



Informe de Gestión Gerencia General
Año 2011

HOSPITAL CLÍNICA SAN AGUSTÍN Cia. Ltda.
Loja, Enero de 2012

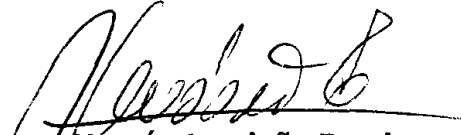
INTRODUCCION

Partiendo de la gran responsabilidad que como Hospital Clínica tenemos ante el individuo, su familia y la comunidad en general y conociendo que el concepto de Hospital ha cambiado en las últimas décadas, dejando de ser un lugar de práctica de una actividad médica y convirtiéndose más bien en un espacio de aprendizaje, investigación y de empresa de prestación de servicios. Son estos aspectos que para la Gerencia del HOSPITAL CLINICA SAN AGUSTÍN constituyen la esencia motivadora de gestión para el desarrollo de estrategias coherentes con este nuevo enfoque.

Este reporte resume en términos generales la evolución del Hospital Clínica San Agustín durante el año 2011; así como los principales aspectos y actividades realizadas. En general se puede calificar como un excelente año con muchos logros y metas alcanzadas.

Quedan aun algunos aspectos por resolver y muchos retos por enfrentar; se espera continuar con buen ritmo, estableciendo planes de trabajo y cronogramas que permitan el desarrollo eficiente de las gestiones pendientes, para consolidar el liderazgo de nuestra Institución.

A continuación se muestra una descripción detallada de las principales actividades realizadas en el año 2011. La Gerencia General seguirá trabajando para que el Hospital Clínica San Agustín siga siendo una empresa exitosa con la ayuda de quienes hacen parte de la organización.


Jorge Hernán Londoño Ramírez
Gerente
Hospital Clínica San Agustín

1. Recepción del Cargo

El día dos de mayo del 2011 ingreso a la Institución en calidad de gerente, momento desde el cual, comienzo a reunirme con todas y cada una de las personas que están laborando en el Hospital Clínica San Agustín para conocer sus áreas y procesos.

Luego, nuestros esfuerzos van dirigidos a dar una nueva imagen del Hospital Clínica San Agustín a la comunidad Lojana y área de influencia, con el fin de reforzar la recepción de pacientes y así continuar con nuestra razón de ser: Brindar atención médica de emergencia, ofrecer tratamientos quirúrgicos, tratamientos hospitalarios y consulta externa especializada con apoyo de las áreas de Laboratorio Clínico y de Imágenes.

Estamos conscientes de que el Hospital ideal no existe, pero nuestra meta debe ser enfocarnos en el mejoramiento continuo para lograr los mejores estándares de calidad en salud.

Dentro del proceso inicial de mi administración, se hicieron algunos cambios en la estructura orgánica con el ánimo de hacerla más dinámica y autónoma, ahora, nuestra tarea es operar el hospital con la estructura planeada y comprometida con la excelencia en el servicio.

Esta gerencia recibe el Hospital Clínica San Agustín con unos saldos contables cuyo resumen se presenta a continuación y que son el punto de partida de nuestra administración, saldos que nos permiten programar las actividades financieras y determinar los puntos a mejorar durante el periodo restante del ejercicio 2011.

CUENTAS	ABR
Efectivo y Equivalentes	688.975,37
Cuentas por cobrar	224.988,05
Inventarios	106.430,58
Otros Activos	2.908,75
Activos fijos	597.466,32
Depreciación acumulada	-261.488,35
Activos Intangibles	680.000,00
Proveedores	193.325,20
Anticipo Clientes	98.557,98
Impuestos por pagar	14.645,87
IESS por Pagar	10.558,42
Empleados por pagar	22.305,69
Pasivo Largo Plazo	86.687,61
Capital social	1.589.721,10
Utilidades acumuladas	23.478,85

2. Cumplimiento del Plan de Trabajo

Para el período mayo a diciembre del 2011 se plantearon diferentes actividades, cuyo cumplimiento es el siguiente:

- Definición de Políticas contables, las mismas que servirán para el manejo adecuado de los registros y en conjunto con los procesos administrativos financieros, permitirán un control adecuado de las finanzas.
- Presupuesto: se presentan las cifras con el fin de tener metas económicas, que fueron conocidas y aprobadas por los socios de la Institución y a su vez que sea el objetivo a cumplir. (d).
- Indicadores: se instaura el manejo de varios indicadores que permiten ir haciendo un seguimiento mensual de la productividad en los diferentes servicios de atención que brinda la Institución. (d)
- Se hace un seguimiento a las cuentas por cobrar y por pagar con el fin de vigilar el estado de la cartera y el cumplimiento de compromisos con los proveedores y médicos. Se ha establecido como procedimiento de control un viaje de gestión de cobros cada 45 días a la ciudad de Quito, a fin de tener un acercamiento directo con las aseguradoras privadas, SOAT y FONSAT.

12/

- Se hace una reestructuración del proceso de facturación, el mismo que permite el manejo de valores cancelados por las aseguradoras tanto a médicos como a la clínica.
- Se ha iniciado la descripción de funciones del personal. (d)
- Se realizan adecuaciones menores que den al usuario y a los funcionarios de la Institución mayor comodidad, esto no sólo por las recomendaciones de Autoridades Municipales, Sanitarias y de Seguridad en el Trabajo, sino también, para mejorar el entorno y las áreas por las cuales se movilizan nuestros pacientes y sus familiares. Entre los cambios más importantes se encuentran los realizados en el ingreso por la calle 18 de Noviembre, Farmacia, Administración, Archivo, Telefonía e Internet.
- Se contacta con las aseguradoras a fin de reforzar convenios. (d)
- Se hace el lanzamiento del seguro de salud AsisMed en alianza con Panamericana del Ecuador y el bróker Brown, el que se comercializa en la provincia y a la fecha tiene más de 100 asegurados.(d)
- Se elabora el reglamento Interno de trabajo que es aprobado por la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público con el número 001-DRTL-2011 y se lo socializa con los empleados. (d).
- En el mes de septiembre se llevaron a cabo las Jornadas Médicas Vicente Rodríguez Witt – Hospital Clínica San Agustín, en La Parroquia Garza Real del cantón Zapotillo en donde se atendieron 350 personas en diferentes especialidades médicas.

Se continúa trabajando en:

- Plan de Marketing: se cuenta con varias propuestas, se han analizado costos y se ha decidido solicitar nuevas ofertas que viabilicen este plan.
- Elaboración de procesos administrativos y médicos (UTPL), los cuales deben quedar plasmados en un manual basado en las actividades que se hacen de manera constante.
- Desarrollo de la Página web de la Institución, la misma que se encuentra habilitada pero aún se están afinando detalles de presentación.



- Se inicia con la planificación estratégica quedando en borrador aspectos principales de la planificación como son:

Visión:

Ser la mejor Institución de salud privada en el sur del país.

Misión:

Ser una Institución de tradición y unidad familiar, con un equipo de Especialistas que brindan una atención interdisciplinaria integral; con sentido social, en busca de la excelencia con un trato humano y de calidad.

Principios:

Respeto a la Vida - Honestidad - Lealtad – Responsabilidad – Ética.

Valores:

Experiencia - Servicio - Capacitación – Compromiso – Excelencia – Calidad – Calidez - Innovación.

3. Aspectos financieros

Como se manifestó anteriormente esta gerencia recibe el Hospital Clínica San Agustín en el mes de mayo, y si bien, el informe corresponde a todo el ejercicio 2011, considero de suma importancia hacer diferenciaciones tomando en cuenta los valores recibidos y lo que ha sido el manejo financiero durante esta Administración.

En tal virtud me permito presentar los aspectos más relevantes del manejo financiero generado en el ejercicio económico 2011.

3.1 Balances agrupados

Comparativo abril – diciembre 2011

CUENTAS	DIC 2011	ABR 2011	VARIACIÓN	VARIACIÓN %
Efectivo y Equivalentes	573.617,04	688.975,37	-115.358,33	-16,74%
Cuentas por cobrar	213.575,71	224.988,05	-11.412,34	-5,07%
Inventarios	67.783,52	106.430,58	-38.647,06	-36,31%
Otros Activos	0,00	2.908,75	-2.908,75	-100,00%
Activos fijos	1.655.425,15	597.466,32	1.057.958,83	177,07%
Depreciación acumulada	-299.031,59	-261.488,35	-37.543,24	14,36%
Activos Intangibles	0,00	680.000,00	-680.000,00	-100,00%
Proveedores	353.126,10	193.325,20	159.800,90	82,66%
Anticipo Clientes	45.842,11	98.557,98	-52.715,87	-53,49%
Impuestos por pagar	37.586,06	14.645,87	22.940,19	156,63%
less por Pagar	13.852,62	10.558,42	3.294,20	31,20%
Empleados por pagar	53.491,49	22.305,69	31.185,80	139,81%
Pasivo Largo Plazo	85.195,34	86.687,61	-1.492,27	-1,72%
Capital social	1.455.826,66	1.589.721,10	-133.894,44	-8,42%
Utilidades acumuladas	166.449,45	23.478,85	142.970,60	608,93%

Comparativo 2010-2011

CUENTAS	2.011	2.010	VARIACIÓN	VARIACIÓN %
Efectivo y Equivalentes	573.617,04	748.740,57	-175.123,53	-23,39%
Cuentas por cobrar	213.575,71	121.509,19	92.066,52	75,77%
Inventarios	67.783,52	126.391,24	-58.607,72	-46,37%
Otros Activos	0,00	15.461,97	-15.461,97	-100,00%
Activos fijos	1.655.425,15	533.409,68	1.122.015,47	210,35%
Depreciación acumulada	-299.031,59	-244.665,96	-54.365,63	22,22%
Activos Intangibles	0,00	680.000,00	-680.000,00	-100,00%
Proveedores	353.126,10	148.788,66	204.337,44	137,33%
Anticipo Clientes	45.842,11	48.910,33	-3.068,22	-6,27%
Impuestos por pagar	37.586,06	56.341,48	-18.755,42	-33,29%
less por Pagar	13.852,62	9.418,44	4.434,18	47,08%
Empleados por pagar	53.491,49	40.979,07	12.512,42	30,53%
Pasivo Largo Plazo	85.195,34	86.687,61	-1.492,27	-1,72%
Capital social	1.455.826,66	1.447.066,16	8.760,50	0,61%
Utilidades acumuladas	166.449,45	142.654,94	23.794,51	16,68%

101

CUENTAS RELEVANTES

Las gráficas presentadas a continuación, muestran el movimiento mes a mes de las cuentas por cobrar, por pagar e inventario.

CUENTAS POR COBRAR



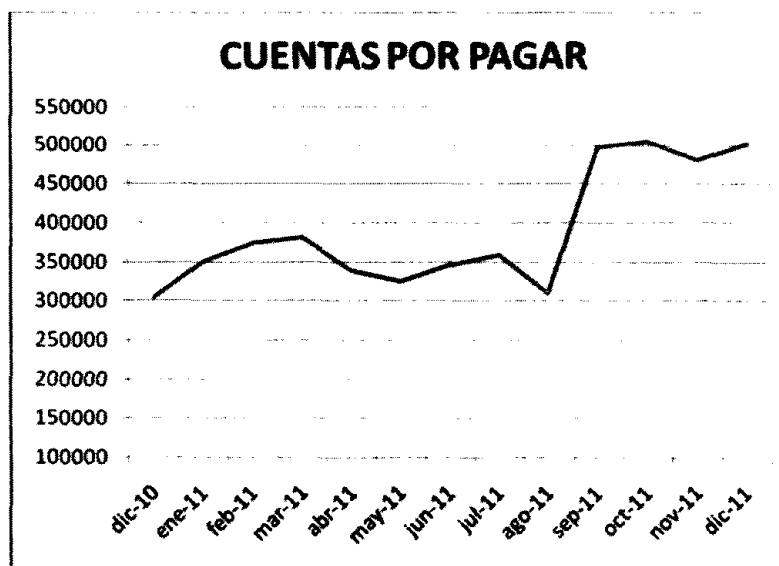
Al finalizar el ejercicio 2011, las cuentas por cobrar presentan un saldo de US\$213,575.71 con un incremento de US\$92,066.52 respecto del ejercicio 2010 y una disminución de US\$ 11,412.34 respecto a los valores recibidos en mayo.

Debo indicar que a partir del mes de octubre, se procedió a cambiar la forma de facturación con las aseguradoras. Actualmente EL HOSPITAL factura la totalidad del servicio a las aseguradoras y el médico factura sus honorarios al Hospital; Esto hace que saldos de las cuentas por cobrar se incrementen ya que indirectamente se está haciendo el manejo de la cartera de cada uno de los galenos de la institución.

102



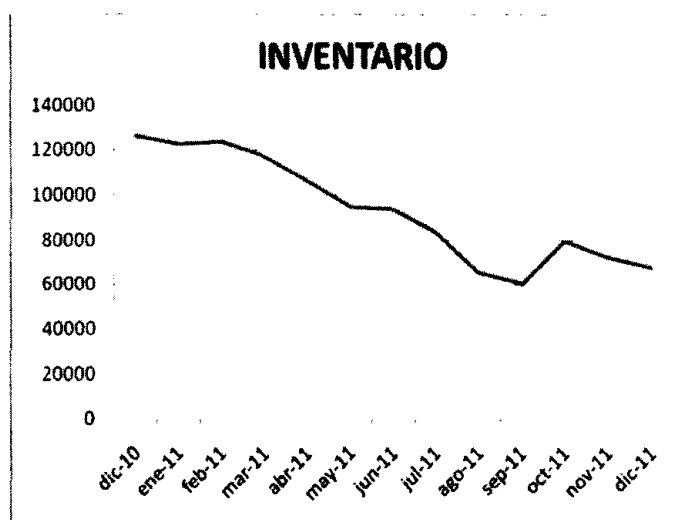
CUENTAS POR PAGAR



El saldo a diciembre de esta cuenta es de US\$ 502,519.33 lo que representa un incremento de US\$ 198,081.35 respecto del ejercicio 2010 y un incremento de US\$ 176,949.58 respecto de la recepción en mayo.

Esta cuenta sufre un incremento en el mes de septiembre debido al registro de US\$ 150,000.00 correspondiente al saldo del Terreno ubicado en la esquina de 18 de noviembre y Azuay, compra efectuada al Dr. Vicente Hidalgo.

INVENTARIO



107

El inventario se disminuye en US\$ 58,607.72 respecto del ejercicio 2010 sin que hasta el momento se haya presentado algún malestar por desabastecimiento de insumos o medicamentos, esta disminución obedece a la aplicación de una metodología de **JUSTO A TIEMPO** lo que permite realizar las compras sin suposiciones, si no, pedidos basados en la necesidad real, lo que permite reducir el costo de la gestión y las pérdidas en almacenes.

3.1. Flujo de Ingresos

Los ingresos del año 2011, se ven incrementados en un valor de US\$ 615,393 en relación al periodo 2010, con crecimientos en ventas en las áreas de Hospitalización, quirófano y farmacia.

Tabla de Ingresos 2010 2011:

AÑO	INGRESOS US\$
2010	2.529.141
2011	3.144.534

3.2.- Flujo de Egresos

Los costos y gastos en relación al 2010, se ven incrementados en US\$ 576,673.

AÑO	EGRESOS
2010	2.301.182
2011	2.877.855

3.3 Resultados

Para el presente ejercicio se ha obtenido una utilidad contable de US\$ 263,805.52, lo que representa un incremento del 15,73% respecto del ejercicio 2010, monto que supera la meta del 10% proyectado en el presupuesto del año 2011.

101

4. Gestión Administrativa

- Se obtiene el permiso de funcionamiento del Hospital Clínica San Agustín.
- Permiso de Funcionamiento de la Farmacia Interna.
- En apego al Código de Trabajo, se procede a unificar el salario básico, ajustando al mismo las bonificaciones.
- En nuestra administración, nos corresponde dar atención al requerimiento de información RSU-CDIORIC11-00294, y a la comunicación de diferencias No. RSU-CDIOCDE11-00001-M, en el cual se determina una diferencia a ser justificada de 31,975.95, generada por gastos no deducibles y retenciones no justificadas.

Sobre este tema se realizaron las justificaciones a las cuales se tenía derecho y de las cuales se contaba con los soportes correspondientes, disminuyendo en US\$ 5,560.85. Al no contar con un soporte legal para justificar la diferencia se optó por realizar una declaración sustitutiva tomando en consideración los artículos 24 y 25 del Reglamento Para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno para el ejercicio 2008, el mandato constituyente No 8, y el art. 90 del Código Tributario.

- Se acatan disposiciones de entes reguladores: MSP – MRL e IESS después de las visitas realizadas a nuestras instalaciones; las sugerencias fueron encaminadas a mejorar los puestos de trabajo del área financiera y administrativa, farmacia, archivo e instalaciones eléctricas y telefónicas.
- Elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Se ha conformado el Comité Paritario de Salud Ocupacional, que se reúne mensualmente y ha sido capacitado en las funciones que debe desempeñar; se está tramitando la aprobación de la persona responsable de este comité por parte del MRL.
- En este año se realizan todas las actividades tendientes a la implementación de las NIIF, para lo cual se ha capacitado al personal del área contable y se ha dado cumplimiento al cronograma previsto para la implementación.
- Se contrata una póliza de seguros para la Institución cuyas coberturas son de: Incendio – Equipo Electrónico – Robo y Asalto – Riesgos Especiales – Fidelidad – Responsabilidad Civil (no médica).

5. Recurso Humano

- Se presentaron ocho renuncias voluntarias de enfermeras que fueron a laborar en el Hospital del IESS, ya que esta institución duplica el monto del salario que se percibe a nivel privado.
- En el área administrativa financiera, se recibe la renuncia voluntaria de la contadora y de la encargada de seguros.

Todas estas renuncias se hacen través de la inspección de trabajo solicitando el desahucio.

- Se procede a dar por terminado unilateralmente el contrato con el señor Nelson Quizhpe, responsable del mantenimiento por deficiencia en su trabajo e incumplimiento en las tareas asignadas.
- Se crearon los cargos de: Director de Área Contable y procesos Financieros, Auxiliar de Contabilidad, Asistente administrativa para manejo de la facturación IESS, Responsable de Archivo, líder de área de dietética, así como la contratación de un médico residente adicional.
- Dentro de la capacitación, se ha realizado un taller de motivación a todo el personal del hospital en el mes de julio. En el mes de diciembre se inscribe a dos personas del departamento contable en el curso de implementación y aplicación de las NIIF y NIC. Se da a un médico residente un curso de pediatría organizado por el ACHPE en Quito.



6. Indicadores de Gestión

Se desarrollan varios indicadores de gestión que nos permiten medir el desarrollo de las actividades y tomar decisiones que nos permiten la mejora continua. Estos indicadores han sido presentados a los accionistas (d)

7. Inversiones

- Se realiza la adquisición del inmueble situado en la esquina de la 18 de Noviembre con Azuay, inversión autorizada en la Junta General de Socios.
- Se compra una central telefónica con capacidad de 16 líneas y 130 extensiones pudiendo ser ampliada hasta 600.
- Se reforma y reubica el archivo con la organización de los documentos contables y las historias clínicas, adecuación de la bodega.
- La farmacia es trasladada y se adecua para cumplir con las recomendaciones de la Dirección Provincial de Salud.
- Las oficinas de contabilidad, de seguros y del jefe operativo son readecuadas de acuerdo con las recomendaciones de higiene y seguridad laboral.

8. Marketing Hospitalario

Conocedores de la importancia que tiene el mercadeo y para compartir temas de interés científico con la comunidad, se realizó un convenio con el diario La Hora con el fin de que los médicos especialistas del Hospital Clínica San Agustín escriban artículos en la sección SALUD los días jueves de cada semana.

Se contrata la elaboración de la página web del Hospital Clínica San Agustín con la empresa Look Art.

9. Hechos Extraordinarios

En uno de los consultorios del Bloque B, se presentó en el mes de octubre el

1021



HOSPITAL **Clínica San Agustín**

deceso de un paciente durante su atención médica, esto se encuentra actualmente en investigación por parte de la Fiscalía de Loja.

10. Conclusiones

El Hospital Clínica San Agustín, es una institución que ha logrado en la ciudad y Provincia de Loja marcar la diferencia por su tradición de excelentes especialistas, por su dotación técnica y sobre todo por la integralidad con la que tratamos a los pacientes.

Las expectativas económicas han superado las metas propuestas, pues se había fijado como meta tener un 10% de utilidades por encima de las del año 2010, los retos para el año 2012 son muy ambiciosos y sabemos que contamos con un equipo de profesionales con los cuales lo lograremos.