



INFORME DE GERENCIA DE LA COMPAÑIA HOSPITAL DE ESPECIALIDADES SAN JUAN HOSPIESAJ S.A., EJERCICIO ECONOMICO 2017

Periodo: enero – diciembre 2017

Riobamba, 12 marzo 2017

Señores accionistas del Hospital de especialidades San Juan HOSPIESAJ S.A.

La Junta general de accionistas del Hospital de especialidades San Juan HOSPIESAJ S.A, reunida el 15 de julio del 2016, resolvió designarme como Gerente general de la compañía por un periodo de dos años, según consta en el acta No. JGE 98 del 15 de julio del 2016.

Con los antecedentes expuestos y en concordancia con lo dispuesto en los estatutos vigentes Art. Trigésimo, Atribuciones del Gerente General, tengo el agrado de dirigirle a ustedes señores socios, para poner a vuestra consideración el informe de las actividades desarrolladas por la gerencia de la Compañía, en el periodo de enero a diciembre del año 2017.

1.- Gestión de planificación.

El ejercicio económico 2017, se caracterizó por un crecimiento y desarrollo importante de las diferentes actividades tanto asistenciales como administrativas. El convenio con la Red Pública de salud marcó un despegue significativo que permitió afianzar la misión institucional y mejorar los resultados económicos. El plan operativo diseñado con programas y actividades desde la perspectiva del cliente, de los procesos internos, innovación y aprendizaje, financiero, fue ejecutado en un 80%.

(Anexo 1)

El presupuesto de ingresos superó las expectativas previstas; los ingresos programados para el 2017 fueron de \$1.186.189,31, incluido un estimado de 216.931.93 de ingresos con financiamiento externo (crédito), sin embargo, se efectivizaron ingresos totales por \$ 2.005.733.56 es decir un 69.09 % más de lo estimado.

Los gastos programados de \$1.186.189.31 se ejecutaron en un 112.32%, incluyen las inversiones realizadas. No fue necesario recurrir a financiamiento externo para realizar las actividades programadas y definidas como prioritarias. Los mayores ingresos permitieron también realizar más inversiones y gastos.



2.- Gestión de Información

Se consolidaron procesos de información que permiten evaluar los principales parámetros tanto asistenciales como administrativos y cuyos resultados exponemos a continuación:

2.1 Producción de los servicios de salud.

Todos los servicios del hospital han experimentado un incremento comparándolo con el año 2016, excepto quirófano y emergencia; en promedio dicho crecimiento es del 62.82%, El servicio de hospitalización que es el mayor producto final que produce el hospital, registra un incremento del 120% en el total de días paciente. Es importante señalar el aumento del 129.33% registrado en el servicio de rehabilitación. (Anexo 2)

2.2 Indicadores hospitalarios 2017

El comportamiento de los principales indicadores hospitalarios se resume como sigue:

Variable	2016	2017
% Ocupación de camas	38.7	85.2
Giro de cama	62	74.7
Intervalo de giro	3.6	0.7
Promedio días estada	2.3	3.2
Promedio diario pacientes	5.8	12.8
Tasa de mortalidad	0.2	1.4

Fuente: Registro de pacientes hospitalizados INEC- Censo

Tabla 1.- Indicadores hospitalarios 2017

Es importante anotar el crecimiento del 120.15% de promedio de ocupación de camas, y el 20.48% de giro de cama, demostrándose mayor eficiencia en el uso de las mismas. Igualmente, el incremento del 120.68% de promedio diario de pacientes demuestra el dinamismo que hoy tiene dicho servicio. El aumento de la tasa de mortalidad de 0.2 al 1.4 es producto de la incorporación a nuestra cartera de servicios pacientes paliativos derivados de la red pública.

2.3.- Principales características de la población atendida 2017.

De los 1.121 pacientes hospitalizados, 670 es decir el 59.77% fueron pacientes privados, 451 pacientes de la red pública (40.23%), estos últimos representan el 58.06% del total de estancia hospitalaria. Es preocupante la curva descendiente que cada vez se registran en pacientes privados, en este año, la disminución fue del 10.99% en relación al año anterior, sin embargo, el indicador mejor comparando



2015-2016 cuyo censo fue del 21.81%. De los pacientes privados, el 62.54% demandaron atención quirúrgica. El 4.64% asistieron directamente al hospital mientras el 95.36% fueron referidos desde los diferentes especialistas. El 51.38% del total de pacientes hospitalizados fueron del sexo masculino; el 30.51% son pacientes cuya edad fluctúa entre los 20 y 45 años. Es importante señalar a un 38.63% de pacientes mayores de 65 años. La especialidad de mayor demanda en hospitalización es Urología con el 20.27%, seguida de traumatología 13.30%, medicina interna 13.13%, 12.23% ginecología y obstetricia, Cirugía general 8.04%, Cirugía plástica 8.84% entre las más significativas

3.- Gestión de convenios con la red.

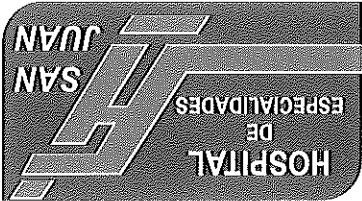
Los convenios con la red pública de salud fueron fortalecidos en el 2017, los ingresos del IESS se incrementaron de \$ 677.417.87 en el 2016 a \$ 1.170.739.20 en el 2017, esto es un incremento del 72.82%; el MSP, pasó de \$ 17.808.04 a \$ 55.112.97, cifra que representa un 209.48% más.

Su comportamiento por tipo de seguro, se resume en la siguiente tabla:

TABLA No. 2 Impacto de la red pública de salud, en el Hospital San Juan

TIPO DE SEGURO	VALORES	TRASFERIDOS	2017	PARTICIPACIÓN
IESS	510.431,46	41.64		
Hospitalización	523.754,2	42.73		
IESS	91.169,91	7.44		
Hospitalización	45.383,63	3.7		
Ambulatorio	55.112,97	4.49		
MSP				
Total	\$ 1.225.852,17	100		

En la atención hospitalaria brindada al IESS, el servicio de farmacia participa con el 33.64% de la facturación, hospitalización con el 32.77%, honorarios médicos 29.41%, laboratorio 2.12%, imagen 0.58% emergencia y otros 0.91% En la atención ambulatoria entregada al IESS, el 49.33% corresponde a atención de ecocardiografía, 31.98% resonancia magnética, 3.14% RX, 2.83% endoscopia, 10.8% CPRE, 0.41% laboratorio, 0.98% consulta externa, 0.16% fisioterapia, 0.38% farmacia.



La gestión de cobro y de pago por parte de los financiadores de la red ha sido totalmente satisfactoria; el hospital cumple absolutamente con la entrega de los expedientes de cobro en los plazos establecidos y a su vez dichas entidades paga dentro de los plazos convenidos, (Excepto los últimos meses del año).

4.- Gestión de costos de servicios de salud

Se continuó con el estudio de costos, como herramienta de gestión estratégica para la toma de decisiones, ello permitió utilizar con mayor eficiencia los recursos de la empresa y fundamentalmente disminuir costos que no tenían criterios de racionalidad. Los ajustes realizados en los servicios de laboratorio, imagen, alimentación, fisioterapia, farmacia, limpieza se lo realizaron desde una perspectiva absolutamente técnica y en concordancia con las normas laborales vigentes, siendo las más importantes las siguientes:

- Revisión de horarios, sujetándolos a los determinados en el Código de Trabajo, esto es 40 horas semanales, con 2 días de descanso obligatorio, garantizando la funcionalidad de los servicios de laboratorio y farmacia todos los días, incluyendo los fines de semana sin costo adicional para la empresa.
- Revisión de contratos de provisión de servicios externos en laboratorio y compra de máquina de electrofisis, disminuyendo las pruebas realizadas fuera del hospital en forma significativa. (59.17%).
- Revisión de porcentaje de participación de los servidores por exámenes de apoyo diagnóstico realizados en horario de emergencia. Del incremento del 50% a la tarifa de servicios en horario de emergencia (19 horas a 7 horas), anteriormente el hospital no tenía ninguna participación, en la actualidad se beneficia en igual proporción con los profesionales que participan en dichas prestaciones, mejorando de esta manera los ingresos de la empresa.
- Revisión del porcentaje de participación de las profesionales de fisioterapia, reemplazando el pago del 60% de los ingresos a favor del fisioterapeuta a 600 dólares mensuales más beneficios de ley, permitiendo un ingreso mensual promedio para el hospital de 1.407,48 en lugar de 202,88, por ejemplo, en pacientes hospitalizados del IESS.
- En el servicio de nutrición y dietética, se revisó el pago a nutricionistas, reemplazando el pago diario de 10 dólares por paciente privado de los 11 que pagaba el usuario, a un reconocimiento del 30% aproximadamente del costo de la ración, esto es 5 dólares diarios por cada paciente incluyendo los derivados de la red pública de salud, evitando de esta manera distorsiones y discriminaciones entre pacientes. En el anexo No 3. Se puede visualizar el costo por unidad de producción.



5.- Gestión de equipamiento e infraestructura

Durante el ejercicio económico, se han realizado las importantes inversiones en equipamiento e infraestructura, por un valor de \$39.843.68 y \$ 43.535.68 respectivamente. Las inversiones realizadas son requerimientos básicos que demanda el hospital, tanto por los años de uso de los equipos e instalaciones como por la necesidad de dar cumplimiento de los requisitos técnicos demandados por la autoridad sanitaria y financiadores de la red pública de salud. (Anexo 4)

6.- Gestión financiera

La gestión financiera del ejercicio 2017, estuvo caracterizada por:

- Pago total de deudas que se mantuvieron a lo largo de 10 años con el sistema financiero. Total, de deuda \$ 287.000.

- Pago oportuno a proveedores, que permitieron mantener niveles de confianza para contar con provisión de medicamentos e insumos suficientes para la prestación de servicios.

- La utilidad neta luego de deducción de impuestos y reparto de utilidad a trabajadores paso de \$24.956.61 en el año 2016 a \$ 85.16915 en el 2017. El incremento es altamente significativo si se analiza el comportamiento de esta cuenta en los últimos años, misma que llegó a experimentar hasta pérdidas en los años 2014, 2015.

- ✓ Los ingresos líquidos por ventas de servicios de salud, pasaron d e % 1.473736.12 dólares del año 2016, \$1.744.220.49 en el 2017, cifra que representa un 36.09% de incremento en relación al 2016. Efectivamente el ingreso es mayor en el 2017, si se consideran los \$ 261.512.07 dólares que el IESS y MSP no efectivizaron a diciembre del 2017 por venta de servicios de salud.
- ✓ Los activos fijos crecieron un 24.90% como consecuencia del incremento de equipamiento médico, informático, cuenta edificios y los pasivos se incrementaron un 58.87%, por honorario no pagados a profesionales que prestaron servicios a entidades de la red, durante el mes de diciembre del 2017.

En el anexo 5, puede observarse el comportamiento de las principales cuentas.

Según los resultados expuesto en los estados financieros y calculando índices financieros (Anexo 6) concluimos que el Hospital de Especialidades San Juan ha mejorado su nivel de solvencia, autonomía,

y liquidez en el año 2017, convirtiéndose en una empresa saludable en crecimiento.

7.- Gestión de capacitación

Durante el presente mes, la gestión de capacitación impulsada por la Dirección Médica tuvo el siguiente comportamiento:

24 Eventos de capacitación interna.

3 Encuentro con invitados externos.

No cabe duda que el proceso de capacitación debe fortalecerse en forma importante a fin de enfrentar



los desafíos impuestos al sector en estos últimos años.

8.- Otras acciones importantes.

✓ Inicio de trámite de reforma de los estatutos de la empresa, para dar cumplimiento a la exigencia de la autoridad sanitaria y mejoramiento de la operatividad de la gestión.

✓ Participación activa en ACHPE, como miembro principal del Directorio de la Asociación de Clínicas y Hospitales privados del Ecuador.

✓ Ampliación de la cartera de servicios del hospital con la integración estratégica de profesionales que invirtieron en la implementación del servicio de Terapia Intensiva y Tomografía, garantizando integralidad de la atención, mejoramiento de la capacidad resolutive , permitiendo la generación de ingresos importantes y desde el punto de vista económico sin riesgo de inversión del hospital. Consideramos valioso el espacio de confianza que brinda el hospital hacia la inversión. En ese contexto, se continúa también trabajando en convenio con profesionales para la prestación de estudios de Resonancia Magnética, Ecocardiogramas, Endoscopías, CRP, de los cuales el hospital es partícipe de un porcentaje de ingresos.

✓ Elaboración, aprobación e inicio de implementación de estudios técnicos importantes relacionados con:

a) Manual de procesos y procedimientos administrativos y financieros

b) 17 Protocolos de seguridad del paciente.

c) Manual de procesos asistenciales

d) Manual de bioseguridad

✓ Depuración de 4 bodegas que almacenaban por varios años bienes inservibles, a través de la baja correspondiente y el mejoramiento físico de 2 de ellas.

✓ Adecuación del archivo de historias clínicas activo y pasivo de los últimos 15 años, precautelando la integridad de la información clínica de conformidad con las normas vigentes.

✓ Fortalecimiento del control interno.

✓ Terminación de juicio 2009-0771 mantenido aproximadamente por 9 años en contra de Leopoldo López y Ruth Carrasco, con el remate del terreno por un valor de 6.710 dólares en el cantón Penipe cuyo depósito se espera en estos días.

✓ Terminación de juicio No. 2015-02145 en contra de Norma Castillo, lamentablemente la falta de solvencia de la deudora no permite la efectivización de dicha deuda, siendo necesario iniciar un nuevo juicio por insolvencia.



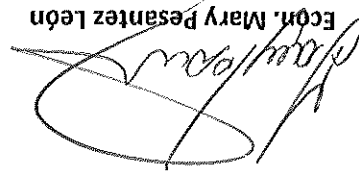
HOSPITAL DE ESPECIALIDADES SAN JUAN
HOSPISAJ S.A.

9.- Propuesta de gerencia sobre destino de las utilidades del ejercicio económico

En los estados financieros se refleja la utilidad a distribuir a los accionistas, por un valor de \$85.169,15; considerando que el mejoramiento de la utilidad está basada en la presencia de un convenio cuyo plazo es impredecible , se recomienda no distribuirla , sino más bien mantenerla como un respaldo para posibles resultados desfavorables de ejercicios posteriores.

El presente informe someto a vuestra consideración, no sin antes presentar mi agradecimiento por la confianza depositada; reitero mi compromiso de trabajar para lograr el mejoramiento integral de la compañía.

Atentamente,


Egon Mary Pesantez León

Gerente General Hospital de Especialidades.

