

14-11-06

Dirección General

HOSPITAL CLINICO UNIVERSIDAD DE CHILE
LIDER EN MEDICINA DE ALTA COMPLEJIDAD

**Consejo Universitario
Universidad de Chile**

Prof. Dr. Carlos Celedón Lavín
Director General
Hospital Clínico U. de Chile.
14/11/06



Dirección General

FRUC
HOSPITAL CLINICO UNIVERSIDAD DE CHILE
LIDER EN MEDICINA DE ALTA COMPLEJIDAD

Hospital Clínico Universidad de Chile

- Academia
- Asistencia
- Investigación

➤ **PACIENTE**

HUMANIZAR EL HOSPITAL

Dirección General

HOSPITAL CLINICO UNIVERSIDAD DE CHILE
LIDER EN MEDICINA DE ALTA COMPLEJIDAD

- **FACULTAD DE MEDICINA UNIVERSIDAD DE CHILE:**
 - Ética Institucional: HCUCH y Departamento de Bioética y Humanidades Médicas
 - Comisión Investigación: ICBM y HCUCH
 - Escuela de Salud Pública: cursos de gestión en salud
 - Equipo de Planificación: coordinar temas específicos entre HCUCH y Facultad de Medicina
- **INTERNACIONALIZACIÓN DEL HCUCH**
 - U. Autónoma de Barcelona
 - U. Autónoma de Nueva León
- **MINSAL**
 - Acuerdo de Colaboración con el Servicio de Salud de Valdivia
 - Acuerdo de colaboración con el servicio de salud de Temuco
- **UNIVERSIDADES y FACULTADES Universidad de Chile**
 - Acuerdo de Colaboración entre la Universidad del Bío-Bío y la Facultad de Economía de la Universidad de Chile (FONDEF)
 - **CAMPUS NORTE:** Facultad de Odontología
- **PROYECTO SANTIAGO SALUD**

Dirección General

PRE
HOSPITAL CLINICO UNIVERSIDAD DE CHILE
LIDER EN MEDICINA DE ALTA COMPLEJIDAD

- **BECAS (MÉDICOS Y ADMINISTRATIVOS)**
 - **Reglamentación en proceso de Reformulación**
- **FUNDACIÓN HOSPITAL CLÍNICO U. DE CHILE**
 - **Constitución del nuevo directorio designado por el Rector de la U. De Chile**
- **CONSEJO DIRECTIVO: constituido y en su tercera sesión**
- **DEFINICIÓN DE ALTA COMPLEJIDAD**
 - **Los Hospitales de Alta Complejidad se financian con la Baja y Mediana Complejidad**

Plan Estratégico de Gestión Financiera de la Red Clínica de la Universidad de Chile

2006 - 2007

Dirección General

Dirección de Administración y Finanzas

Gerencia de Finanzas y Red de Negocios

Consejo Superior
Universidad de Chile
Noviembre 14, 2006

Contexto: La Reforma de Salud

- Transformaciones en el modelo:
 - Derechos de salud expresados en garantías exigibles por los pacientes y sus familias (Plan AUGE): Acceso, Oportunidad, Calidad y Protección Financiera
 - Soluciones paquetizadas con riesgos compartidos (precios, tiempos, protocolos)
 - Alto poder de compra de seguros público (Fonasa) y privados (Isapres).
- Mayores exigencias a los prestadores:
 - Acreditación de estándares de servicios: Infraestructura y Tecnologías
 - Acreditación de personal clínico
- Desarrollar oferta de servicios:
 - Medicina preventiva del adulto (AUGE): La prevención como estrategia permanente en la atención de salud
 - Foco en problemas de salud de mayor incidencia y prevalencia dados los factores de riesgo de la población chilena: Traumas, cánceres, cardiovasculares, neuroquirúrgicas, mentales, entre otras.

Contexto: Modelo de Atención

- Transformaciones demográficas de la población chilena:
 - Crecimiento de 53% en la población sobre 60 años para el 2015
 - Crecimiento de 71% para el 2020, es decir, mas de 3.000.000 de adultos mayores.
- Mayor cronicidad en la morbilidad de adultos mayores: Con aumento en la prevalencia e incidencia de la morbilidad en salud mental.
- Modelo de atención de salud basado en el tratamiento integral resolutivo del problema de salud y basado en los cuidados continuos del paciente (Cadena de atención progresiva y continua)
- Los recursos humanos en salud: Deben abordar la reconversión de la atención al paciente desde la atención de agudos intrahospitalario a servicios de mayor ambulatorización: centros diagnóstico y terapéuticos, hospital de día, cuidados domiciliarios, todos integrados en redes asistenciales.

Contexto: El Hospital Clínico UCH

- Fortalecimiento en el VALOR de la calidad de UNIVERSITARIO del Hospital Clínico de la Universidad de Chile y su Red de Salud, que se expresa en *Docencia, Investigación y Bioética* en el desarrollo de competencias innovadoras de sus académicos, expresadas entre otras acciones en:
 - Profundizar en la búsqueda y fortalecimiento de protocolos diagnósticos y terapéuticos de menor costo – efectividad. (Desarrollo e implantación de procesos de evaluación de resultados clínicos, farmacoeconomía, biodisponibilidad de alternativas terapéuticas, etc.)
 - Desarrollo de propuestas para modelos de gestión de los procesos clínicos que se orienten a resolver en cuidados integrados e integrales los problemas de salud.
 - Programas de Extensión con énfasis en la promoción y educación de la población en salud: estilos de vida saludables, información sobre factores de riesgo en salud y autocuidado, educación continua de los recursos humanos de la atención primaria de salud.
 - Formación Continua y crecimiento del conocimiento de medicina basada en la evidencia en el sistema de salud de Chile.
 - Fortalecer la presencia de la Universidad de Chile en la salud de la comunidad conviniendo con la Atención Primaria Municipalizada y con la red del los Servicios de Salud del Sistema Público diversas formas de colaboración académica y de prestación de servicios.

Diagnóstico Financiero

- Para el año 2006 el déficit de caja proyectado asciende a \$2.414 millones. (base Julio 2006)
- Endeudamiento de corto plazo con proveedores al mes de julio 2006 asciende a \$9.305 millones. (\$3.318 millones vencidos sobre plazos pactados).
- La deuda total y compromisos a largo y corto plazo asciende a \$31.149 millones hasta el año 2016 (actualizada al mes de Julio de 2006)

Plan de trabajo II Semestre 2006 y año 2007

1.- Presupuesto de Gastos 2006 - 2007

Gastos Operacionales: Fijar presupuesto para el segundo semestre 2006 con techos máximos de gastos con metas de ahorro predefinidas. Mayor calidad del gasto: programas de compra asociados a actividad.

Análisis de Convenios Vigentes : Finiquito de contratos y licitación pública de los servicios evaluados necesarios para la operación, rebaja de costos de los contratos.

Renegociación de la deuda vencida con proveedores y ajuste de la brecha de compra y pago mensual de medicamentos, insumos y servicios. En junio 2006, se pagaba en promedio el 60% del monto que se compraba, al término del primer semestre del año 2007, las compras se ajustarán a la capacidad de pago real del Hospital y su Red Clínica.

Evaluación Sustentabilidad Financiera de la Red Externa: ajuste de los gastos de operación en el segundo semestre de 2006 para reducir el déficit de caja de la red de laboratorios, centros médicos, Clínica Barón y Clínica Quilín.

2.- Ingresos año 2006 - 2007

- **Recuperación de ingresos de cuentas por cobrar institucionales: ISAPRES y FONASA:** Se estima una recaudación adicional al 31 de Diciembre de 2006 por \$2.500 millones.
- **Ley de Urgencia :** Propuesta de protocolo con FONASA para regularizar flujos de pago de cuentas de pacientes por estabilización y rebases, reducir los plazos de recuperación de ingresos de 6 meses a 3 meses a fines del primer semestre del año 2007.
- **Servicio de Salud Metropolitano Norte (SSMN):** Adecuar el flujo de pacientes con el marco de financiamiento y recuperación de cuentas por cobrar devengadas del año 2005 y del 2006, lograr brecha de pago no superior a 90 días en el año 2007.
- **Admisión Pacientes y Mejoramiento de Liquidez de cuentas.** Negociación con instituciones bancarias y cajas de compensación para créditos de salud para pacientes en función de su capacidad financiera y; colocación a contar del año 2007 de seguro complementario catastrófico para copagos y gastos de bolsillo por sobre las 50 U.F.

3.- Hitos del Plan Comercial para el año 2007.

- Centro de Referencia Nacional para la alta complejidad y plan AUGE para la red de prestadores de FONASA e ISAPRES.
- Oferta de servicios como "Prestador Preferente" para FONASA Libre Elección, Cajas de Compensación, Seguro Complementario de Salud para funcionarios del Sector Público.
- Propuestas de resolución de lista de espera con prioridad sanitaria a Servicios de Salud del sistema público.
- Aumento de la oferta de planes protocolizados y paquetizados con Servicio de Salud Metropolitano Norte integrando su red asistencial.
- Aumento de la oferta de planes preferente y cerrados con ISAPRES Consalud, ING, Banmédica y Mas Vida, para toda la Red Clínica.

Bases del Presupuesto año 2007

Objetivo Estratégicos 2007 :

- Presupuesto Operacional del HCUCH en equilibrio financiero y disminución de 35% del déficit de la Red.
- Sustentabilidad financiera de la continuidad operacional de la red clínica.
- Desarrollo de Infraestructura y Equipamiento para fortalecer competitividad con riesgo financiero compartido con formulas asociativas público – público o público – privado.

1.- Financiamiento

- Aumentar la tasa de liquidez de las cuentas: Aumento de la recuperación de cuentas por cobrar en \$600 millones para el 2007, respecto de la brecha total entre ingresos devengados e ingresos percibidos (Bajar de 6 a 3 meses de recuperación en seguro público).
- Incremento de los ingresos por prestaciones de un 8% nominal anual.

Bases del Presupuesto año 2007

2. Gastos Operacionales

- El crecimiento máximo del gasto en recursos humanos será el porcentaje de reajuste de remuneraciones del sector público.
- Gasto en vinculación médica y de productividad al personal no académico debe considerarse como máximo la tasa de crecimiento de los ingresos percibidos.
- **Mantenimiento y Reparaciones:** Gasto máximo de \$1.183 millones, equivalente a un 15,3% menor nominal del 2006.
- **Logística (insumos generales, insumos clínicos y medicamentos)** Gasto máximo de \$9.320 millones, equivalente a un menor gasto de un 15% nominal respecto al 2006.
- Para el resto del gasto operacional, el gasto máximo será de \$6.271 millones, lo que implica un menor gasto equivalente a un 16,3% nominal respecto al 2006.
- **El gasto total para el año 2007 se estima en un marco máximo de gasto ascendente a \$53.888 millones, lo que implica gestionar un menor gasto de \$4.227 millones.**

Bases del Presupuesto año 2007

3. Ajuste de Resultado Red de Negocios

- **Clínica Barón:** Reducción de un 50% del déficit operacional, lo que implica un ajuste de \$70 millones. Rebaja asciende a \$70 millones
- **Centros Médicos:** El déficit operacional para el año 2007 tendrá un nivel máximo de \$120 millones. Rebaja asciende a \$156 millones
- **Red de Laboratorios y Toma de Muestra:** Modificación del convenio con MEGASALUD lo que implica reducir a suma cero el déficit operacional. El ajuste implica un menor gasto de \$112 millones.
- **Clínica Quilín:** Reducir el déficit operacional del proyecto a \$848 millones. Esto implica un menor gasto de \$300 millones.

Las medidas aplicables a la Red de Negocios para el año 2007 implican un menor gasto de \$638 millones.

Flujo de Caja Operacional 2005 - 2006 y Presupuesto Exploratorio 2007

RED
HOSPITAL CLINICO UNIVERSIDAD DE CHILE
LIDER EN MEDICINA DE ALTA COMPLEJIDAD

DETALLE	Total 2005	Total 2006	Total 2007
INGRESOS			
Venta de Servicios (1)	42.468.849.230	46.758.899.171	48.759.316.598
Ingresos no Operacionales	354.059.983	385.879.556	408.000.000
Aporte Universitario Neto	2.396.596.167	2.368.867.709	2.315.549.287
Aporte Universitario	3.354.787.439	3.363.427.011	3.363.427.011
Overhead 2% sobre Ingresos	958.191.272	994.559.302	1.047.877.724
Subsidio Incapacidad Laboral	692.086.554	830.512.233	830.512.233
Saldo Inicial de Caja	24.867.404	257.863.724	20.000.000
INGRESOS DEL PERIODO	45.911.591.933	50.344.158.669	52.313.378.118
TOTAL DISPONIBLE	45.936.459.337	50.602.022.393	52.333.378.118
EGRESOS			
Gastos Operacionales	48.586.095.477	50.655.250.682	48.325.572.924
Gastos RRHH	48.586.095.477	50.655.250.682	48.325.572.924
Mantención y Reparación	29.139.141.961	30.806.422.745	31.552.263.789
Medicamentos e Insumos	2.120.444.667	1.396.254.128	1.183.092.849
Otros (2)	10.255.404.664	10.964.782.560	9.319.685.132
Servicio de deuda	7.071.104.185	7.487.791.249	6.270.531.154
Inversiones	5.866.117.856	3.993.663.798	1.656.138.145
Fundación	921.032.253	1.301.151.835	1.431.740.930
EGRESOS DEL PERIODO	2.841.185.150	2.126.983.307	2.446.228.565
SALDO DE CAJA OPERACIONAL RED	58.214.430.736	58.115.366.423	53.888.018.970
ENDEUDAMIENTO FINANCIERO	-12.277.971.398	-7.513.344.030	-1.554.640.852
Prepagos Isapres	10.233.258.610	5.099.827.387	0
Leaseback	8.141.655.326	130.000.000	0
Crédito Sindicado	2.091.603.284	4.969.827.387	0
SALDO DE CAJA FINAL RED HCUCH	-2.044.712.788	-2.413.516.643	-1.554.640.852

* (1) Relación ingreso devengado v/s ingreso percibido

DETALLE	Total 2005	Total 2006	Total 2007
Ingreso devengado	50.531.140.578	51.873.111.566	53.868.231.242
Ingreso percibido	8.062.291.347	5.114.212.395	5.108.914.644
	42.468.849.230	46.758.899.171	48.759.316.598

- * (2) Incluye gastos operacionales como arriendos inmuebles, arriendos bs. muebles, consumos básicos, servicios contratados
- * (3) Los ingresos no operacionales corresponden a donaciones y Aportes para proyectos.
- * (4) Tasa de crecimiento de la actividad proyectada 4%
- * (5) Valores actualizados al año 2006

Total deuda de la Red Clínica Universidad de Chile (base Julio 2006)

RED
HOSPITAL CLINICO UNIVERSIDAD DE CHILE
LIDER EN MEDICINA DE ALTA COMPLEJIDAD

Desarrollo deuda de acuerdo a los principales compromisos a corto plazo y largo plazo

	Pagado 2006	por pagar 2006	Total 2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 - 2016	Total por pagar
Credito sindicado	36.258.700	227.978.300	264.237.000	420.579.606	2.036.404.721	1.870.674.577	2.198.316.064		0	6.753.953.268
Prepago ING						512.294.351	2.561.471.754		0	3.073.766.105
Clínica Psiquiátrica	107.153.772	90.000.000	197.153.772	216.000.000	216.000.000	216.000.000	216.000.000	216.000.000	882.000.000	2.052.000.000
Leasing y Leaseback	423.546.335	288.276.542	711.822.877	709.960.589	629.206.425	121.468.080			0	1.748.911.635
Arrodo Equipos Fundación	759.401.054	454.011.316	1.213.412.380	933.765.001	733.353.273	135.709.253			0	2.256.838.843
Deuda Documentada	1.781.646.611	648.108.758	2.429.755.369	865.280.992	432.967.907	224.282.028	44.902.526	51.135.551	130.057.367	2.396.735.129
Total general	3.108.006.482	1.708.374.916	4.816.381.398	3.145.586.188	4.047.932.326	3.080.428.289	5.020.690.344	267.135.551	1.012.057.367	18.282.204.980

Compromisos por contraer

	Pagado 2006	por pagar 2006	Total 2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 - 2016	Total por pagar
Clínica Quilín		433.402.715	433.402.715	1.279.127.564	1.171.102.370	946.795.302	665.697.560	251.607.063	5.395.564.574	5.395.564.574
Proyecto BID		38.316.801	38.316.801	28.338.406	218.504.309	218.504.309	101.719.249		605.383.075	605.383.075
Total general	0	471.719.516	471.719.516	1.307.465.970	1.389.606.679	1.165.299.611	767.416.809	251.607.063	6.000.947.649	6.000.947.649
Total Compromisos L/P	3.108.006.482	2.180.094.432	5.288.100.914	4.453.052.158	5.437.539.005	4.245.727.900	5.788.107.153	518.742.614	7.013.005.016	24.283.152.629
Deuda Proveed. C/P	6.865.574.152	6.865.574.152	0	0	0	0	0	0	0	6.865.574.152
Deuda Total HCUC	9.973.580.634	9.045.668.584	5.288.100.914	4.453.052.158	5.437.539.005	4.245.727.900	5.788.107.153	518.742.614	7.013.005.016	31.148.726.781