



PRESUPUESTO DEL HOSPITAL DE LA MISIÓN - BÁSICO

Presentadora: Elisa Blethen, DIS, MBA
Otoño de 2020

Agenda

¿Por qué necesitamos un presupuesto?

¿Por dónde empezar?

¿Cómo se usa un presupuesto?

El presupuesto de un hospital

- Ingresos
- Trabajo
- Otros gastos

Consideraciones adicionales

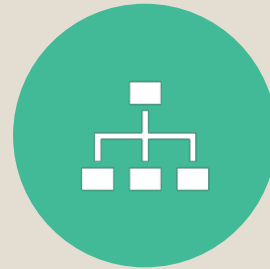
¿Por qué necesitamos un presupuesto?



ADMINISTRACIÓN Y
RESPONSABILIDAD



PLANIFICACIÓN Y
ESTABLECIMIENTO
DE OBJETIVOS



GESTIÓN DE LOS
RECURSOS



INCENTIVOS Y
MEDICIÓN DEL
ÉXITO

¿Por dónde empezar?

Datos necesarios

- Esquema de números para identificar los departamentos
- Reunir los ingresos y gastos por departamento (si está disponible)
- Recopilar estadísticas
 - Admisiones/Altas hospitalarias
 - Cirugías - Ingreso/Salida (mayor/menor)
 - Pruebas de laboratorio
 - Nacimientos
 - Ambulatorias/visitas al consultorio (seguimiento por ubicación)
- Rastrear las estadísticas por Departamento y luego en total

Recursos que pueden ser necesarios

- Programa de Excel y conocimientos técnicos intermedios
- Software de Presupuestos y Contabilidad General
- El personal se centrará en el seguimiento preciso
- Política y procedimiento de presupuestación adoptados
- Plan de cuentas establecido

Vea las plantillas de la política aquí:

<https://ahiglobal.org/hospital-resources>

Ejemplo de estadísticas

| Estadísticas | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Año corriente Hasta la fecha | Año anterior Hasta la fecha |
|------------------------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------------------------------|--------------------------------|
| Nuestras visitas al paciente | 822 | 901 | 850 | 942 | 916 | 1,057 | 968 | 862 | 761 | | | | 7,079 | 5,064 |
| Menos de 5 visitas | 176 | 217 | 214 | 213 | 153 | 133 | 133 | 135 | 110 | | | | 1,484 | 699 |
| Total de Admisiones | 112 | 126 | 120 | 104 | 100 | 101 | 114 | 97 | 85 | | | | 959 | 517 |
| Adulto | 71 | 84 | 77 | 94 | 87 | 91 | 97 | 73 | 77 | | | | 751 | 441 |
| Pediatría | 7 | 8 | 11 | 10 | 13 | 8 | 17 | 24 | 8 | | | | 106 | 76 |
| Maternidad | 7 | 16 | 11 | 12 | 8 | 9 | 14 | 13 | 13 | | | | 103 | 131 |
| Uci | | | | | | | | | | | | | - | |
| Otro | | | | | | | | | | | | | - | |
| Total de nacimientos | 16 | 7 | 9 | 12 | 8 | 9 | 14 | 13 | 13 | | | | 101 | 61 |
| Total de Cirugías | 11 | 11 | 12 | 18 | 10 | 9 | 13 | 9 | 12 | | | | 105 | 71 |
| Número total de empleados | 103 | 103 | 103 | 103 | 103 | 103 | 92 | 92 | 92 | | | | 103 | 99 |
| Contratado | 30 | 30 | 30 | 30 | 29 | 29 | 22 | 22 | 22 | | | | 30 | 29 |
| Terminado | | | | | | | | | | | | | 1 | |
| Voluntarios a largo plazo | | | | | | | | | | | | | | |

- Usar Excel
- Decidir qué debe rastrear para su instalación y reunir estadísticas de al menos los últimos 12 meses para ver una tendencia
- Incorporar un proceso regular de presentación de informes y seguimiento de estadísticas sobre una base mensual

Métodos para establecer un presupuesto

- % de lo real - usar el gasto actual y real del año a la fecha y fijar el presupuesto del año siguiente como un porcentaje de eso - EJEMPLO: 98% de lo real
- Gastos históricos comparados con las estadísticas
- Presupuesto por departamento o por categoría de gastos/ingresos

Ir al archivo de Excel para mostrar los presupuestos y el análisis

Presupuesto para un hospital - Ingresos

- Ingresos históricos
- Evaluar si planea aumentar los precios para el año nuevo
- ¿Va a ofrecer algún nuevo servicio que necesite incluir y qué ingresos prevé obtener de ello?

Nota:

Las listas de precios deben ser revisadas al menos una vez al año. Cualquier contrato con los pagadores también debe ser revisado y renegociado si es necesario.

Presupuesto para un Hospital – Fuerza laboral

- Cada departamento debe tener un plan de trabajo
 - Cargos laborales
 - Número de horas necesarias según el horario
 - Tasa salarial por puesto
- Empezar por hacer una lista de todos los empleados de cada departamento por cargo de trabajo, salario y horas trabajadas por mes.
- CONSEJO: Trabajar en colaboración con Recursos Humanos

Definiciones:

- "FTE" Equivalente a tiempo completo = 2,080 horas trabajadas
- ¿Relación de enfermeras y auxiliares con respecto a los pacientes? El censo puede informar su trabajo presupuestado

Presupuesto para un hospital - Otros gastos

- Ver las tendencias históricas
- Las categorías de gastos se agrupan generalmente por categorías a la derecha

Gastos de EBIDA

Salarios y sueldos
Beneficios para empleados
laboral
Honorarios profesionales
Suministros
Servicios adquiridos
Servicios compartidos
Viajes, cuotas y suscripciones
Arrendamientos y Alquileres
Utilidades
Aseguranza
Otros gastos

Gastos total de EBIDA

¿Cómo se usa un presupuesto?

- Mensualmente, los ingresos y gastos reales deben ser comparados con el presupuesto.
- Los líderes de los departamentos deben revisar el desempeño de su departamento
- **Guiar las decisiones para controlar los gastos y aumentar los ingresos**
- El gerente comercial debe presentar el informe al comité administrativo (AdCom) del Hospital mensualmente y a la Junta de Operaciones del Hospital en cada reunión
- Véase la Política y el Procedimiento B-2 en el Manual de Política de AHI

Consideraciones adicionales

- Sugerir la elección de un objetivo para el año en cuanto al ingreso neto o EBIDA
- Compararse con el objetivo mensualmente y **celebrar si se alcanzan los objetivos**
- ¿Cómo pueden los líderes de los departamentos sentirse incentivados a cumplir los objetivos de su departamento?
- **Planificación de los gastos de capital** – las grandes compras que usted anticipa que serán "capital" (véase la política B-6) pueden requerir una planificación de varios años.
 - **Recomendación: Identificar un porcentaje de sus ingresos netos o EBIDA para las compras de capital. En las conversaciones con el AdCom quizá desee reservar un 10-20% de los ingresos netos de cada año para compras de capital.**

¿Por qué necesitamos un presupuesto?

¿Por dónde empezamos?

- El año anterior o los últimos 12 meses
- Recopilar estadísticas
- Precios y nuevos servicios

Ingresos, mano de obra y otros gastos

El uso de un presupuesto

Más por descubrir...

Revisar



ANEXO

Plantillas de políticas

- Descargar el archivo completo de la plantilla de políticas, pero anotar las políticas clave relacionadas con las finanzas que se incluirán.

<https://ahiglobal.org/hospital-resources>

| B | Finanzas | Fecha de entrada en vigor |
|--------|---|---------------------------|
| B-1 | Presupuesto del hospital | |
| B-1.1 | Procedimiento Presupuestario | |
| B-2 | Informes y controles financieros | |
| B-2.1 | Procedimiento de revisión de informes financieros | |
| B-3 | Gasto de Fondos | |
| B-4 | Informes de Gastos / Viajes | |
| B-5 | Uso personal de equipos y vehículos hospitalarios | |
| B-6 | Política de capitalización de activos fijos | |
| B-6.1 | Procedimiento de Adquisición de Activos Fijos | |
| B-7 | Préstamos y préstamos de fondos | |
| B-8 | Autorización clave | |
| B-9 | Disposición de activos excedentes | |
| B-10 | Reconciliación bancaria | |
| B-10.1 | Procedimiento de Conciliación Bancaria | |
| B-11 | Política de compras | |
| B-11.1 | Procedimiento de Proceso de Compra | |
| B-12 | Comité de Adquisiciones | |
| B-13 | Proceso de gestión de inventario | |
| B-14 | Gestión de cuentas bancarias | |
| B-15 | Petty Cash | |
| B-15.1 | Procedimiento de caja mezquina | |
| B-16 | Fondos para la Atención Caritativa al Paciente | |
| B-16.1 | Procedimiento de cuidado caritativo | |
| B-17 | Gestión de nóminas | |
| B-17.1 | Procedimiento de Preparación de Nómina | |

Plan de cuentas (Chart of Accounts)

| Departamento.Clase de gastos.Sub-cuenta | | |
|---|------------------------|-------|
| 0000.00000.0000 | | |
| | | |
| Ejemplo: | 1100.55000.3300 | |
| | | |
| Departamento | Unidad de enfermería 1 | 1100 |
| Clase de gastos | Suministros | 55000 |
| Sub-cuenta | Sub-cuenta | 3300 |

- Recomendación de establecer un plan de cuentas en el que los ingresos y los gastos puedan asignarse a una clase y a un departamento de gastos e ingresos
- Aquí se muestra un ejemplo de formato