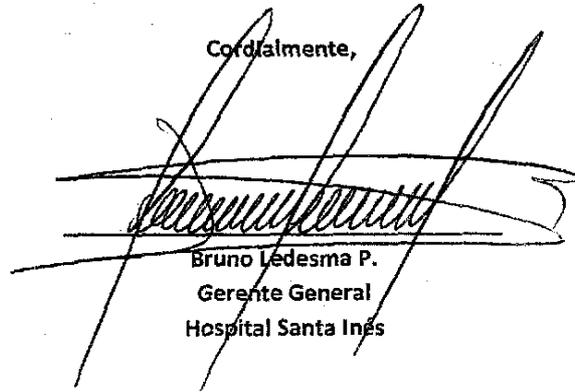
CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS SANTA INES S.A.
ESTADOS DE RESULTADOS
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010 Y 2009

	2010	2009
	<u>US dólares</u>	
INGRESOS		
Hospitalización	2.693.294	1.770.292
Farmacia	1.278.798	1.004.942
No operacionales	<u>769.915</u>	<u>537.571</u>
Total	<u>4.742.007</u>	<u>3.312.805</u>
COSTOS Y GASTOS		
Hospitalización	280.818	250.847
Quirófano	214.983	174.782
Emergencia	72.955	71.427
Cuidados intensivos	115.550	94.053
Nutrición	50.143	43.912
Imagenología	252.555	135.682
Farmacia	1.122.565	733.071
Hospital de día	50.871	23.855
SOAT	344	1.768
Parqueadero	13.140	11.456
Gastos de administración y ventas	<u>2.291.441</u>	<u>1.561.906</u>
Total	<u>4.465.365</u>	<u>3.102.760</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>276.642</u>	<u>210.045</u>

Por todo lo anteriormente mencionado se recomienda a los Señores Directores del Hospital Santa Inés y a todos y cada uno de sus socios, que las utilidades de este ejercicio económico, sean reinvertidas en su totalidad, recomendación que está basada en la proyección del hospital, así como también en las ingentes inversiones que están realizando las empresas que compiten con la nuestra en el campo de la Salud.

Luego de haber informado a ustedes detalladamente la situación del Hospital Santa Inés, deseo concluir agradeciendo profundamente a nuestros Accionistas, al Directorio, Cuerpo Médico, Funcionarios y Empleados por el apoyo y la confianza depositada en esta gerencia, debiendo mencionar para terminar que los logros obtenidos son el resultado mancomunado de esfuerzos de un equipo de trabajo totalmente comprometido e involucrado con nuestra institución y por supuesto por todos los clientes que siguen confiando en la Familia Santa Inés y que han logrado que hoy más que nunca el Hospital Santa Inés, sea el líder en el Austro del País y referente a nivel nacional e internacional.

Cordialmente,



Bruno Ledesma P.
Gerente General
Hospital Santa Inés