



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Comercio y Administración

ALGUNOS ASPECTOS SOBRE LA ORGANIZACION
ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DEL
HOSPITAL PRIVADO

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

ANDRES R. REA RENTERIA

México, D. F.

1972



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

**INVESTIGACION:
ALGUNOS ASPECTOS SOBRE LA ORGANIZACION
ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DEL
HOSPITAL PRIVADO**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

Que para obtener el título de

CONTADOR PUBLICO

p r e s e n t a

ANDRES R. REA RENTERIA

México, D. F.

1972

A mis Padres

A mis Maestros

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO 1 Consideraciones Generales.

- 1.1 Antecedentes históricos de los Hospitales.
- 1.2 Concepto.
- 1.3 Funciones de los Hospitales.
- 1.4 Diversas Clasificaciones de los Hospitales.
- 1.5 Sus Diferencias con las Empresas de Tipo Mercantil.
- 1.6 Aspecto Legal.

CAPITULO 2 Organización Administrativa.

- 2.1 Cuadro Esquemático de Organización.
 - 2.1.1 Asamblea General de Accionistas.
 - 2.1.2 Comisario.
 - 2.1.3 Consejo de Administración.
 - 2.1.4 Auditoría Externa.
 - 2.1.5 Dirección General.
 - 2.1.6 Auditoría Interna.
 - 2.1.7 Auditoría Médica.
 - 2.1.8 Sub-Dirección Médica.
 - 2.1.9 Sub-Dirección Administrativa.
- 2.2 Breve descripción de cada uno de los Departamentos y Servicios que integran la Sub-Dirección Médica y la Sub-Dirección Administrativa.

CAPITULO 3 Organización Contable.

- 3.1 Diagrama del Sistema de Contabilidad.
- 3.2 Catálogo de Cuentas.
 - 3.2.1 Activo.
 - 3.2.2 Pasivo.
 - 3.2.3 Capital.
 - 3.2.4 Cuentas Complementarias de Activo.
 - 3.2.5 Cuentas Complementarias de Pasivo.
 - 3.2.6 Cuentas de Resultados Deudoras.
 - 3.2.7 Cuentas de Resultados Acreedoras.
 - 3.2.8 Cuentas de Orden.
- 3.3 Instructivo del manejo de las cuentas más peculiares.
- 3.4 Objetivos y Ventajas en la implantación de un Sistema de Costos.
 - 3.4.1 Los Costos Hospitalarios.
 - 3.4.2 Costos Fijos y Costos Variables.
 - 3.4.3 Modelo de Cédulas de Aplicación o Prorratio.

CAPITULO 4 Presupuestos.

- 4.1 Presupuesto de Ingresos y Presupuesto de Egresos.
- 4.2 Presupuestos de Inversiones.
- 4.3 Vigilancia y Control de los Presupuestos.
- 4.4 Libros Principales y Auxiliares.
- 4.5 Estados Financieros.

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

La idea principal al escoger este tema, ha sido la de poder expresar algunos lineamientos para el control Contable y Administrativo de Hospitales Privados, dado el interés que me surgió al cursar la materia contable de esta clase de instituciones, las cuales presentan características especiales y ayudan a solucionar el problema de asistencia hospitalaria a los principales organismos gubernamentales dedicados a esta función, como son: la Secretaría de Salubridad y Asistencia, el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores del Estado.

El presente trabajo es referido al hospital establecido como negocio con fines lucrativos, los que en la actualidad empiezan a tener importancia dentro del cuadro hospitalario de la Nación. Los Directores Médicos de estos centros, se preocupan cada vez más por reunir un buen equipo de profesionales médicos y además por contratar los servicios de un profesional ajeno a todo lo referente a la medicina propiamente dicha, y que cuente con conocimientos técnicos especializados, capaz de rendirle la información que necesita para evaluar y controlar las operaciones financieras del hospital, resultando conveniente se establezcan sistemas adecuados de contabilidad y organización que contribuyan al progreso de tales negocios.

Debo señalar el hecho de que el tema lo abordaré en términos generales con base en la organización departamental de estas sociedades, por lo que no debe esperarse que las explicaciones que dé sean aplicables a todo tipo de hospitales privados, pero en cambio si cubrirán los aspectos fundamentales; ya que en la práctica, la organización administrativa y contable se ajustará a las necesidades de cada uno en particular.

No pretendo en forma alguna con el trabajo realizado haber solucionado el problema, sino que sea una modesta contribución al campo de las empresas hospitalarias y que despierte el interés de un estudio más a fondo de los diversos problemas que se presentan en estas instituciones.

CAPITULO 1 Consideraciones Generales.

1.1 Antecedentes Históricos de los Hospitales.

Toda persona que desee estudiar, así sea brevemente, la organización y el funcionamiento de los hospitales modernos debe conocer, aún cuando sea en sus rasgos generales, cuál ha sido la historia de los mismos.

No se tienen indicios de que hayan existido los hospitales antes de la Era Cristiana, sin embargo, existieron establecimientos tales como asilos y hospicios considerados como antecedentes de éstos; como ejemplo se pueden mencionar a los hospitales Indios para hombres y para animales, el Templo de Isis y Serapis en Egipto, el Santuario de Esculapio, dios griego de la medicina, el Culhuacán en México, que los conquistadores españoles observaron era destinado a la cura y cuidado de los viejos e inválidos, etc.

En los albores del cristianismo se instalaron los primeros hospitales subterráneos en las Catacumbas de Roma. En el año 350 D.C., en Ostia cerca de Roma, Fabiola fundó por primera vez un hospital. Después surgieron otros hospitales, casi todos ellos patrocinados por iglesias y monasterios, principalmente en Florencia y Milán.

En México, el primer hospital fundado fue el Hospital de Jesús en el año de 1524. A raíz de la invasión americana, en el siglo pasado, se fundó el ahora Hospital Juárez, llamado en esa fecha Hospital de San Pablo; en esa misma época, la colonia española y francesa fundan sus respectivos hospitales y es en el año de 1906 cuando se inaugura el Hospital General a propuesta del Dr. Eduardo Liceaga.

1.2 Concepto.

El Dr. Guillermo Fajardo Ortiz, en su libro referente a la Administración de Hospitales, define al Hospital como sigue: "Se entiende por hospital aquel establecimiento que ofrece interacción y proporciona atención médica y de enfermería a personas enfermas o heridas, o que se sospecha que están enfermas o heridas, a parturientas o a personas que presentan uno o más de esos estados".

El hospital, además de devolver la salud al paciente, de prevenir enfermedades y de rehabilitar física y mentalmente a los enfermos, está dedicado también a proporcionar enseñanza y adiestramiento al personal médico técnico y a impulsar la investigación médica en todos sus aspectos.

Las palabras hospital, sanatorio y clínica se han empleado como sinónimos; a continuación se explica el significado de cada

una de ellas: la palabra hospital se deriva del latín "Hospitio", es decir lugar donde se tiene hospedado a los enfermos, es fundamentalmente una casa, un establecimiento para alojar enfermos. El término sanatorio en forma literal, significa "casa para que sanen los enfermos", son por lo común "hospitales pequeños", para enfermos no graves, que tienen muy buenas probabilidades de sanar. La palabra clínica deriva de la palabra griega "Kline", que quiere decir cama, es un lugar donde se da consulta a enfermos; la parte principal del trabajo en las clínicas no es con enfermos encamados, sino con pacientes ambulatorios, son pues condiciones contrarias a las de los hospitales.

1.3 Funciones de los Hospitales.

Las funciones de los hospitales se dividen en básicas y accesorias; las básicas son las de curar, prevenir y rehabilitar, las accesorias son las de enseñanza e investigación. Las señaladas en el primer grupo son las primordiales de cualquier hospital al organizarse; las comprendidas en el segundo grupo el hospital puede o no desempeñarlas.

Estas cinco funciones que a continuación se comentan, se cumplen con más amplitud en los hospitales generales.

Curación de las enfermedades.- Siendo esta función la más importante y antigua del hospital y la que más estiman y piden en general las comunidades donde se encuentra el establecimiento, es ne-

cesario que la atención médico quirúrgica que se imparta, sea de la mejor calidad, y para ello se necesita contar con personal competente que imparta una terapéutica total al paciente y sea capaz de diagnosticar y aplicar el tratamiento con prontitud para que las camas queden rápidamente disponibles y no ocasionen que el enfermo se quede más tiempo del necesario.

Prevención de las enfermedades.- Todo hospital debe realizar funciones o colaborar con los programas de salud pública, para que se divulguen las medidas de prevención de enfermedades y se establezcan campañas para evitarlas. En los hospitales grandes, debe existir un departamento de medicina preventiva, dirigido por un especialista y con igual categoría que el de otros departamentos médicos, que se ocupe de incrementar estas actividades y coordinarlas con las de otros servicios del hospital como radiología, pediatría, nutrición, etc.

Rehabilitación.- Resulta incompleta la curación del enfermo, si después de ser tratado médico quirúrgicamente no se le rehabilita. El hospital, antes de dar de alta a un enfermo, debe enseñarlo a usar un determinado aparato cuando las circunstancias así lo requieran, y a rehabilitarlo mentalmente.

Enseñanza.- Se considera al hospital como centro de enseñanza formal o informal, para su personal, estudiantes, pacientes y público en general; fijando especialmente su atención en materia de

cente, en el personal médico y paramédico, a quienes enseña y adiestra ya sea por medio de internados o residencias, clases, cursos, sesiones clínicas o bibliográficas.

Investigación.- Comprendiendo primordialmente la investigación de índole médica, constituye una parte importante de la práctica normal de la medicina, que se extiende hasta la investigación de equipos y enseres a utilizarse, tratando de dar mayor comodidad al personal del hospital y a los pacientes.

Al igual que otras funciones del hospital, la investigación debe estar acorde con las posibilidades de la institución, debiendo programarse para evitar el caos y la repetición.

1.4 Diversas Clasificaciones de los Hospitales.

Atendiendo a las fuentes de donde obtienen sus recursos, se clasifican en: Oficiales, Descentralizados y Particulares.

Oficiales.- A su vez se clasifican en Federales, Estatales y Municipales; están sostenidos por el Gobierno Federal a través de un subsidio que les asigna. La Secretaría de Salubridad y Asistencia les proporciona el material, edificio, terreno, etc., que necesitan, a través de la Dirección General de Asistencia Médica en el Distrito Federal. Los sueldos los destina la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Algunas veces los pacientes pagan algunas cuotas que son llamadas "cuotas de recuperación", las cuales son depositadas en la Tesorería de la Federación.

Descentralizados.- Son aquellos que tienen por objeto impartir atención médica a los enfermos de su especialidad en forma tal que las cuotas que cobre por sus servicios estén en proporción a la capacidad económica del paciente, o bien a la capacidad económica de la persona de la cual dependan, siendo estos servicios gratuitos a los pobres de solemnidad. Sus ingresos los obtienen a través de un subsidio que aporta el Gobierno Federal, y en menor grado de las cuotas de recuperación y también haciendo campañas de donativos.

Privados.- Que pueden ser con fines de lucro y sin fines lucrativos. Sin fines lucrativos son aquellos administrados por organismos no gubernamentales como son: iglesias, sindicatos, instituciones filantrópicas, etc.

Con fines de lucro, son aquellos administrados por lo general por los mismos médicos, y obtienen sus ingresos de la venta, pudiera decirse así, de los servicios que prestan.

Los hospitales pueden ser a Puerta Abierta y a Puerta Cerrada:

Los hospitales a Puerta Abierta, son aquellos que prestan todas sus instalaciones para que un médico ajeno al hospital, pueda hacer uso de las mismas.

Los hospitales a Puerta Cerrada, son aquellos que no permiten mé-

dicos ajenos al hospital.

Esta división de hospitales, por lo general se presenta en las instituciones privadas.

De acuerdo con el número de camas, los hospitales se clasifican en: hospitales pequeños, hospitales medianos y hospitales grandes.

Hospitales Pequeños.- Los cuales tienen hasta 50 camas y son todo tipo de unidades de atención médica como: enfermería, dispensarios, centros de salud con camas, hospitales de médicos generales, etc.

Hospitales Medianos.- Tienen de 51 a 250 camas y son establecimientos situados por lo general en localidades semiurbanas.

Hospitales Grandes.- Tienen más de 250 camas y son unidades situadas generalmente en ciudades.

Atendiendo a la especialidad médica se clasifican en: Generales y Especializados.

Generales.- Son aquellos que suministran dos o más servicios de las cuatro grandes divisiones de la medicina: medicina interna, cirugía, pediatría y obstetricia; atienden a pacientes con enfermedades agudas o de corta duración.

Especializados.- Son aquellos reservados principalmente para el

diagnóstico y tratamiento de trastornos que afectan a personas de determinada edad o para el empleo de un método particular de tratamiento; atiende a pacientes con enfermedades crónicas o prolongadas (cáncer, tuberculosis, psiquiatría, hospitales de pediatría, etc.).

Atendiendo a sus aspectos arquitectónicos, se clasifican en: Horizontales, Verticales y Mixtos.

Horizontales.- Son aquellos que constan de un solo piso. Esta forma se usó mucho a principios de este siglo, influenciada principalmente por el temor a los contagios entre los enfermos de los diversos pabellones.

Verticales.- Son aquellos que constan de varios pisos. Esta forma es adoptada por la mayoría de los hospitales modernos, ya que las facilidades de intercomunicación suelen ser mucho mejores y permiten obtener un servicio de transporte más funcional dentro del hospital. Sin embargo, no es aconsejable que el desarrollo vertical sea excesivo.

Mixtos.- Son aquellos que representan la combinación de los dos anteriores.

1.5 Sus Diferencias con las Empresas de Tipo Mercantil.

A continuación se mencionan las diferencias más comunes que tienen los hospitales en relación con las empresas:

Hospital

Empresa

La vida del hombre

Un pequeño error o descuido puede ocasionar la muerte del paciente.

No se pone en juego la vida en las transacciones que diariamente se realizan.

El tiempo de funcionamiento

El servicio es durante las 24 horas del día y los 7 días a la semana.

Se trabaja regularmente 8 horas al día y 6 días a la semana.

El costo de los servicios.

No se sabe, debido a que se ignora el tiempo que estará hospitalizado el paciente.

Si se puede predecir o prede-cisar el importe que arrojará la elaboración de una cosa o el servicio a proporcionar.

El equipo

Existe una gran variedad de equipo móvil utilizado en los departamentos y servicios como son el equipo móvil de rayos X, carros para llevar alimentos a los pacientes, etc.

La maquinaria y equipo se encuentra por lo general fijo.

1.6 Aspecto Legal.

Los aspectos legales son de gran importancia para el buen funcionamiento del hospital y para la elaboración de las decisiones; cuando se presentan problemas de orden jurídico en los hospi

tales privados, se recurre a abogados particulares. En el hospital, generalmente, no suele haber un departamento legal.

Los problemas legales más comunes que se presentan en un hospital, son:

Por Admisión.- Derecho de admisión, admisión en casos de urgencias, admisión de niños, admisión en casos de abortos, etc.

Relacionados con el Expediente Clínico del Paciente.- Dar información a la radio, prensa, cine y televisión; violación del secreto profesional.

Relacionados con el Tratamiento del Enfermo.- Equivocaciones en la administración de medicamentos o sangre; autorización para intervenciones quirúrgicas, radiaciones, etc., trasplantes de tejidos, etc.

Médicos.- Delitos por acción o por omisión; abandono de la persona; cercificado médico prenupcial; certificado de defunción; etc.

A continuación se citan algunos aspectos legales de la Secretaría de Salubridad y Asistencia; de la Ley del Seguro Social y del Reglamento de Hospitales, Maternidades y Centros Materno-infantiles, en el Distrito, Territorios y Zonas Federales.

SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.

Representa esta dependencia la principal institución gubernamental para atender el problema de la salud pública, siendo las siguientes algunas de sus atribuciones que le corresponden de acuerdo con la ley de Secretarías de Estado, promulgada en el año de 1959.

"I. Crear y administrar establecimientos de salubridad, de asistencia pública y de terapia social en cualquier lugar del territorio nacional".

"II. Organizar la asistencia pública en el Distrito y Territorios Federales".

"VI. Impartir asistencia médica y social a la maternidad y a la infancia y vigilar la que se imparta por instituciones públicas o privadas".

"XX. La vigilancia sobre el cumplimiento del Código Sanitario y de sus reglamentos".

Tiene como base de sus programas de salud pública el Código Sanitario publicado el primero de marzo de 1955, en donde se menciona que corresponde a la Secretaría de Salubridad y Asistencia y al Consejo de Salubridad General, el control, manejo y dirección de las actividades de salubridad en el país, dentro de las cuales

se encuentran: Control de medicamentos, la higiene en el trabajo, la ingeniería sanitaria, el control del ejercicio profesional de médicos, cirujanos dentistas, veterinarios, enfermos, farmacéuticos, así como de hospitales, sanatorios, maternidades y todos los lugares de concentración pública donde se ejercite el comercio o la industria; a fin de evitar posibles contagios de enfermedades transmisibles.

LEY DEL SEGURO SOCIAL.

"Artículo 4o. El régimen del Seguro Obligatorio comprende:

I. A las personas que se encuentran vinculadas a otras por un contrato de trabajo, cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón y aún cuando éste, en virtud de alguna ley especial, esté exento del pago de impuestos, derechos o contribuciones en general;

II. A los que presten sus servicios en virtud de un contrato de aprendizaje, y

III. A los miembros de sociedades cooperativas de producción, de administraciones obrera o mixtas, ya sea que estos organismos funcionen como tales conforme a derecho o sólo de hecho."

La fracción I de este artículo, es aplicable a los empleados y trabajadores del hospital en virtud de estar vinculados con la institución por un contrato de trabajo; por lo que ésta tendrá la obligación de inscribir a sus empleados y trabajadores y cumplir

con las disposiciones de la ley mencionada.

REGLAMENTO PARA HOSPITALES, MATERNIDADES Y CENTROS MATERNO-INFANTILES, EN EL DISTRITO, TERRITORIOS Y ZONAS FEDERALES.

Este reglamento consta de siete capítulos que a continuación se comentan brevemente.

En el Capítulo I.- "Disposiciones Generales", se da una definición de lo que se entiende por hospital y se expresan los requisitos que se deben adjuntar a la solicitud que por triplicado se debe presentar a la Dirección de Asistencia Médica de la Secretaría de Salubridad, para que le otorgue la autorización correspondiente.

En el Capítulo II.- "Disposiciones sobre Ingeniería Sanitaria", trata sobre los requisitos y las reglas a observarse en la construcción del edificio destinado a estas instituciones.

En el Capítulo III.- "Servicios de los Hospitales", se exponen cuáles son los servicios de los hospitales generales; considerando como potestativo el servicio de consulta externa.

En el Capítulo IV.- "Disposiciones Especiales para Hospitales y Servicios para Enfermos Infecciosos", se mencionan cómo deben estar acondicionados los locales destinados a la prestación de estos servicios, las medidas de protección a que deberá someterse el personal que labore en estos centros y finalmente, indi-

ca que deberán contar con un reglamento interior aprobado por la Dirección de Asistencia Pública.

En el Capítulo V.- "Disposiciones Especiales para los Hospitales Neuropsiquiátricos", expresa que deberán contar con servicios de electrodiagnóstico y de fisioterapia, de electrochoque, de insulino-terapia, de terapéutica ocupacional y de especialidades médicas, además de los mencionados en el Capítulo III de este Reglamento; se menciona también cómo deben quedar acondicionados los edificios destinados a estas instituciones.

En el Capítulo VI.- "Disposiciones Especiales para Maternidades y Centros Materno-Infantiles", se hace referencia a los servicios que se otorgan en estos centros, así como la forma en que se deben impartir.

En el Capítulo VII.- "Sanciones y Medidas de Seguridad Sanitaria", se habla de las multas a que se hacen acreedores los que no acaten lo dispuesto por el artículo 3o. de este Reglamento, referido a la autorización ante la Secretaría de Salubridad; a su vez menciona las multas para los que infrinjan cualquier otra disposición del presente Reglamento.

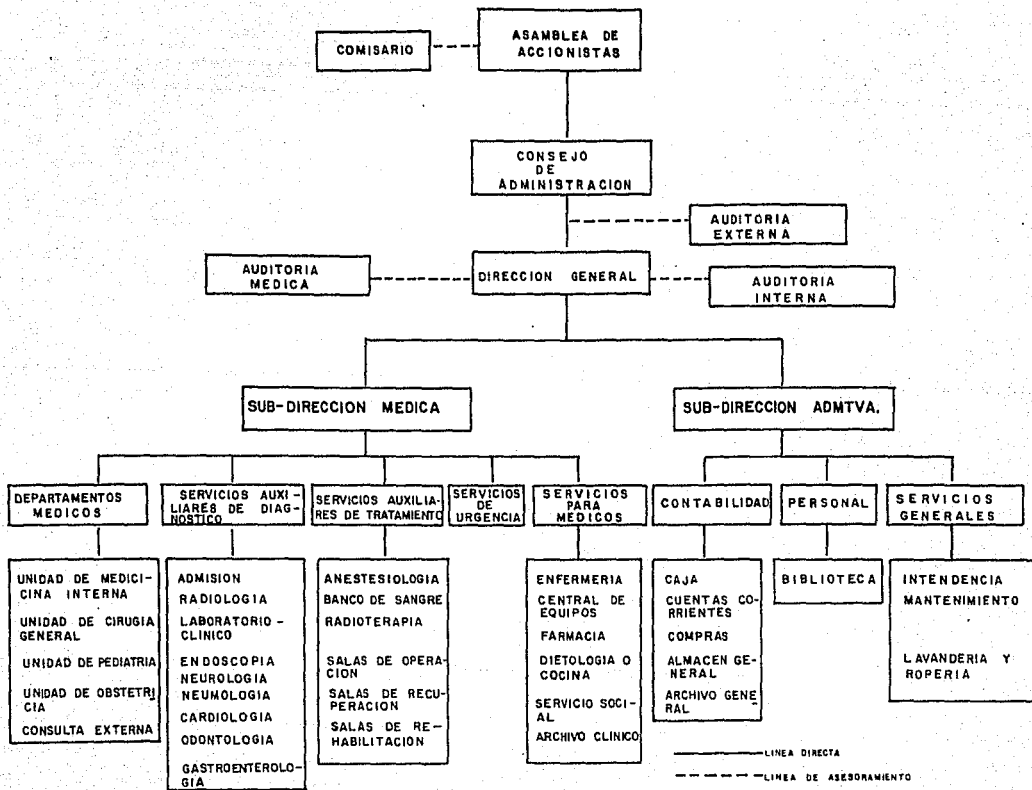
CAPITULO 2 Organización Administrativa.

2.1 Cuadro Esquemático de Organización.

La buena marcha de la organización administrativa de las instituciones hospitalarias, dependerá en gran parte del personal que en él labore; ya sea de tipo administrativo o médico, por lo que cada uno de los departamentos y servicios que lo integren, deberá tener definidas claramente sus funciones y responsabilidades.

En la gráfica que a continuación se presenta, se pueden apreciar los diversos grupos de departamentos y servicios que intervienen en un hospital; los que podrán aumentar o disminuir según la especialización, capacidad y clase de hospital de que se trate.

HOSPITAL "X"
GRAFICA GENERAL DE ORGANIZACION



2.1.1 Asamblea General de Accionistas.

Es el órgano supremo de la Sociedad, encontrándose en la Ley General de Sociedades Mercantiles las bases para su Constitución.

Sus principales funciones son:

- a) Aprobación o modificación al Informe del Consejo de Administración.
- b) Nombramiento del Administrador o Consejo de Administración y Comisario.
- c) Determinación de los emolumentos correspondientes a los Administradores y Comisarios cuando no hayan sido fijados en los Estatutos.
- d) La prórroga de la duración de la Sociedad o en caso contrario su disolución.
- e) Aumento o disminución del Capital Social.
- f) Fusión con otra Sociedad.
- g) Cualquier otra modificación al Contrato Social y demás asuntos para los que la Ley o Contrato Social exigen un quorum especial.

2.1.2 Comisario.

Es aquella persona que nombrada por los accionistas, se encarga de vigilar que se cumplan con los Estatutos Sociales y con las leyes respectivas. Además, formula un dictamen sobre el Balance General proponiendo a la Asamblea de Accionistas la aproba-

ción o rechazo del mismo.

Para el desempeño de estas labores es conveniente que sea un Contador Público la persona que ocupe este puesto.

2.1.3 El Consejo de Administración.

Es el órgano representativo de los accionistas en la administración de la Sociedad y tendrá las responsabilidades que las Leyes y los Estatutos le impongan.

Sus principales funciones son las siguientes:

- a) Observar el exacto cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas.
- b) Verificar la existencia real de los dividendos que se liquiden a los accionistas.
- c) Nombrar, remover y trasladar al personal directivo.
- d) Establecer reglamentos, sanciones disciplinarias y honorarios y gratificaciones.
- d) Aprobar las adquisiciones de bienes muebles e inmuebles, etc.

2.1.4 Auditoría Externa.

Esta función que consiste en examinar, dictaminar e informar acerca de los Estados Financieros, generalmente es realizada por un Contador Público o por un despacho de contadores que ejerzan la profesión en forma independiente. Pueden ser nombrados por la

Asamblea de Accionistas o por el Consejo de Administración.

2.1.5 Dirección General.

El funcionario que ocupe este puesto, debe ser una persona capacitada en materia de hospitales, ya que las funciones de la institución serán dirigidas por él, siguiendo las normas establecidas por el Consejo de Administración.

Sus funciones principales son:

- a) Señalar, supervisar, coordinar y controlar la organización y relaciones de todos los departamentos del hospital para que se puedan lograr correctamente sus planes y programas.
- b) Poner en conocimiento las normas generales y reglamentos a que deben sujetarse las actividades del hospital y el personal que labore en él.
- c) Vigilar que los cuidados a los pacientes siempre sean apegados a la ética profesional.
- d) Alentar, aprobar y supervisar la enseñanza, la investigación y las actividades culturales en todo el personal.
- e) Constantemente observar y mantener el equilibrio financiero, así como fijar las tarifas de los servicios que se proporcionen a los pacientes.
- f) Cuidar de que se cumpla con el presupuesto aprobado por el Consejo de Administración.

- g) Presentar al Consejo de Administración informes sobre el desarrollo de las actividades.
- h) Delegar en los Subdirectores, Jefes de Departamento y en el Médico Auditor la autoridad necesaria para el cumplimiento de sus responsabilidades específicas, etc.

2.1.6 Auditoría Interna.

Este departamento tendrá como función principal la de informar a la Dirección el resultado de la inspección, vigilancia y comprobación de las operaciones efectuadas por el hospital; así como vigilar que se cumplan con las políticas que marque el Consejo de Administración y el Director General.

2.1.7 Auditoría Médica.

La auditoría médica es una forma de evaluar los servicios médicos; es un proceso por el que se estima y valora retrospectivamente la atención médica a través del estudio de los registros o historias clínicas. Esta función puede ser desempeñada con personal médico de la propia institución o con médicos extraños al hospital; la revisión deberá ser realizada por comités de médicos con espíritu de crítica constructiva, ya que la auditoría médica no se efectúa con fines punitivos, sino que tiende a educar a los cuerpos médicos en el mejoramiento de la atención a los enfermos.

Los objetivos de la auditoría médica son:

- a) Conocer la calidad de la atención médica impartida, y
- b) Formular planes para mejorar la atención, tanto en forma individual como institucional.

Para asegurar una atención médica de calidad adecuada, se deben tener presentes dos conceptos fundamentales que son: la selección y la organización adecuada del cuerpo médico; por lo que se debe poner todo el esfuerzo necesario para lograrla y conservarla.

2.1.8 La Sub-Dirección Médica.

Estará representada por un médico que será el coordinador de todas las actividades técnicas médicas, que tienen lugar en el hospital. Nombrará de acuerdo con el director general, el cuerpo médico; los que serán los jefes de cada una de las ramas médicas del hospital.

2.1.9 La Sub-Dirección Administrativa.

Al frente de esta función, puede estar un médico o un Contador Público adiestrado en Organización y Administración de Hospitales y se encargará de coordinar las actividades de los departamentos considerados propiamente como administrativos.

2.2 Breve descripción de cada uno de los Departamentos y Servicios que integran la Sub-Dirección Médica y la Sub-Dirección Administrativa.

Departamentos Médicos.- A su vez se clasifican, de acuerdo con el

tipo de especialidad clínica, en: cirugía, medicina interna, obstetricia y pediatría.

Cirugía.- Esta unidad abarca todo tipo de especialidades quirúrgicas, entre las que podemos mencionar: la cirugía laringobronquial, cardiovascular, abdominal, neurocirugía, plástica, etc.

Medicina Interna.- Esta unidad trata todas las enfermedades que puede tener el cuerpo humano, como son; cardiología, dermatología, neumología, tuberculosis, parasitología, neurología, etc.

Obstetricia.- Esta unidad trata todo lo referente al parto, se puede clasificar en dos grupos: normal y patológico; en ocasiones se mezcla con la ginecología.

Pediatría.- Esta unidad imparte atención médica a todos los niños hasta los 14 o 15 años, abarcando parte de lo que se reconoce como adolescencia; los servicios que presta se pueden clasificar en: recién nacidos, prematuros, preescolares y escolares.

Con el fin de evaluar el funcionamiento de estas unidades, se debe tener en cuenta la siguiente información:

- a) Número de personal por categoría y servicio y número de horas de trabajo.
- b) Número de camas ocupadas y vacías.
- c) Tasas de mortalidad.
- d) Promedio de estancia de los pacientes.

Departamento de Consulta Externa.- Es una entidad independiente o ligada a algún servicio médico, al cual asisten pacientes ambulantes para prevención, diagnóstico o tratamiento. Recurriendo, generalmente el paciente a este servicio por su propia iniciativa.

Sus funciones son:

- a) Promoción de la salud y prevención de las enfermedades.- Realiza exámenes médicos en estado de salud o en aparente estado de salud, consultas prenatales, etc.
- b) Diagnóstico y terapéutica.- Establece diagnósticos, selecciona enfermos para internación, control de pacientes que han sido hospitalizados, envíos de pacientes a otros servicios de diagnóstico o tratamiento, etc.
- c) Enseñanza.- Proporciona enseñanza al público en relación a la educación higiénica, tanto el público en general como a su propio personal, colocando a los médicos internos en este departamento como parte de su adiestramiento.
- d) Investigación.- Pudiendo ser de diversos tipos; siendo una de las más sencillas la médico social.

La información que deberá proporcionar este departamento es:

- 1.- Número de médicos permanentes y eventuales por especialidad y categoría, así como número de horas de trabajo.

- 2.- Número de enfermeras tituladas y auxiliares, permanentes y eventuales, tanto en términos de categoría como de número de horas de trabajo.
- 3.- Número de consultas.
- 4.- Número de consultas de primera vez.
- 5.- Inasistencia de pacientes.
- 6.- Número de otros servicios prestados (curaciones, inyecciones, vacunaciones, etc.).

Departamentos o Servicios Auxiliares de Diagnóstico.- Ayuda a de terminar el diagnóstico del paciente, trabajan a petición del departamento de consulta externa; el jefe de este departamento indica al paciente el siguiente paso a seguir y de acuerdo con su enfermedad lo pasará a los diferentes departamentos como son:

Laboratorio Clínico.- Su principal función es realizar las pruebas y exámenes a los pacientes; ayuda al médico a determinar el diagnóstico del enfermo, aunque no es aconsejable exclusivamente sujetarse al reporte que le proporcione este departamento, ya que en varias ocasiones se da un reporte equivocado.

En hospitales pequeños, cuando su número de camas no excede de 50, un cuarto puede ser suficiente para el trabajo de laboratorio. En hospitales grandes, suelen asignarse secciones distintas para bacteriología, bioquímica, histología, serología, hematología, anatomía patológica y banco de sangre; los que reali-

zan las siguientes actividades: análisis microscópicos de orina, pruebas de los compuestos sanguíneos que determinarán la cantidad de urea, glucosa, ácido úrico, creatinina y cloruros; exámenes microscópicos de cortes histológicos, etc.

La información que deberá proporcionar es:

- 1.- Número de personal permanente y eventual y de horas de servicio.
- 2.- Número de exámenes practicados a:
 - a) Pacientes externos por tipo de análisis.
 - b) Pacientes internos por tipo de análisis.
- 3.- Número de exámenes practicados en cada tipo de laboratorio.

Departamento de Radiología.- La radiología se utiliza para completar el diagnóstico de las enfermedades; sus funciones son la de tomar, revelar, examinar e interpretar radiografías, realizar fluoroscopías, dar opinión al cuerpo médico de las interpretaciones radiográficas, administrar tratamientos y participar en los programas de investigación y educación.

El departamento de radiología debe proporcionar los siguientes datos:

- 1.- Número de profesionales, técnicos y empleados permanentes y eventuales y número de horas de servicio.
- 2.- Número de radiodiagnósticos clasificados como sigue:
 - a) Placa.
 - b) Fluoroscopia.
- 3.- Número de placas utilizadas.
- 4.- Número de placas inutilizadas.

Departamento de Admisión.- Su objetivo primario es la tramitación efectiva y eficiente del ingreso del enfermo en el hospital. Un médico es el que decide qué tratamiento se le dará al enfermo, enviándolo al departamento de medicina que corresponda.

Sus funciones son: orientar al paciente sobre las reglas y observancias del hospital, así como indicarle la cama que ocupará; atender al traslado de pacientes a los departamentos y servicios médico-quirúrgicos que corresponda e informar a sus familiares las cuotas del hospital; informar el ingreso de cada paciente a los departamentos relacionados con la atención del enfermo; llevar un control del número de pacientes admitidos, del número de pacientes que están esperando ingresar, del número de camas vacías, etc.

Servicios Auxiliares de Tratamiento.- Son auxiliares en el tratamiento de los pacientes, ya que una vez que ha sido operado el paciente puede pasar al departamento de recuperación, de rehabilita

ción, etc.

Servicio de Anestesia.- Su función principal es controlar la fisiología del paciente durante las intervenciones quirúrgicas; la aplicación de la anestesia, se lleva a cabo parcial o totalmente, según sea el tipo de operación que se va a efectuar. Son deberes de los anestesiólogos: preparar al paciente para la operación, controlar su fisiología durante la operación y supervisar las condiciones del paciente hasta que ha recuperado el conocimiento.

Con el fin de evaluar las funciones del departamento, se deberá contar con la siguiente información:

- 1.- Número de equipos de anestesia.
- 2.- Número de médicos anestesiólogos y anestesistas permanentes y eventuales y número de horas de servicio.
- 3.- Número de aplicaciones por equipo (anestesis generales, con hipotermia, bloqueos, etc.).
- 4.- Número de aplicaciones por hora.
- 5.- Tiempo requerido en la aplicación de anestesia.

Banco de Sangre.- Sus funciones principales son: la extracción, clasificación, conservación y aplicación de la sangre o sus derivados; presta sus servicios a otros departamentos del hospital, siendo los quirúrgicos, emergencias y obstetricia los departamentos que más lo ocupan. La sangre es adquirida a otros bancos y de las personas denominadas "donadores". Se lleva el sistema de

"primeras entradas-primeras salidas", para el control de la sangre debido a que a los 21 días los elementos sanguíneos pierden su actividad.

Este departamento deberá proporcionar los siguientes datos:

- 1.- Número de médicos y técnicos permanentes y eventuales y número de horas de servicio.
- 2.- Número de servicios prestados clasificados en:
 - a) Extracciones a donadores profesionales.
 - b) Extracciones a familiares del paciente.
 - c) Transfusiones, clasificadas según servicio y cantidad aplicada.
- 3.- Cantidad de sangre almacenada por tipo de sangre y global.

Salas de Operación.- En ellas laboran el cirujano y sus ayudantes, el anestesiólogo, las enfermeras instrumentistas y la enfermera circulante; interviniendo en menor grado, supervisores, técnicos y secretarias; en estas salas se realizan todo tipo de intervenciones quirúrgicas y su eficiencia dependerá del equipo, personal, instalaciones y en gran parte de los cuidados pre y postoperatorios que se otorguen al paciente.

Periódicamente se deberá tener la información siguiente:

- 1.- Número de cirujanos y número de horas de servicio.

- 2.- Número de operaciones practicadas, clasificadas por tipo de intervención.
- 3.- Duración promedio de operación practicada.

Salas de Recuperación.- Se encuentran generalmente contiguas a las salas de operaciones, siendo sus funciones las de evitar, en lo posible, las complicaciones en los pacientes que acaban de ser operados y ayudar a que su restablecimiento sea rápido; por lo general, los pacientes están a cargo de los anestesiólogos.

Los datos que dará a conocer este departamento son:

- 1.- Número de enfermeras permanentes y eventuales y número de horas de servicio.
- 2.- Número de pacientes atendidos en la sala.
- 3.- Tiempo promedio de estancia por paciente en las salas.
- 4.- Número de camas camillas.

Salas de Rehabilitación.- Su función principal es el de ocuparse del trámite de los enfermos que presentan incapacidades funcionales o físicas, resultantes de padecimientos o lesiones; el departamento debe ser manejado por un médico especialista en fisioterapia y rehabilitación, bajo cuyas órdenes trabajarán varios técnicos especialistas.

Este departamento debe dar la siguiente información:

- 1.- Número de personal permanente y eventual y horas de servicio.

- 2.- Número y tipo de tratamientos a pacientes de consulta externa y de hospitalización.

Radioterapia.- Su función es la de aplicar al paciente un tratamiento por medio de radiaciones; utiliza elementos radioactivos en el tratamiento de los pacientes, debiendo ser administrados adecuadamente, pues constituyen un peligro que puede afectar la salud tanto a los mismos pacientes como al personal.

La información que debe proporcionar, es la siguiente:

- 1.- Número de equipos de radioterapia.
- 2.- Número de técnicos y empleados permanentes y eventuales y número de horas por servicio.
- 3.- Número de tratamientos a pacientes internados y ambulantes.

Servicios de Urgencia.- Laborará las 24 horas del día y estará a cargo de un médico y una enfermera, los que determinarán si el paciente requiere de hospitalización, tratamiento en otro departamento del hospital, o si se envía a consulta externa para su completo restablecimiento.

Como con frecuencia los pacientes llegan al departamento de urgencias en camilla o silla de ruedas, es conveniente que la entrada sea de fácil acceso desde la calle, libre a congestiones de tránsito y que exista una marquesina y un andén alto para la descarga de ambulancias.

Periódicamente se debe tener la siguiente información:

- 1.- Número de camas de urgencia.
- 2.- Número de médicos permanentes y eventuales.
- 3.- Número de enfermeras de planta y eventuales.
- 4.- Clasificación de pacientes atendidos como sigue:
 - a) Atendidos y hospitalizados.
 - b) Atendidos y enviados a consulta externa.
 - c) Atendidos y que requieren tratamiento en otros ser
vicios del hospital.
- 5.- Número de fallecidos.

Departamentos y Servicios para Médicos.- Contribuyen a mejorar la atención médica, por lo general está a cargo de personas con preparación profesional o técnica; dentro de este grupo se comentarán brevemente los siguientes:

Servicio de Enfermería.- En los hospitales el servicio de enfermería es uno de los más grandes en cuanto a personal, pues de 50 a 60 por ciento de los trabajadores, son enfermeras, encontrándose seles en consulta externa, urgencias, cirugía, obstetricia, etc., con categorías de Jefe o Directora de enfermeras, supervisoras, jefes de sala, enfermeras generales, especializadas: parteras, instrumentistas, auxiliares de enfermería, etc.

Para distribuir el trabajo de enfermería hay tres métodos:

- a) Método Funcional.- Se les encomienda funciones específic

ficas para realizarlas en cada uno de los pacientes, tales como tomar la temperatura, aplicar tratamientos y dar medicamentos a los pacientes, etc.

- b) Método del paciente.- Se asigna una enfermera para uno o más pacientes y se le hace responsable del cuidado completo de éstos.
- c) Método de equipo.- Un equipo de enfermeras formado por una titulada y varias auxiliares, atiende a un grupo de pacientes; siendo la titulada la responsable de la atención.

Los datos que deberán tomarse en cuenta con objeto de valorar este servicio son:

- 1.- Personal permanente y eventual, por categoría y servicio, en términos de número de personas y número de horas de servicio.
- 2.- Distribución de horas de enfermería durante las 24 horas del día.

Central de Equipos.- Se le conoce también con el nombre de Central de Abastecimientos; sus funciones son las de proporcionar a todos los departamentos médicos y a los auxiliares de diagnóstico y tratamiento, los equipos y materiales de curación que le sean solicitados. Puede ser una entidad independiente o una parte del departamento de enfermería.

Proporciona la siguiente información:

- 1.- Personal permanente y eventual por categoría y número de horas de servicio.
- 2.- Cantidad de artículos consumidos en cada servicio.

Dietología o Cocina.- Tiene como funciones preparar y servir las dietas generales y especiales, colaborando así en el restablecimiento de los pacientes; deberá llevar un archivo de menús y tener un control en cuanto a la cantidad y tipo de dietas proporcionadas a los enfermos.

La información que deberá dar a conocer es la siguiente:

- 1.- Personal permanente y eventual, por cada categoría y servicio, en términos de número de personas y número de horas de servicio.
- 2.- Número de desayunos, comidas, cenas y colaciones, clasificados cada uno como sigue:
 - a) A pacientes.
 - b) A personal.
 - c) A visitantes.
- 3.- Relaciones entre el número del personal del departamento y el número de alimentos preparados.

Farmacia.- Su función es la de surtir todas las recetas y medicamentos para pacientes internados y de consulta externa, a su vez almacenar productos farmacéuticos, preparar fórmulas, llenar y eti-

quetar los recipientes de acuerdo con las especificaciones, etc.

Deberá dar periódicamente, la siguiente información:

- 1.- Personal permanente y eventual por cada categoría en términos de número de personas y número de horas de servicio.
- 2.- Número de recetas surtidas, clasificadas en la siguiente forma:
 - a) Recetas correspondientes a hospitalización, consulta externa y urgencias.
 - b) Recetas correspondientes a narcóticos, a medicinas de patente y a fórmulas magistrales.

Departamento de Trabajo Médico-social.- Se le hace un estudio socio-económico al enfermo en este departamento, por medio de una serie de preguntas para saber qué cuota puede pagar por su atención dentro del hospital; está integrado por trabajadoras sociales que desempeñan sus servicios en los departamentos de consulta externa, hospitalización y algunas veces fuera del hospital, vigilando y orientando a los pacientes y a sus familiares.

Los datos que debe proporcionar, son:

- 1.- Número de personal permanente y eventual y horas de servicio.
- 2.- Número de casos estudiados.
- 3.- Número de visitas a domicilio.

Departamento de Archivo Clínico.- En este departamento se encuentran los expedientes clínicos formulados durante el tratamiento de los pacientes, los que pueden usarse como referencia en caso de enfermedades futuras, en la investigación clínica y estadística.

Los datos que deberá contener cada expediente, son: identificación del paciente, enfermedad principal, antecedentes hereditarios e individuales, historia del padecimiento actual, resultados del examen físico y diagnóstico provisional, consultas hallazgos patológicos, radiodiagnósticos, tratamientos médico-quirúrgicos, diagnóstico final, etc.

Deberá proporcionar los siguientes datos:

- 1.- Número de empleados permanentes y eventuales y horas de servicio.
- 2.- Número de expedientes abiertos a :
 - a) Pacientes hospitalizados.
 - b) Pacientes de consulta externa.
 - c) Pacientes de los servicios de urgencia.
- 3.- Número de pacientes atendidos por especialidad.
- 4.- Número y tipo de operación.
- 5.- Tasas de defunción, natalidad, cesáreas, etc.

Departamentos y Servicios Generales.- Tienen como objetivo ocuparse del funcionamiento y presentación general de la institu-

ción; a continuación se mencionan los siguientes:

Departamento de Intendencia.- Es responsable del aseo, buenas condiciones sanitarias del hospital y vigilancia del mismo; con frecuencia se ocupa también del manejo de los elevadores.

Deberá proporcionar la siguiente información:

- 1.- Número de personal permanente y eventual y horas de servicio.
- 2.- Clasificación del número de horas trabajadas por el personal del departamento destinadas a vigilancia, aseo, recolección de basura, etc.

Departamento de Conservación y Mantenimiento.- La persona encargada de este departamento deberá tener conocimientos de: carpintería, pintura, albañilería, ingeniería y mecánica en general. Tiene como funciones: mantener en buen estado el edificio, el equipo fijo y móvil, así como las instalaciones especiales del hospital; proporcionar servicios de luz, calefacción y fuerza motriz; desarrollar programas de mantenimiento para el buen funcionamiento del hospital, etc.

Deberá proporcionar periódicamente, los siguientes datos:

- 1.- Personal permanente y eventual, por cada categoría y servicios.
- 2.- Número de horas de trabajo destinadas por el servicio de conservación a cada uno de los servicios del esta-

blecimiento.

- 3.- Número de órdenes de trabajo pendiente al terminar el mes anterior; número de órdenes recibidas en el curso del mes y número de órdenes efectuadas al terminar el mes, clasificándolas por departamentos.
- 4.- Número y tipo de materiales y refacciones usados.

Lavandería y Ropería.- Por lo general se encuentra este departamento en la parte baja del edificio, siendo sus actividades las de recoger, lavar, planchar y entregar la ropa del establecimiento y los uniformes del personal, con el objeto de tener un adecuado abastecimiento de ropa limpia y sanitaria en todos los departamentos.

En algunas instituciones este servicio es contratado para que lo proporcione una lavandería comercial, cuando así les resulta más económico.

Proporciona los siguientes datos:

- 1.- Personal permanente y eventual, por cada categoría y servicio, en términos de número de personas y número de horas de servicio.
- 2.- Número de kilogramos de ropa lavada a cada departamento o servicio.
- 3.- Número de piezas reparadas, clasificadas por tipos.
- 4.- Número de piezas descartadas, clasificadas por tipos.

Departamentos y Servicios Administrativos.- Son aquellos que no tienen intervención directa en la atención médica del paciente, y que a continuación se mencionan.

Departamento de Contabilidad.- Que tiene como función el registro de las operaciones realizadas por la institución, así como la elaboración y presentación de información periódica y oportuna a la dirección estableciendo la periodicidad con que deben formularse los documentos informativos o Estados Financieros. Tiene como fin la implantación de un sistema de contabilidad, con un catálogo de cuentas y diseño de documentos y registros. Incluye la sección de contabilidad de costos, con el fin de obtener tanto los costos globales como los costos por divisiones médicas, especialidades y departamentos y servicios. Tendrá a su cargo la supervisión de los departamentos de caja, cuentas corrientes, compras, almacén y archivo general.

Caja.- Tendrá a su cargo la recepción, guarda y entrega de los fondos relativos al numerario que maneja el hospital. Sus principales funciones son:

- a) Recibir ingresos por concepto de pago de servicios prestados a enfermos mediante la expedición del recibo correspondiente; los cuales deberán estar foliados.
- b) Elaborar diariamente el "Informe Diario de Ingresos y Egresos", adjuntando los comprobantes correspondientes y pasarlo al departamento de contabilidad para su re-

visión.

- b) Archivará en orden numérico cronológico, las copias de los "Informes Diarios de Ingresos y Egresos", así como de los recibos expedidos.
- d) Elaborar ficha de depósito bancario por el importe de los ingresos recibidos.
- e) Manejar el fondo fijo de caja destinado para gastos menores, y la reposición de dicho fondo en su oportunidad.
- f) Diariamente efectuar un arqueo del fondo fijo.
- g) Recibir a revisión las facturas de los proveedores o acreedores expidiendo el contra-recibo correspondiente.
- h) Enviar diariamente a contabilidad las facturas recibidas por medio de una relación.
- i) Guarda de algunos títulos o valores.

Cuentas Corrientes.- Esta sección tendrá a su cargo el registro de las cuentas que por su movimiento es necesario manejarlas en cuenta corriente y abarca dos renglones, que son: cuentas por cobrar a enfermos y proveedores.

Compras.- Sus funciones son las de efectuar las adquisiciones de abastecimientos, equipos, medicamentos y materiales que necesita el hospital, tomando en cuenta el consumo probable, el espacio disponible en el almacén, el tiempo de entrega, etc.; siendo otra de sus funciones el investigar nuevos modelos de equipo o

nuevos productos; llevar registros de proveedores y artículos; hacer estudios para evitar compras excesivas o innecesarias; etc.

Almacén General.- Se encargará de abastecer y controlar los suministros que necesita el hospital, deberá contar con las divisiones y anaqueles que sean necesarios para poder clasificar perfectamente los artículos y poderlos localizar inmediatamente. El sistema más adecuado para llevar un buen control del almacén, es el sistema de Inventarios Perpetuos, que facilita el imponer los máximos y mínimos de existencia y permite tener un buen control de las operaciones efectuadas.

El funcionamiento del almacén es el siguiente: el almacenista solicita los artículos que necesita, formulando una requisición de compra; los artículos si son adquiridos, al llegar al almacén se procederá a contarlos, verificarlos y confrontarlos con los solicitados en la requisición de compras; a continuación formulará la nota de entrada al almacén, a la que deben adjuntarse las remisiones o facturas de los proveedores y las remitirá al departamento de contabilidad. No habrá salida de almacén sin el correspondiente vale de salida debidamente autorizado por funcionarios responsables.

Archivo General.- Su función es la de clasificar, numerar y archivar la correspondencia, documentos y expedientes; deberá coordinar sus funciones con los del archivo clínico, contabilidad,

almacén y dirección.

Personal.-Selecciona y contrata a los empleados del establecimiento, e interviene en el desarrollo de una reglamentación completa entre la institución y sus empleados.

Sus principales funciones, son:

- 1.- Formulación, control y archivo de expedientes individuales.
- 2.- Sirve como intermediario en problemas sindicales.
- 3.- Mantiene registros sobre faltas de empleados, retardos, antigüedad, vacaciones, etc.
- 4.- Cálculo y Retención del Impuesto sobre Productos de Trabajo a cargo de los empleados y enterarlos en su oportunidad a la Oficina Federal de Hacienda correspondiente.
- 5.- Control de las tarjetas auxiliares acumulativas de pago de sueldos.
- 6.- Elaboración de nóminas de sueldos de acuerdo con las tarjetas auxiliares.
- 7.- Preparación de recibos de sueldos y envío a la caja para su pago.

Biblioteca.- Constituye una base firme para actualización y mejoramiento del nivel académico; estará a cargo de una o varias personas. En ella se puede encontrar, generalmente, tres clases

de libros y revistas, que son las siguientes:

- 1.- Libros y revistas médicos.
- 2.- Libros y revistas de enfermería, y
- 3.- Libros y revistas para enfermos.

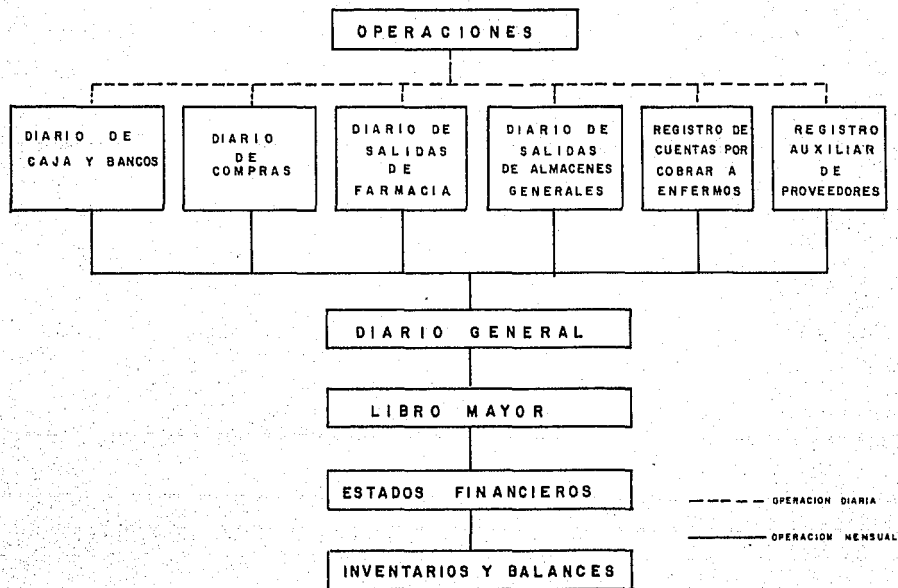
CAPITULO 3 Organización Contable.

La organización contable tiene por objeto controlar de una manera efectiva todas las operaciones de la empresa, estableciendo las formas contables que encajen a las peculiaridades del negocio y estudiando la institución en cuestión con el fin de implantar el sistema contable más adecuado, que permita proporcionar la información necesaria para el buen funcionamiento de la administración.

A continuación se presenta el diagrama del sistema de contabilidad adoptado para este trabajo y que dadas las características de estas instituciones se recomienda la implantación de un sistema centralizador de contabilidad, el cual consiste en establecer varios libros auxiliares registrando en cada uno de ellos solamente un grupo genérico y homogéneo de operaciones.

HOSPITAL "X"

DIAGRAMA DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD



3.2 Catálogo de Cuentas.

Un catálogo de cuentas consiste básicamente en la clasificación cuidadosa y ordenada de las cuentas del establecimiento, las que sólo así pueden ser analizadas, facilitando el deslinde de responsabilidades.

El catálogo de cuentas que a continuación se presenta tiene como base la organización departamental adoptada en el presente trabajo, con el fin de facilitar la información de acuerdo al sistema contable establecido, así como para la obtención de los costos de todos los servicios que proporciona el hospital.

1.- Activo.

- 1.11 Caja
 - 1.11.1 ---
- 1.12 Bancos
 - 1.12.1 ---
 - 1.12.2 ---
- 1.13 Inversiones en Valores
 - 1.13.1 Obligaciones Hipotecarias
 - 1.13.2 Bonos y Cédulas Hipotecarias
- 1.14 Cuentas por Cobrar a Enfermos
 - 1.141 Internos
 - 1.141.01 Medicina Interna
 - 02 Cirugía General
 - 03 Obstetricia
 - 04 Pediatría
 - 05 Consulta Externa
 - 06 Admisión
 - 07 Radiología
 - 08 Laboratorio Clínico
 - 09 Endoscopia
 - 10 Neurocirugía

3.2 Catálogo de Cuentas.

Un catálogo de cuentas consiste básicamente en la clasificación cuidadosa y ordenada de las cuentas del establecimiento, las que sólo así pueden ser analizadas, facilitando el deslinde de responsabilidades.

El catálogo de cuentas que a continuación se presenta tiene como base la organización departamental adoptada en el presente trabajo, con el fin de facilitar la información de acuerdo al sistema contable establecido, así como para la obtención de los costos de todos los servicios que proporciona el hospital.

1.- Activo.

- 1.11 Caja
 - 1.11.1 ---
- 1.12 Bancos
 - 1.12.1 ---
 - 1.12.2 ---
- 1.13 Inversiones en Valores
 - 1.13.1 Obligaciones Hipotecarias
 - 1.13.2 Bonos y Cédulas Hipotecarias
- 1.14 Cuentas por Cobrar a Enfermos
 - 1.141 Internos
 - 1.141.01 Medicina Interna
 - 02 Cirugía General
 - 03 Obstetricia
 - 04 Pediatría
 - 05 Consulta Externa
 - 06 Admisión
 - 07 Radiología
 - 08 Laboratorio Clínico
 - 09 Endoscopia
 - 10 Neurocirugía

- 11 Neumología
 - 12 Cardiología
 - 13 Odontología
 - 14 Gastroenterología
 - 15 Anestesiología
 - 16 Banco de Sangre
 - 17 Radioterapia
 - 18 Rehabilitación
 - 19 Recuperación
 - 20 Derecho de sala de operación
 - 21 Escuela de Enfermería
 - 22 Medicamentos
- 1.142 Externos
 - 1.142.01 idem. a las subcuentas anteriores.
 - 1.15 Documentos por cobrar a pacientes
 - 1.151 Internos
 - 1.152 Externos
 - 1.16 Deudores Diversos
 - 1.161 Préstamos al personal
 - 1.162 Cheques devueltos
 - 1.17 Almacenes Generales
 - 1.171.01 Almacén de material de curación y medicamentos
 - 02 Almacén de material de laboratorio
 - 03 Almacén de material de radiodiagnóstico
 - 04 Almacén de material de banco de sangre
 - 01 Sangre RH positivo
 - 02 Sangre RH negativo
 - 03 Plasma sanguíneo
 - 05 Almacén de material de cirugía
 - 06 Almacén de ropa
 - 07 Almacén de materiales y útiles de escritorio
 - 08 Almacén de materiales y útiles de aseo
 - 09 Almacén de material de cocina
 - 1.18 Mercancías en Tránsito
- 1.2 Fijo
 - 1.21 Terrenos
 - 1.22 Edificio
 - 1.23 Instrumental médico quirúrgico

- 1.24 Equipo de transporte
- 1.25 Maquinaria y equipo de hospital
- 1.26 Equipo de Oficina

1.3 Cargos Diferidos

- 1.31 Gastos de Instalación
- 1.32 Gastos de Organización
- 1.33 Gastos Anticipados

2.- Pasivo

2.1 Circulante

- 2.11 Proveedores
- 2.12 Acreedores diversos
- 2.13 Documentos por pagar
- 2.14 Anticipos de pacientes
- 2.15 Impuestos por pagar
 - 2.15.1 Impuesto S/Renta por pagar
 - 2.15.2 Seguro Social por pagar
- 2.16 Honorarios y sueldos por pagar

2.2 Fijo

- 2.21 Préstamos a largo plazo
- 2.22 Documentos por pagar a largo plazo
- 2.23 Acreedores hipotecarios

2.3 Créditos diferidos

- 2.31 Cobros anticipados

3.- Capital

- 3.1 Capital Social
- 3.2 Reserva Legal
- 3.3 Reserva de Reinversión
- 3.4 Otras Reservas de Capital
- 3.5 Utilidad de ejercicios anteriores
- 3.6 Utilidad del ejercicio actual
- 3.7 Pérdida de ejercicios anteriores
- 3.8 Pérdida del ejercicio actual

4.- Cuentas Complementarias de Activo

- 4.1 Estimación para cuentas de cobro dudoso

- 4.2 Depreciación acumulada de edificio
- 4.3 Depreciación acumulada de instrumental médico quirúrgico
- 4.4 Depreciación acumulada de equipo y transporte
- 4.5 Depreciación acumulada de maquinaria y equipo de hospital
- 4.6 Depreciación acumulada de equipo de oficina
- 4.7 Amortización acumulada de gastos de instalación
- 4.8 Amortización acumulada de gastos de organización

5.- Cuentas Complementarias de Pasivo

- 5.1 Estimación para impuesto sobre la renta
- 5.2 Estimación para el reparto de utilidades

6.- Cuentas de Resultados Deudoras

6.1 Costo de Operación

6.11 Servicios o Departamentos Médicos

6.111 Medicina interna

6.111.01 Honorarios del personal médico

- 02 Sueldos a empleados en general
- 03 Medicamentos y material de curación
- 04 Material de laboratorio
- 05 Material de radiología
- 06 Material de banco de sangre
- 07 Material de cirugía
- 08 Ropa de cama
- 09 Uniformes
- 10 Papelería y artículos de escritorio
- 11 Alimentación
- 12 Material de aseo
- 13 Mantenimiento y reparación de equipo
- 14 Indemnizaciones y gratificaciones
- 15 Cuotas del Seguro Social
- 16 Depreciación de edificio
- 17 Depreciación de instrumental médico quirúrgico
- 18 Depreciación de equipo de transporte
- 19 Depreciación de equipo de oficina
- 20 Amortización de gastos de organización
- 21 Amortización de gastos de instalación
- 22 ---

- 6.112 Cirugía General
 - 6.112.01 idem. a las subcuentas anteriores
- 6.113 Obstetricia
 - 6.113.01 idem. a las subcuentas anteriores
- 6.114 Pediatría
 - 6.114.01 idem. a las subcuentas anteriores
- 6.115 Consulta Externa
 - 6.115.01 Medicina interna
 - 01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.115.02 Cirugía General
 - 01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.115.03 ---
- 6.12 Servicios Auxiliares de Diagnóstico
 - 6.121 Admisión
 - 6.121.01 idem. a las subcuentas de medicina interna.
 - 6.122 Radiología
 - 6.122.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.123 Laboratorio Clínico
 - 6.123.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.124 ---
- 6.13 Servicios Auxiliares de Tratamiento
 - 6.131 Banco de sangre
 - 6.131.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.132 Rehabilitación
 - 6.132.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.133 Recuperación
 - 6.133.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.134 ---
- 6.14 Servicios de Urgencia
 - 6.141 Medicina interna
 - 6.141.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.142 Cirugía General
 - 6.142.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.143 Obstetricia
 - 6.143.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.144 Pediatría
 - 6.144.01 idem. a las subcuentas anteriores
- 6.15 Servicios para Médicos
 - 6.151 Servicio de enfermería
 - 6.151.01 idem. a las subcuentas anteriores

- 6.152 Servicio Social
 - 6.152.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.153 Archivo Clínico
 - 6.153.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.154 ---
 - 6.16 Servicios Generales
 - 6.161 Intendencia
 - 6.161.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.162 Mantenimiento
 - 6.162.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.163 Lavandería y Ropería
 - 6.163.01 idem. a las subcuentas anteriores
 - 6.164 ---
 - 6.2 Gastos de Administración
 - 6.21 Sueldos de Administración
 - 6.211 Dirección
 - 6.212 Departamento de contabilidad
 - 6.213 ---
 - 6.22 Luz
 - 6.23 Correo
 - 6.24 Teléfono
 - 6.25 Telégrafos
 - 6.26 Combustibles y lubricantes
 - 6.27 Reparación y mantenimiento
 - 6.3 Gastos de Inmuebles
 - 6.4 Gastos por cursos de enseñanza
 - 6.41 De especialización
 - 6.42 De actualización
 - 6.5 Gastos por ediciones científicas
- 7.- Cuentas de Resultados Acreedoras
- 7.1 Ingresos por Servicios
 - 7.11 Ingresos por servicios médicos
 - 7.11.01 medicina interna
 - 7.11.02 Cirugía general
 - 7.11.03 Obstetricia
 - 7.11.04 Pediatría
 - 7.11.05 Consulta externa
 - 7.11.051 Medicina interna
 - 052 Cirugía general

053 Obstetricia

054 Pediatría

- 7.12 Ingresos por servicios auxiliares de diagnóstico
 - 7.12.01 Admisión
 - 7.12.02 Radiología
 - 7.12.03 Laboratorio Clínico
 - 7.12.04 Endoscopia
 - 7.12.05 ---
- 7.13 Ingresos por servicios auxiliares de tratamiento
 - 7.13.01 Anestesiología
 - 7.13.02 Banco de sangre
 - 7.13.03 Rehabilitación
 - 7.13.04 Recuperación
 - 7.13.05 ---
- 7.14 Ingresos por servicios de Urgencia
 - 7.14.01 Medicina interna
 - 7.14.02 Cirugía general
 - 7.14.03 Obstetricia
 - 7.14.04 Pediatría
- 7.15 Ingresos por Servicios para Médicos
 - 7.15.01 Enfermería
 - 7.15.02 Servicio Social
 - 7.15.03 ---
- 7.16 Ingresos por escuela de enfermería
- 7.17 Ingresos por medicamentos
- 7.18 Ingresos por derecho de sala de operación
- 7.2 Ingresos por cursos de enseñanza
 - 7.21 De actualización
 - 7.22 De especialización
- 7.3 Ingresos por ediciones científicas
- 7.4 Ingresos por arrendamiento y subarrendamiento
- 7.5 Otros ingresos

8.- Cuentas de Orden

- 8.1 Presupuesto de Ingresos
- 8.2 Control del presupuesto de ingresos
- 8.3 Ejecución del presupuesto de ingresos
- 8.4 Presupuesto de gastos

- 8.5 Control del presupuesto de gastos
- 8.6 Ejecución del presupuesto de gastos

3.3 Instructivo del manejo de las cuentas más peculiares.

Cuentas por cobrar a enfermos.- Se carga del importe del servicio proporcionado al paciente. Se abona de todos los pagos efectuados por el enfermo. Su saldo representa el adeudo a cargo del paciente por los servicios prestados durante su internamiento.

Se le hará firmar al paciente una letra de cambio a favor del hospital por el saldo que no sea cubierto por éste al ser dado de alta.

Almacenes Generales.- Se cargará por el importe de las mercancías recibidas por el almacén. Se abonará por el importe de los pedidos al almacén y que fueron surtidos a los respectivos departamentos del hospital. Su saldo representa la existencia en mercancías que se tiene en cada almacén.

Ingresos por Servicios.- Esta cuenta se acreditará por todas las entradas al hospital por los servicios que presta al público. Se subdivide en los diversos departamentos de que está integrado el hospital y que a su vez abarca varios conceptos cada uno de ellos. Su saldo será el importe de los ingresos obtenidos por concepto de la prestación de servicios a enfermos.

Ingresos por Medicamentos.- Se acreditará por las ventas de me-

dicinas, sueros, etc.

Ingresos por Escuela de Enfermería.- Se acreditará por las cuotas de inscripción, mensualidades y cualquier otro ingreso relacionado con la escuela.

Costo de Operación.- Esta cuenta se cargará por todos los costos erogados con motivo de los servicios prestados por el hospital. Su saldo será el importe del costo de los servicios prestados en que ha incurrido el hospital.

A continuación se comentan algunas de las cuentas que integran el costo de operación.

Lavandería y Ropería.- Se carga de los sueldos pagados al personal que trabaje en este departamento, así como de los gastos efectuados en el mismo, tales como: jabón, blanqueadores, marcadores, hilo, agujas, reparaciones, refacciones, accesorios, etc. y por las erogaciones relativas al reemplazo de ropa blanca, toallas, sábanas, fundas, camisones para enfermos, etc.

Anestesiología.- Se carga de los sueldos y honorarios pagados al personal que labore en este departamento, así como de los gastos efectuados en este servicio, tales como: éter, gas, oxígeno usado con la anestesia y otros gastos relativos al mismo.

Laboratorio Clínico.- Se carga de los sueldos y honorarios pagados a los químicos, laboratoristas, enfermeras asignadas a es

ta sección y de los gastos erogados tales como: productos químicos, reactivos, tubos de ensayo, algodón, papelería, reparaciones efectuadas, etc.

Banco de Sangre.- Se carga de los sueldos pagados al médico o técnico a cargo del departamento, enfermeras y otro personal que desempeñe sus labores en el mismo; se carga también del importe del costo de la sangre y plasma sanguíneo comprado, así como de otros gastos relativos al mismo.

Dietología.- Se carga de los sueldos pagados al dietista, jefe de cocina, ayudantes y demás personal que labore en el mismo; se carga también del importe de alimentos ocupados en la preparación de las comidas y dietas, así como de otros gastos del departamento, tales como: servilletas, menús, accesorios de limpieza, etc.

Servicio Social.- Se carga de los sueldos pagados al encargado del departamento, trabajadoras sociales y demás personal asignado al mismo; se carga también de los gastos efectuados como: papelería, libros, impresos, reparaciones efectuadas, etc.

Emergencia.- Se carga de los sueldos y honorarios pagados a médicos, enfermeras y otro personal asignado a esta sección; cuando este personal desempeñe labores en otros departamentos y en éste, deberá cargarse la parte proporcional a cada uno; se carga

también por los gastos efectuados en esta sección como: gasa, algodón, vendas, medicamentos, etc.

3.4 Objetivos y Ventajas en la Implantación de un Sistema de Costos.

La implantación de un sistema de costos es efectiva tanto en un hospital pequeño como en uno grande, ya que constituye un instrumento de gran utilidad tanto para la Dirección como para la Administración del hospital. El sistema de costos que se adopte debe ser suficientemente flexible, a fin de que se adapte fácilmente a cualquier cambio en las condiciones internas del hospital.

Los principales objetivos son:

- 1.- Reducción del gasto de cada departamento a una unidad de costo, determinándose esta unidad de costo por la naturaleza del servicio prestado.
- 2.- Determinar el costo unitario por servicio, para comparar la relación que existe entre la calidad de los servicios que presta el hospital y el costo de los mismos.
- 3.- Corregir deficiencias y adoptar nuevos procedimientos, con base en los costos unitarios de operación por cada servicio o departamento del hospital.
- 4.- Comparar los costos unitarios obtenidos por el hospital, con los de otras instituciones similares.

Las ventajas que se tienen en la implantación de un sistema de costos, son:

- 1.- Permite a la Dirección del hospital obtener informes periódicos relativos a los costos por cada uno de los servicios, departamentos, etc., con el fin de aumentar la eficiencia en la administración y servicios del hospital.
- 2.- Facilita el fijar las cuotas de los servicios que se imparten.
- 3.- Permite señalar la relación entre los ingresos y los costos de cada departamento del hospital.
- 4.- Sirve de guía en la elaboración de presupuestos departamentales.
- 5.- Constituye un instrumento para lograr un control efectivo sobre los gastos.
- 6.- Suministra la información necesaria que permite explicar por qué los costos del establecimiento son altos.
- 7.- Permite conocer los costos por especialidad médica.

3.4.1 Los Costos Hospitalarios.

En los costos hospitalarios deben obtenerse los costos pro medios unitarios relativos a cada servicio prestado; como ejemplo se pueden citar: costo por día-paciente; costo por alimento-servidido; costo por Kg. de ropa lavada; costo por día-cama, costo promedio por intervención quirúrgica; costo promedio de parto; etc.

Para la determinación de estos costos será necesario:

- 1o.- Contar con un catálogo de cuentas funcional.
- 2o.- Seleccionar los centros de costos a los cuales van a ser distribuidos los costos.
- 3o.- Mantener registros estadísticos para determinar las bases de distribución de costos.
- 4o.- Determinar las bases de distribución de costos.
- 5o.- Contar con personal responsable y eficiente.
- 6o.- Fijar la frecuencia con que debe presentarse la información.

En principio los costos de los hospitales son departamentales, permitiendo determinar para cada departamento o centro de costo una unidad de medida a la que pueden reducir sus costos, por ejemplo:

Para los Departamentos Médicos los costos unitarios pueden ser:

- a) Hospitalización: cama vacía por paciente-día.
- b) Servicios de consulta externa: consulta al paciente ambulante clasificada por especialidad; curación efectuada, inyección aplicada, etc.
- c) Servicios de Urgencia: paciente atendido.

Para los Servicios Auxiliares de Diagnóstico y para los de Tratamiento:

- a) Admisión: paciente atendido o dado de alta.
- b) Radiología: placa tomada y fluoroscopia efectuada.
- c) Laboratorio de análisis clínicos: tipo de análisis o examen realizados.
- d) Servicio de endoscopia: cavidad o conducto del cuerpo humano inspeccionado.
- e) Radioterapia: tipo de tratamiento aplicado.
- f) Salas de recuperación: paciente atendido.
- g) Salas de operación: tipo y tiempo de duración de la operación.
- h) Servicio de anestesia: tipo y tiempo de anestesia o tratamiento aplicado.
- i) Salas de rehabilitación: tratamiento proporcionado.

Para los Servicios para Médicos:

- a) Archivo clínico: expediente abierto a cada paciente.
- b) Farmacia: recetas surtidas o costo de las medicinas por día-paciente.
- c) Central de Equipos: requisiciones o vales surtidos.
- d) Dietología: Alimentos servidos.

Para los Servicios Generales y Administrativos:

- a) Administración, personal y archivo general: número de empleados destinados en dichas áreas del hospital.
- b) Compras: importe de las compras de cada departamento y servicio.

- c) Almacenes Generales: número de vales surtidos a los diversos departamentos, costo por unidad despachada, etc.
- d) Intendencia: metro de área aseado; número de mozos destinados a las diversas áreas del hospital, etc.
- e) Conservación y mantenimiento: costo de reparación y conservación efectuadas.
- f) Lavandería: kilogramo de ropa lavada y planchada.

3.4.2 Los Costos Fijos y los Costos Variables.

Los costos en las instituciones hospitalarias se dividen en: costos fijos y costos variables y la suma de los mismos más los gastos administrativos y generales dan como resultado los costos totales de las instituciones hospitalarias.

Los costos fijos son aquellos que se mantienen constantes, que no cambian sensiblemente con las fluctuaciones en la cantidad de los servicios prestados.

Los costos variables son aquellos que sí varían o sí dependen del menor o mayor volumen de los servicios suministrados.

Para fines de costos los departamentos existentes en el hospital se dividen en dos grupos: departamentos de atención directa al paciente y departamentos de servicios generales. Los primeros son aquellos por los que recibe ingresos el hospital, como por ejemplo: los departamentos médicos, los servicios auxi

liares de diagnóstico, los servicios auxiliares de tratamiento, etc., los departamentos de servicio general o indirectos, son: intendencia, mantenimiento, lavandería, etc.

Los costos directos de cada departamento son aquellos que pueden identificarse totalmente con las cuentas departamentales específicas, por lo que se pueden cargar directamente a las mismas; entre ellos tenemos: el material de curación, sueldos del personal médico y de enfermería, películas de rayos X, etc. La mayoría de estos conceptos se considera como costos variables, pudiéndose ejercer un control sobre estos costos.

Los costos indirectos son aquellos que no son aplicables totalmente a los departamentos específicos y que se deberán prorratear; entre ellos se encuentran los siguientes conceptos: teléfono, luz, correo, calefacción, impuestos, seguros, etc. Estos costos son relativamente fijos y constantes y el control que sobre ellos puede ejercerse es muy limitado.

3.4.3 Modelo de Cédulas de Aplicación o Prorratio.

Las cuentas de costos de los departamentos médicos (cirugía general, medicina interna, pediatría y obstetricia), así como la de los servicios de consulta externa y de los servicios de urgencia, determinarán el costo total de los servicios médicos, una vez que ya fueron aplicados o prorrateados los costos o saldos de las cuentas de los servicios auxiliares de diagnóstico, servicios

auxiliares de tratamiento, servicios para médicos y la de servicios generales.

A continuación se presentan los modelos de las cédulas de aplicación o prorrateo para la obtención del costo total de los servicios hospitalarios, de acuerdo a lo mencionado en el párrafo anterior.

Forma I.- Cédula de Aplicación de los Costos de los Servicios Auxiliares de Diagnóstico y de Tratamiento a las Cuentas de los Departamentos Médicos.

Forma II.- Cédula de Aplicación de los Costos de los Servicios para Médicos a las Cuentas de los Departamentos Médicos, a las de los Servicios Auxiliares de Diagnóstico y a las de los Servicios Auxiliares de Tratamiento.

Forma III.- Cédula de Aplicación de los Costos de los Servicios Generales a las cuentas de los Departamentos Médicos, a las de los Servicios Auxiliares de Tratamiento y a las de los Servicios para Médicos.

HOSPITAL "X"

SERVICIOS GENERALES	IMPORTE	UNIDAD O BASE DE APLICACION	DEPARTAMENTOS MEDICOS				SERVICIOS DE CONSULTA EXTERNA				SERVICIOS DE URGENCIA				SERVICIOS AUXILIARES DI AGNOSTICO			
			CIRUGIA GENERAL	MEDICINA INTERNA	PEDIATRIA	OBSTETRI- CIA	CIRUGIA GENERAL	MEDICINA INTERNA	PEDIATRIA	OBSTETRI- CIA	CIRUGIA GENERAL	MEDICINA INTERNA	PEDIATRIA	OBSTETRI- CIA	ADMISION	RADIOLO- GIA	LAB. CLINICO	E T C.
INTENDENCIA																		
MANTENIMIENTO																		
LAVANDERIA Y ROPERIA																		
OTROS																		

CAPITULO 4 Presupuestos

El presupuesto en los hospitales viene a ser el programa administrativo que permite conocer los recursos económicos que tendrá el establecimiento para satisfacer sus necesidades durante lapsos determinados. Los presupuestos constituyen un instrumento de gran utilidad para la Dirección del hospital, ya que le permiten establecer metas y políticas a seguir, así como ayudan a coordinar las actividades y responsabilidades de todos los jefes de departamento.

Los presupuestos de más uso en estas instituciones son los siguientes:

- 1.- Presupuesto de ingresos y egresos.
- 2.- Presupuesto de Inversiones.

4.1 Presupuesto de Ingresos y Presupuesto de Egresos.

Son programas financieros en el que se señalan las operaciones futuras para un lapso determinado, tomando como base las experiencias de períodos o ejercicios anteriores.

En la elaboración del presupuesto de ingresos se reunirán los ingresos de todo tipo que el hospital espera obtener durante

el ejercicio, como son:

Ingresos por Servicios.

Ingresos por arrendamiento y sub-arrendamiento.

Ingresos por cursos de enseñanza.

Ingresos por ediciones científicas.

Otros ingresos.

Para la estimación de los ingresos por servicios, se procede como sigue:

Los ingresos mensuales y el anual del año base, se dividirán entre las unidades de servicio de cada actividad para obtener un promedio mensual; este promedio se multiplicará por la actividad que se espera tener en cada tipo de servicio mensualmente y así llegar a la cantidad anual.

Este presupuesto debe prepararse por cada tipo de servicio prestado por el hospital.

Presupuesto de Egresos.- En virtud de que los gastos que se efectúan en el hospital son de dos tipos:

Fijos.- Aquellos que no varían aún cuando las actividades del hospital aumenten o disminuyan, y

Variables.- Aquellos que sí varían en relación directa al volumen de ingresos.

Por consiguiente, al elaborarse el presupuesto de egresos, se deberán hacer las estimaciones de los gastos fijos y de los gastos variables en cada uno de los departamentos del hospital, obteniéndose finalmente el presupuesto de egresos sumándose las estimaciones que se efectuaron en cada departamento.

4.2 Presupuesto de Inversiones.

Es un plan de las erogaciones que desean hacerse en el ejercicio para ampliar o mejorar sus bienes muebles e inmuebles. Se basa en un proyecto de inversiones en activo fijo, que deberá elaborar cada departamento del hospital, clasificándolas de acuerdo al grado de necesidad de cada departamento.

Cuando el proyecto ha sido aprobado, se procede a formular el presupuesto departamental en el que se harán constar las cantidades solicitadas, descripción del artículo, tipo de adquisición de que se trate, importe, fecha en que va a adquirirse y fecha o fechas en que va a liquidarse.

4.3 Vigilancia y Control de los Presupuestos.

Se puede efectuar esta vigilancia y control a través de cuentas de orden, que controlen las variaciones que se vayan obteniendo tanto en el presupuesto de ingresos como en el presupuesto de egresos; complementándose dicho control formulando reportes periódicos que muestren la comparación de los resultados reales contra los presupuestados, con el objeto de juzgar la efectivi-

dad del presupuesto, mostrando las deficiencias y excesos del mismo no sólo por departamentos, sino también partida por partida.

4.4. Libros Principales y Auxiliares.

Los libros y registros que se proponen para el funcionamiento del sistema de contabilidad, son:

Libros Principales:

- a) Diario General.
- b) Mayor General.
- c) Inventarios y Balances.

En virtud de que estos libros son comunes a toda contabilidad sólo se enuncian los Libros o Registros Auxiliares, los cuales son los siguientes:

- a) Diario de Caja y Bancos.
- b) Diario de Compras.
- c) Diario de Salidas de Almacenes Generales.
- d) Diario de Salidas de Farmacia.
- e) Registro de Cuentas por Cobrar a Enfermos.
- f) Registro Auxiliar de Proveedores.

Diario de Caja y Bancos.- Será un libro tabular en que se registrarán las entradas y salidas tanto en efectivo como en cheques; y constará de dos secciones: la primera destinada al registro de los ingresos y la segunda para el registro de los egresos.

Diario de Compras.- En el se registrarán todas aquellas operaciones por concepto de adquisiciones de medicamentos, equipo y todo tipo de materiales y accesorios. También se llevará en forma tabular.

Diario de Salidas de Almacenes Generales.- En este diario se registrarán todas las salidas del almacén, que serán controladas por medio de la nota de salida de almacén, la que formulará el almacenista con base en las "peticiones al almacén" que reciba de los departamentos correspondientes. Se llevará en forma tabular y tendrá una columna por cada departamento del hospital, con el fin de determinar los consumos de cada departamento.

Diario de Salidas de Farmacia.- Se llevará en forma tabular y en él se registrarán todas las salidas de medicamentos que la farmacia surta a los departamentos de Consulta Externa, Hospitalización-Recuperación, Hospitalización-Rehabilitación y Urgencias que son a los que exclusivamente dará servicio.

La farmacia surtirá los medicamentos correspondientes a través de la receta que expida el médico correspondiente en original y dos copias; el original será enviado al departamento de contabilidad, la primera copia será enviada al departamento de cuentas corrientes o se entregará al paciente, según el caso, y la segunda copia se quedará en la farmacia para su archivo.

El departamento de contabilidad para determinar el saldo a fin de mes de la farmacia, procederá como sigue: al saldo inicial se le agregará el importe de la mercancía pedida por la farmacia a los almacenes generales y se le restará el importe de las recetas surtidas por la farmacia.

Registro de Cuentas por Cobrar a Enfermos.- Este registro lo llevará el departamento de cuentas corrientes en donde se le abrirá una tarjeta auxiliar a cada enfermo para registrar todos los cargos que se le hagan por los servicios prestados y los abonos que se le hagan por las cantidades que vaya pagando.

Registro Auxiliar de Proveedores.- La sección de cuentas corrientes también llevará este registro, el cual controlará en tarjetas auxiliares a cada uno de los proveedores.

4.5 Estados Financieros.

Los estados financieros son documentos que proporcionan una información periódica del desarrollo de la administración de la empresa; los principales estados que la contabilidad hospitalaria deberá proporcionar a los directivos de la institución para obtener una adecuada información, son:

- a) Balance General.
- b) Estado de Pérdidas y Ganancias.
- c) Estado de Costo de Operación.
- d) Informes de Ingresos.

A continuación se presenta un modelo de cada uno de los Estados Financieros de los que se hizo mención.

HOSPITAL "X"

BALANCE GENERAL AL _____ DE _____ DE 19__

ACTIVO

PASIVO

CIRCULANTE

CAJA		\$	
BANCOS		"	
INVERSIONES EN VALORES		"	
CUOTAS POR COBRAR A ENFERMOS	\$		
DOCUMENTOS POR COBRAR A PACIENTES	"	\$	
MEHOS:			
RESERVA PARA CUENTAS DE COBRO DUDOSO	"		
DEUDORES DIVERSOS	"		
ALMACENES GENERALES	"		\$

CIRCULANTE

PROVEEDORES
 ACREEDORES DIVERSOS
 DOCUMENTOS POR PAGAR
 ANTICIPO DE PACIENTES
 IMPUESTOS POR PAGAR
 HONORARIOS Y SUELDOS POR PAGAR

A LARGO PLAZO

DOCUMENTOS POR PAGAR
 ACREEDORES HIPOTECARIOS
 PRESTAMOS A LARGO PLAZO

DIFERIDO

COBROS ANTICIPADOS

CAPITAL CONTABLE

CAPITAL SOCIAL
 RESERVA LEGAL
 RESERVA DE REINVERSION
 OTRAS RESERVAS DE CAPITAL
 UTILIDAD O PERDIDA DE EJERCICIOS ANTERIOR
 UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO _____

FIJO

TERRENOS		\$	
EDIFICIO		"	
DEPRECIACION ACUMULADA	\$		
INSTRUMENTAL MEDICO QUIRURGICO	"		
DEPRECIACION ACUMULADA	\$		
EQUIPO DE TRANSPORTE	"		
DEPRECIACION ACUMULADA	\$		
MAQUINARIA Y EQUIPO DE HOSPITAL	"		
DEPRECIACION ACUMULADA	\$		
EQUIPO DE OFICINA	"		
DEPRECIACION ACUMULADA	\$		

DIFERIDO

GASTOS DE INSTALACION	\$		
AMORTIZACION ACUMULADA	"	\$	
GASTOS DE ORGANIZACION	\$		
AMORTIZACION ACUMULADA	"		
GASTOS ANTICIPADOS	"		

SUMA EL ACTIVO

SUMA EL PASIVO

HOSPITAL "X"

GENERAL AL _____ DE _____ DE 19____

PASIVO

CIRCULANTE

PROVEEDORES
ACREEDORES DIVERSOS
DOCUMENTOS POR PAGAR
ANTICIPO DE PACIENTES
IMPUESTOS POR PAGAR
HONORARIOS Y SUELDOS POR PAGAR

\$
"
"
"
"
" _____ \$

A LARGO PLAZO

DOCUMENTOS POR PAGAR
ACREEDORES HIPOTECARIOS
PRESTAMOS A LARGO PLAZO

"
"
" _____ "

DIFERIDO

COBROS ANTICIPADOS

"

CAPITAL CONTABLE

CAPITAL SOCIAL
RESERVA LEGAL
RESERVA DE REINVERSION
OTRAS RESERVAS DE CAPITAL
UTILIDAD O PERDIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO

\$
\$
"
"
"
" _____ "

=====

=====

SUMA EL PASIVO Y EL CAPITAL

=====

=====

HOSPITAL "X"

Estado de Pérdidas y Ganancias por el periodo comprendido

del _____ de _____ al _____ de _____ de 19__

	Ingresos por Servicios	\$
Menos:	Costo de Operación	"
	Utilidad de Operación	\$
Más:	Ingresos por Arrendamiento y Subarrendamiento	"
	Ingresos por Cursos de Enseñanza	"
	Ingresos por Ediciones Cientificas	"
	Otros Ingresos	"
	Suma	\$
Menos:	Gastos de Administración	"
	Gastos de Inmuebles	"
	Gastos por Cursos de Enseñanza	"
	Gastos por Ediciones Cientificas	"
	Utilidad Neta	\$

HOSPITAL "X"

Estado de Costo de Operación por el período comprendido del ____
de ____ al ____ de ____ de 19__

C U E N T A S	TOTAL	CIRUGIA GENERAL	MEDICINA INTERNA	PEDIA TRIA	OBSTE- TRICIA
Departamentos Médicos	\$	\$	\$	\$	\$
Servicio de Consulta Externa	"	"	"	"	"
Servicio de Emergencia	"	"	"	"	"
Sumas	\$	\$	\$	\$	\$
Servicios Auxiliares de Diagnóstico	"	"	"	"	"
Servicios Auxiliares de Tratamiento	"	"	"	"	"
Servicios para Médicos	"	"	"	"	"
Servicios Generales	"	"	"	"	"
Costo de Operación	\$	\$	\$	\$	\$

HOSPITAL "X"

Informe de Ingresos Correspondiente al mes de _____ de 19__

C U E N T A S	TOTAL	CIRUGIA GENERAL	MEDICINA INTERNA	PEDIA- TRIA	OBSTE- TRICIA
<u>Ingresos por Servicios</u>					
Departamentos Médicos	\$	\$	\$	\$	\$
Servicio de Consulta Externa	"	"	"	"	"
Servicio de Emergencia	"	"	"	"	"
Servicios Auxiliares de Diagnóstico	"	"	"	"	"
Servicios Auxiliares de Tratamiento	"	"	"	"	"
Servicios para Médicos	"	"	"	"	"
Total Ingresos x Serv.	\$	\$	\$	\$	\$
Más:					
Ingresos por Arrenda- miento y Sub-arrenda- miento	"	"	"	"	"
Ingresos por Cursos de Enseñanza	"	"	"	"	"
Ingresos por Ediciones Científicas	"	"	"	"	"
Otros Ingresos	"	"	"	"	"
Total Ingresos	\$	\$	\$	\$	\$

CONCLUSIONES.

- 1.- El Hospital Privado en la sociedad actual, debe contar con una administración técnica, eficiente y con sistemas contables acordes para poder lograr los objetivos que se persiguen.
- 2.- Dada la complejidad de los hospitales, para lograr una mejor organización, es conveniente agrupar sus actividades por departamentos, obteniéndose así una mejor división del trabajo y facilitando la obtención de los costos de los servicios prestados.
- 3.- La contabilidad general y de costos, constituyen la herramienta de control que permite conocer con la oportunidad debida, los datos necesarios para normar el criterio de la Dirección en relación a los servicios desarrollados por el hospital,
- 4.- Los presupuestos son de gran utilidad para la administración del hospital, ya que además de medir el resultado de las operaciones, sirven de guía para normar las políticas futuras de inversiones y costos.

B I B L I O G R A F I A

- Guemez Troncoso José Dr. "Manual de Procedimientos Contables para Hospitales y Catálogo de Cuentas". México, 1966.
- Barquín C. Manuel "Dirección de Hospitales; Planeación, Administración y Organización". México, 1967..
- Owen, Joseph Karlton "Conceptos Modernos sobre Administración de Hospitales". México, 1963.
- Fajardo Ortiz Guillermo "Teoría y práctica de la Administración de la Atención Médica y de Hospitales". México, 1970.
- Muy y Mendoza, R. "Contabilidad General. Contabilidad de Hospitales". Asociación Mexicana de Hospitales. México, 1965.