

Informe de Gerencia Ejercicio Económico 2011

Honsi Hospital Monte Sinaí S.A.

Ing. Carlos Ludeña Ocampo
Gerente General Hospital Monte Sinaí

15/07/2012

Informe de la Gerencia Ejercicio Fiscal 2011

Estimados accionistas y miembros del directorio. En cumplimiento de las disposiciones legales de la ley de compañías, artículo Nº 289 y conforme al Reglamento Orgánico Funcional, me permito someter a su consideración el presente Informe de Gerencia acerca de la Gestión de la Compañía durante el Ejercicio Económico 2011.

1. Gestión de la Compañía

Durante el año 2011 se ha velado por cautelar los intereses de la institución, cumpliendo a cabalidad con la normativa interna vigente, las leyes laborales, tributarias, contables y societarias que rigen a las sociedades anónimas y las normativas de vigilancia sanitaria que rigen a las instituciones de salud.

Se debe mencionar que dentro del escenario nacional de salud del año 2011 se dieron sucesos relevantes que impactaron a las instituciones privadas de salud, dentro de los cuales podemos mencionar: la derivación masiva de pacientes IESS por transferencias, la contratación de consultorios privados para la atención de pacientes afiliados al IESS, el cambio de procedimientos operativos para la presentación de prestaciones entregadas a beneficiarios del IESS, los despidos masivos de trabajadores públicos del sector salud y la contratación de nuevos médicos y enfermeras, el aumento de los salarios o sueldos sectoriales a nivel nacional, entre otras.

2. Atención y Servicio a Pacientes**Hospitalización**

El total de pacientes ingresados en Hospitalización fue de 3.483 para el año 2011, como se muestra en la Tabla Nº 1, que comparado con los 3679 pacientes ingresados en el 2010 muestra una disminución del 5 % (196 pacientes) en el número de ingresos.

El promedio diario de ingresos en el año 2011 fue de 9,67. Así mismo las especialidades que utilizaron el servicio de Hospitalización con mayor frecuencia fueron las siguientes:

Tabla Nº 1
SERVICIOS Y UNIDADES DE INTERNAMIENTO HOSPITALARIO
PACIENTES INGRESADOS, POR ESPECIALIDAD MEDICA

Especialidad	2011		2010		Variación 2010 - 2011
	Ranking Especialidad	Total	Ranking Especialidad	Total	
Cirugía Plástica	4	313	3	450	-137
Cirugía General	2	481	2	476	5
Gineco-Obstetricia	1	495	1	497	-2
Otorrinolaringología	5	292	7	229	63
Medicina Interna y UCI	3	347	5	311	36
Pediatría	7	253	6	238	15
Urología	8	217	8	204	13
Traumatología	6	259	4	443	-184
Oncología	15	55	10	90	-35
Neurología	9	156	9	122	34
Cirugía Pediátrica	12	67	11	81	-14
Cardiología	13	62	13	68	-6
Neumología	19	28	20	21	7
Hematología	10	90	12	72	18
Cirugía Máxilo-Facial	14	61	14	68	-7
Neurocirugía	16	49	16	57	-8
Infectología	17	40	17	41	-1
Gastroenterología	11	86	15	60	26
Fundaciones	29	0	18	31	-31
Proctología	20	26	23	17	9
Cirugía Cardiovascular	27	1	28	0	1
Psiquiatría	18	28	21	19	9
Chequeo Ejecutivo	26	3	27	5	-2
Cirugía Vascular	24	7	25	15	-8
Nefrología	21	26	22	19	7
Oftalmología	25	5	26	7	-2
Geriatría	22	20	19	22	-2
Reumatología	23	16	24	16	0
Odontología	28	0	29	0	0
TOTAL		3483		3679	-196
PROMEDIO X DIA		9.67		10.21	-0.54

Las especialidades de Gineco-Obstetricia, Cirugía General y Medicina Interna - UCI, se posicionaron dentro de los 3 primeros lugares en el número de pacientes ingresados. Destacando la especialidad de Cirugía Plástica que tuvo una disminución de 137 pacientes con respecto al año 2010.

Quirófanos

El total de procedimientos realizados en el Servicio de Quirófanos fue de 2.862 para el año 2011, como se muestra en la Tabla N° 2, que comparado con los 3.078 procedimientos realizados en el 2010 muestra una disminución del 7% en el número de procedimientos.

El promedio diario de procedimientos realizados en el año 2011 fue de 7,9. Así mismo las especialidades que utilizaron el servicio de quirófano con mayor frecuencia fueron las siguientes:

Tabla N° 2
SERVICIO DE QUIROFANOS Y SALA DE PARTOS
PROCEDIMIENTOS REALIZADOS EN QUIROFANO, CLASIFICADOS POR ESPECIALIDAD

Especialidad	2011		2010		Variación 2010 - 2011
	Ranking Especialidad	Total	Ranking Especialidad	Total	
Cirugía General	1	621	1º	622	
Traumatología	6	318	2º	520	
Cirugía Plástica	3	357	3º	503	
Gineco - Obstetricia	2	453	4º	484	
Urología	5	345	5º	315	30
Otorrinolaringología	4	349	6º	262	87
Gastroenterología	8	130	7º	135	
Cirugía Máxilo - Facial	9	65	8º	74	
Neurocirugía	10	58	9º	53	5
Cirugía Pediátrica	13	12	10º	27	
Cirugía Vascular	15	11	11º	27	
Proctología	11	34	12º	20	14
Biopsia / Muestra L.C.R.	12	13	13º	12	1
Oftalmología	19	2	14º	8	
Bloqueo Anestésico	14	12	15º	7	5
Odontología	17	4	16º	6	
Cirugía Cardiovascular	18	3	17º	3	0
Radiología	20	0	18º	0	0
Vía venosa central	16	6	19º	0	6
TOTAL		2862		3078	7%
PROMEDIO X DIA		7.9		8,6	

Las especialidades de Cirugía General, Gineco-Obstetricia y Cirugía Plástica, se posicionan dentro de los primeros 3 lugares, en el número de procedimientos realizados. Cabe destacar que Traumatología y Cirugía Plástica tuvieron una disminución del 34% con respecto al año 2010.

3. Actividades Desarrolladas

Dentro de las actividades desarrolladas en el 2011 se debe destacar la Elaboración del Presupuesto Anual, el cual nos permite monitorear por grupos o centros de costos la administración de los recursos financieros limitados. Este presupuesto fue cumplido en un 102%, existiendo un exceso en el gasto con relación al presupuesto planteado de \$ 67.800,14 (Sesenta y siete mil ochocientos dólares con catorce centavos) equivalentes a un 2% de exceso en el gasto, siendo este porcentaje bastante aceptable considerando que total del presupuesto de gasto ascendió a \$ 4.187.753,29 (Cuatro millones ciento ochenta y siete mil setecientos cincuenta y tres dólares con veintinueve centavos).

También debo mencionar que a finales de 2010 se conformó el Comité de Cartera del Hospital, integrado por la Encargada de Cartera, el Contador General y el Gerente del Hospital.

Dentro de los logros obtenidos durante el año 2011 se consideran la depuración de la cartera externa y cruzada con empresas relacionadas, el cobro de deudas antiguas de médicos por \$ 55.000 (Cincuenta y cinco mil dólares), la aplicación de mecanismos preventivos para la valoración del riesgo de crédito, la utilización de documentos ejecutivos de cobro para minimizar el incumplimiento en los pagos y la coordinación con las empresas de Medicina Prepagada y Seguros para disminuir los tiempos de pago y errores. A inicios del año 2012 se revisaron los resultados obtenidos del comité por gestión de cartera incobrable, siendo estos exitosos durante el primer año completo de funcionamiento, recuperando un monto de \$ 180.465,45 (Ciento ochenta mil cuatrocientos sesenta y cinco dólares, con cuarenta y cinco centavos) de cartera incobrable, es decir de cartera de más de 365 días de morosidad. Vale la pena considerar la



formación de un departamento de cobranzas, que permita mejorar la continuidad de la gestión de cartera, no solamente del Hospital, sino también de las empresas de servicios de apoyo complementarias.

Durante el año 2011 se puso en marcha el Plan Estratégico Corporativo que consideró seis objetivos fundamentales y transversales para todas las empresas que conforman la Corporación, entre los cuales se destacan: el establecimiento e implementación de una estructura organizacional sólida para la Corporación, el desarrollo e implementación del comité de marketing corporativo, la implementación de un modelo integral de servicio al cliente que permita incrementar las ventas, la implementación de un programa orientado a optimizar el ambiente de trabajo y el servicio al cliente interno, y la creación de un programa para armonización financiera, presupuestaria y tributaria.

Así también se deben mencionar las compras de dos terrenos en el año 2011. El terreno comprado a la familia Arbito por un monto de \$ 337.500 (Trescientos treinta y siete mil quinientos dólares) cuyo objetivo fue la justificación de una mayor área para los parqueaderos de la Nueva Torre de Hospitalización. Este nuevo terreno ha sido unificado catastralmente con los dos cuerpos de terreno comprados anteriormente a la misma familia; y el terreno comprado al Sr. Milton Coronel Sarmiento por un monto de \$ 340.000 (Trescientos cuarenta mil dólares) aledaño al terreno propiedad del Hospital Monte Sinaí, cuya finalidad fue la ampliación del espacio destinado para la construcción de la Nueva Torre de Hospitalización, significando esto un rediseño de los planos iniciales presentados por la firma estadounidense Perkins Eastman con un costo de \$ 85.000 (Ochenta y cinco mil dólares) adicionales. Para la compra del último terreno mencionado el Hospital Monte Sinaí tuvo que incurrir en un préstamo bancario por un monto de \$ 500.000 (Quinientos mil dólares) con una tasa efectiva real del 11,2%, a un plazo de 24 meses, con el Banco del Pacífico.

En lo referente a la construcción de la Nueva Torre de Hospitalización, durante el año 2011 se analizaron las formas de financiamiento para este proyecto. Donde se consideraron el financiamiento a través de la venta de áreas destinadas para el funcionamiento de empresas relacionadas de la Corporación (Austroimágenes, Sinailab, Sinaifarm), el financiamiento tradicional a través de las instituciones financieras del país, y finalmente el financiamiento por medio de la emisión de obligaciones a largo plazo; siendo esta última a criterio de esta gerencia la mejor opción de financiamiento desde el punto de vista técnico.

Respecto de los convenios institucionales en el año 2011 se iniciaron una serie de acciones encaminadas a la obtención de la Certificación de Nivel III de Complejidad Hospitalaria, la cual fue otorgada en mayo de 2012, después de una serie de revisiones técnicas por parte de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Se debe destacar que esta nueva certificación servirá tanto para el IESS como para MSP, ISFA, ISPOL y MIES (PPS).

El 25 de mayo de 2011 se realizó el lanzamiento oficial de nuestra tarjeta de crédito corporativa Pacificard – Corporación Médica Monte Sinaí, en Quinta Lucrecia con el auspicio de Pacificard. Con esta tarjeta el Hospital Monte Sinaí recibe una comisión del 1% sobre todas las compras que realicen los tarjetahabientes en todos los establecimientos del país. Adicionalmente el Hospital Monte Sinaí y las demás empresas de la Corporación se ven beneficiadas al poder utilizar los canales de distribución de Pacificard, así como el auspicio publicitario que involucren las compras y pagos con esta tarjeta corporativa.

En el tercer trimestre del año 2011 se planteó al Directorio del Hospital Monte Sinaí la necesidad de realizar una restructuración arquitectónica de la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI), con el objetivo de maximizar el espacio de atención de pacientes, incrementando el número de camas de alta complejidad y por ende los ingresos generados por esta unidad. Así mismo se realizaron inversiones significativas en las compras de un ventilador Puritan Bennett 840 y dos monitores de signos vitales Datascope Passport V de última generación.

Durante el año 2011 también se realizó una revisión completa del pago de horas extras a trabajadores y se planteó la necesidad de la contratación de personal exclusivo de fin de semana, bajo la modalidad de contratos parciales. Esto permitió reducir los costos por pago de horas extras en el personal.

Enmarcados dentro de la planificación estratégica corporativa dentro de los objetivos de armonización financiera, presupuestaria y tributaria, y del establecimiento de una estructura organizacional sólida se evaluó y aceptó la terminación del contrato con la empresa proveedora del software actual, Softcase. Este software es utilizado únicamente por el Hospital Monte Sinaí y Sinaifarm, no permitiendo una interacción adecuada con las empresas de servicios complementarios de apoyo (Austroimágenes, Sinailab y Cedapsinaí). Paralelamente se realizó un contrato de compra e implementación de un nuevo sistema integrado HIS, por sus siglas en inglés Hospital Information System, el cual en este momento se encuentra en una etapa de desarrollo tributario bajo los parámetros y leyes del Ecuador, y de revisión por el equipo de implementación del proyecto. Este nuevo software entrará en operación el 2 de enero de 2013.

Respecto de la contratación de personal clave para la institución se debe mencionar que desde finales del mes de diciembre de 2011, se encuentra trabajando con nosotros la Lcda. Cristina Vásquez, quien se desempeña en el cargo de Supervisora de Calidad y Hotelería en reemplazo de la Tec. Marisela González. Durante estos seis meses de trabajo se ha podido observar una mejoría significativa en la coordinación con el personal de enfermería, servicio al cliente, emergencia, quirófano, uci, neo y de limpieza. Así también se puede constatar que la atención personalizada a pacientes y familiares ha mejorado, reduciéndose el número de quejas por calidad de servicio.

Se debe mencionar también que durante el año 2011 se evaluó la posibilidad de contratar una empresa de limpieza especializada en Hospitales. La empresa Prokliner se encuentra trabajando desde el mes de Abril de 2012 y actualmente se encuentra en periodo de evaluación. Debo destacar que el personal propio de limpieza fue distribuido entre las empresas de la Corporación de acuerdo a lo manifestado por el Directorio del Hospital y actualmente se encuentran en labores de mantenimiento y traslado.

Durante el mes de diciembre de 2011 se realizó la venta del 99,90% del paquete accionario de Repreaustro S.A., que mantenía Homsí Hospital Monte Sinaí S.A., a la empresa Sinaifarm S.A por un monto de \$ 395.956 (Trescientos noventa y cinco mil novecientos cincuenta y seis dólares, con la finalidad de empezar a recaudar fondos para el inicio de la construcción.

La Superintendencia de Compañías mediante resolución No. 08.G.D.DSC.010 del 20 de noviembre del 2008 estableció el cronograma para la adopción de las NIIF's en Ecuador para las compañías que están bajo su control. Durante el año 2011 las compañías cuyos activos hubieren superado los \$ 4 millones (Cuatro millones de dólares) al 31 de diciembre del 2007 se encuentran obligados a realizar la transición de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) a NIIF's (Normas Internacionales de Información Financiera), por esta razón el durante el año 2011 el Hospital Monte Sinaí realizó su conversión contable por primera vez bajo esta modalidad. El objetivo de esta conversión a nivel global es el transparentar los balances o estados de situación y los estados de resultados o de pérdidas y ganancias, y poder comparar el desempeño de una compañía con el de sus competidores.

Finalmente dentro de las actividades planificadas debo indicar el Aumento de Capital aprobado a finales de 2011 por el Directorio del Hospital y efectuado a inicios del 2012.

4. Análisis de los Estados de Resultados

Durante el año 2011 el Hospital obtuvo ingresos por servicios de atención médica a pacientes por el valor de US\$ 5.742.159, lo que representó un incremento del 17% con respecto al año 2010. Los costos de estos servicios fueron de US\$ 3.986.262, lo que representó una disminución del 11% con respecto al año anterior.

La utilidad neta, es decir después de impuestos, la participación de trabajadores y la reserva legal fue de US\$ 715.470, lo que representó un incremento del 134% con respecto al año anterior.

Tabla Nº 3

ANÁLISIS DE ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Grupo de Cuentas	2011	2010	Variación en Dólares 2010 - 2011	Variación Porcentual
Ingresos	\$ 5.742.159	\$ 4.923.660	\$ 818.499	17%
Ingresos del Hospital	\$ 4.235.360	\$ 3.444.408	\$ 790.952	23%
Ingresos de Farmacia Interna	\$ 1.506.799	\$ 1.479.253	\$ 27.546	2%
Egresos	\$ 3.986.262	\$ 4.462.305	\$ -476.043	11%
Gastos del Hospital	\$ 2.483.168	\$ 2.908.324	\$ -425.156	15%
Gastos de Farmacia Interna	\$ 1.503.094	\$ 1.553.981	\$ -50.887	3%
Utilidad Neta	\$ 715.470	\$ 304.852	\$ 410.618	134%

Sin duda alguna estos resultados alcanzados en parte se deben a la incorporación del Contrato de Prestación de Servicios con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que representó el 18.38% de los Ingresos Totales, y a la renovación de Convenios con las empresas de Medicina Prepagada y Seguros, que han preferido los servicios que presenta el Hospital Monte Sinaí. Es por esta razón que hemos tratado durante el 2011, de profesionalizar el área de auditoría médica, para poder facturar de manera correcta y eficiente al IESS y a las empresas de Seguros y Medicina Prepagada, optimizando los tiempos de entrega de facturas y de cobro. No obstante por problemas de carácter político y operativo en el IESS existe todavía una importante brecha en el plazo de pago que unilateralmente se toma dicha institución para la cancelación de las prestaciones entregadas.

5. Presupuesto Año 2012

Uno de los objetivos propuestos para el año 2011, fue la continuación del Control Presupuestario del Hospital para el Año 2012, el cual permitirá medir la gestión administrativa en base a los resultados obtenidos en pos de la consecución de metas presupuestarias planteadas a finales de 2011.

En la tabla N° 4 se condensa el presupuesto en base a las cuentas contables que actualmente existen en el Hospital, me permito poner a su consideración para la aprobación.

Tabla N° 4

PRESUPUESTO AGRUPADO HOMSI 2012

CODIGO	CUENTAS DENOMINACION	AÑOS 2012
4	INGRESOS	\$ 5.105.651,77
41	INGRESOS	\$ 5.105.651,77
413	INGRESOS DEL HOSPITAL	\$ 3.553.648,21
414	INGRESOS DE FARMACIA INTERNA	\$ 1.552.003,56
5	EGRESOS	\$ 4.377.428,70
51	COSTOS Y GASTOS	\$ 4.377.428,70
513	GASTOS DEL HOSPITAL	\$ 2.917.969,43
514	GASTOS DE FARMACIA INTERNA	\$ 1.459.459,27
TOTAL RESULTADO OPERATIVO		\$ 728.223,07

6. Metas y Objetivos para el Año 2012

Dentro de las metas y objetivos que se proponen para el año 2012, se deben mencionar los siguientes:

- Continuar con el proyecto de recuperación de cartera, con procesos ordenados y estrictos que permitan accionar herramientas administrativas y/o legales que sustenten la gestión.
- Continuar con la capacitación al personal operativo y administrativo de las diversas áreas, para fomentar una cultura corporativa propia de nuestra institución, que permita diferenciarnos positivamente por el trato amable y cortés a nuestros usuarios y pacientes.
- Continuar midiendo la Percepción de la Calidad del Servicio, para controlar que las diversas áreas del hospital estén aplicando los procesos claves, bases y prácticas diarias del buen servicio al cliente.
- Mejorar el posicionamiento de la marca Monte Sinaí a través de estrategias y herramientas de marketing que permitan incrementar el top of mind y el bonding de la marca en el Austro.
- Implementar el nuevo software corporativo LOLCLI 9000 ++ tanto en el Hospital como en las empresas de servicios de apoyo complementarias, para optimizar los procesos operativos y administrativos actuales.
- Iniciar la Construcción de la Nueva Torre de Hospitalización a finales del año 2012.

Finalmente quiero destacar y agradecer la gran colaboración de los miembros del Directorio, quienes a través de sus sugerencias y su acertada participación han entregado los lineamientos a seguir de todos nuestros colaboradores. Así también a todos los Jefes de Área y a su personal operativo quienes han contribuido con su esfuerzo y dedicación en el logro de los objetivos planteados y finalmente al personal de médico, de enfermería y administrativo quienes día a día trabajan para engrandecer a esta institución.

Señores accionistas someto a su consideración el Informe de gerencia correspondiente al Ejercicio Económico del año 2011.

Gracias.

Ing. Carlos Ludeña Ocampo

GERENTE GENERAL

HOMSI HOSPITAL MONTE SINAÍ S.A.

