



## Guía de Discusión de Capacitación en Finanzas de la Junta Directiva

### Módulo 3 - Lectura y Comprensión del Estado de Resultados

#### Propósito

La *Guía de Discusión de Capacitación en Finanzas de la Junta Directiva* está diseñada como una oportunidad para que los participantes amplíen lo que aprendieron en el módulo de aprendizaje electrónico, *Lectura y Comprensión del Estado de Resultados*. Esta guía de discusión puede ayudar a los facilitadores a involucrar a los miembros de la junta directiva en una conversación después que hayan visto el módulo. Tenga en cuenta que compartir las lecciones aprendidas con otros, es un método clave para recordar nuevo contenido e inspirar nuevas ideas.

#### ¡Comencemos!

Al comenzar, tenga en cuenta el tiempo y asegúrese de conocer el nombre y el cargo de todos. Los facilitadores deben recordar a los miembros de la junta directiva que siempre hay algo nuevo que aprender sobre la gobernanza de las organizaciones sin fines de lucro, y animar a los participantes a hacer preguntas en cualquier momento. Si se realiza una capacitación virtual, considere usar encuestas electrónicas o la función de chat para obtener comentarios e involucrar a los participantes. Si se han enviado preguntas por adelantado, utilícelas para iniciar la conversación o inclúyalas en temas apropiados. Mientras avanza por la guía de discusión, confirme que se ha discutido cada pregunta antes de pasar a la próxima. Por último, anote las preguntas de seguimiento que puedan surgir.

Para iniciar la discusión, invite a los miembros a compartir una reacción de uno o dos minutos sobre el módulo de aprendizaje electrónico.

- ¿Qué piensa sobre su papel en la supervisión financiera?
- ¿Cuáles de los conceptos aprendidos, usted siente seguridad de aplicar?
- ¿Qué le resulta complicado acerca de esta función y puede necesitar más apoyo?

#### Discusión

Después de compartir las reacciones iniciales, reconozca los aportes de todos y haga énfasis en los temas del módulo que mencionaron los participantes. Recuerde a los participantes que la supervisión financiera puede ser un reto, especialmente si no conocen cómo funciona. Luego, analice lo aprendido en el módulo usando las siguientes preguntas para solicitar comentarios de los participantes:



- **El Propósito del estado de resultados**

El estado de resultados se conoce comúnmente como el estado de actividades financieras. El propósito del estado de resultados es comparar los ingresos (también conocido como ganancias) que llegan al centro de salud y los gastos que salen del centro de salud durante un período de tiempo.

- Tenga en cuenta que el estado de resultados parece ser el estado financiero más popular porque todos quieren saber si el centro de salud ganó o perdió dinero.
- Como miembro de la junta, es importante que conozca estos conceptos.
- Un ejemplo de gastos, son los salarios de los empleados. Discuta otros gastos.
- Discuta los ingresos que recibe el centro de salud. Una subvención de HRSA es un buen ejemplo.
- Es importante mencionar que un centro de salud estima lo que se le pagará, para registrar los ingresos correctamente en el estado de resultados.
- Describa lo que significa “ingresos operativos.”
- ¿Qué significa cuando el “ingreso operativo” es negativo?

Ejemplos de preguntas que un miembro de la junta directiva debe hacer cuando observa el ingreso operativo:

- ¿El centro de salud, tiene ingresos operativos positivos o negativos?
- ¿Cómo se compara con el presupuesto? ¿Y con el mes pasado? ¿Y con el año pasado?
- ¿Por qué (x fuente de ingresos) (aumentó, disminuyó)?

- **Conceptos de contabilidad reflejados en el estado de resultados**

Los ingresos operativos están compuestos de diferentes tipos de ingresos, como ingresos por servicios a pacientes, subvenciones, y contribuciones. Los gastos incluyen salarios y beneficios, suministros y alquiler, y depreciación y amortización. Con el tiempo, el centro de salud debería tener más ingresos que gastos, aunque no ocurra todos los años.

- Discuta por qué la cifra de ingresos por servicios al paciente es un estimado.
- La depreciación es una cantidad que se muestra en el estado de resultados. Dé otro ejemplo de una cantidad que aparece en el estado de resultados.
- ¿La chequera se balancea en base al dinero en efectivo o en base a la acumulación?
- ¿Cuándo su centro de salud registra las ganancias por un servicio al paciente?

- **Comprendiendo las proporciones financieras que usan los centros de salud para monitorear los ingresos y los gastos**

El margen operativo es el ingreso operativo dividido por la ganancia operativa.

- ¿Por qué el margen operativo debe ser positivo?
- ¿Cuál es el porcentaje de margen operativo recomendado?
- ¿Cuál es el propósito de las proporciones de costo por paciente y costo por visita? ¿Por qué es importante comparar los costos con lo que pagan otros centros de salud?



- ¿Por qué quisiera dar seguimiento a los ingresos netos por pagador? ¿Por qué necesita considerar la mezcla de pagadores al pensar en abrir un nuevo centro?
- ¿Su centro de salud compara los ingresos de subvenciones con los ingresos por servicios al paciente?
- ¿Su centro de salud realiza un seguimiento del porcentaje de salarios y beneficios pagados?

- **Áreas de riesgo en el estado de resultados**

Los centros de salud tienen áreas de riesgo en sus estados de resultados, como los estimados de ingresos del paciente que son muy altos. ¿Cuáles son algunos otros riesgos?

Ejemplos de preguntas que un miembro de la junta debería preguntar de forma general sobre el estado de resultados:

- ¿Cuáles son los estimados claves que se usan para preparar el estado de resultados?
- ¿Causó la auditoría grandes ajustes en los ingresos operativos?
- ¿Existen ingresos o gastos no usuales o únicos que representan ganancias o pérdidas en los ingresos operativos?
- ¿Se está reconociendo la subvención del centro de salud más de 1/12 cada mes?
- ¿Cuál es el margen operativo por departamento o línea de servicio?
- ¿Qué cambios en nuestras operaciones podrían afectar el estado de resultados?
- ¿Cuáles son los cambios operativos actuales que afectarán el estado de resultados?

## Actúe

Como grupo, aproveche este momento para invitar a los participantes a compartir lo que han aprendido de la conversación: nuevas ideas, momentos de "ajá", más preguntas para considerar. Este es un momento oportuno para que los miembros compartan sus conclusiones y posiblemente se conecten con otros participantes.

- Como una junta colectiva, ¿Cuáles son 1-2 cosas que pueden poner en práctica ahora, que le ayudará a proveer mejor supervisión financiera?
- ¿Alguna conclusión de esta discusión o del módulo?



# NCFH

National Center for Farmworker Health, Inc.

## Recursos

Estas responsabilidades de supervisión financiera están integradas en el [Manual de cumplimiento de centros de salud](#) y el [Protocolo de visita de sitio a el programa del centro de salud](#).

Acceda al Manual de Cumplimiento del Programa del Centro de Salud en inglés aquí:

- <https://bphc.hrsa.gov/sites/default/files/bphc/compliance/hc-compliance-manual.pdf>

Acceda al Manual de Cumplimiento del Programa del Centro de Salud en español aquí:

- <https://bphc.hrsa.gov/sites/default/files/bphc/programrequirements/pdf/health-center-manual-spanish.pdf>

Acceda al Protocolo de Visita al Centro de Salud del Programa en inglés aquí:

- <https://bphc.hrsa.gov/sites/default/files/bphc/programrequirements/pdf/site-visit-protocol.pdf>