UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

“DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DE LOS RECURSOS PROPIOS DE LOS HOSPITALES PÚBLICOS DEL DEPARTAMENTO SAN SALVADOR”

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ALLISON EUNICE ALVARENGA HERNÁNDEZ

GLORIA GABRIELA CHÁVEZ RECINOS

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

NOVIEMBRE, 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR	:	M.Sc. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTORA ACADÉMICA	:	PhD. EVELYN BEATRIZ FARFÁN
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO	:	M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL	:	LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA	:	LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
VICEDECANO	:	M.Sc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
SECRETARIO	:	Ms.D. PEDRO JAVIER RIVAS MEJÍA
DIRECTOR DE LA MAESTRÍA	:	M.Sc. JUAN VICENTE ALVARADO RODRÍGUEZ
ADMINISTRADOR ACADÉMICO	:	LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR	:	M.Sc. JUAN VICENTE ALVARADO RODRÍGUEZ
		M.Sc JONNY FRANCISCO MERCADO CARRILLO
		M.Sc. EFRAIN ANTONIO GARCIA RIVAS

NOVIEMBRE, 2024

CIUDAD UNIVERSITRARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, doy gracias a Dios por brindarme la oportunidad de seguirme preparando académicamente, le doy gracias por brindarme la sabiduría, inteligencia, fuerzas y fortaleza necesaria para lograr esta gran meta, sin duda sé que sin la ayuda de mi padre celestial no podría haberlo logrado.

Asimismo, doy gracias a Dios por poner personas que han sumado en mi vida. Gracias al apoyo de mi madre Claudia Hernández, al de mi hermana amada y mi prometido, que han sido los que han impulsado mi logro, así como agradezco el apoyo de mi tía y demás familia que me han alentado a seguir adelante, así como mis amigos y sin duda agradezco en gran manera a mi compañera Gaby que gracias al trabajo en equipo y su esfuerzo pudimos culminar esta etapa de nuestra vida profesional.

La Gloria y Honra sean a Dios.

Licda. Allison Eunice Alvarenga Hernández

En primer lugar, doy gracias a Dios por su incomparable amor hacia mí, le doy gracias por permitirme llegar hasta este momento con salud para mi familia y mi compañera. El proceso no fue sencillo pero las personas que me rodearon permitieron que todo se hiciera más fácil. Quiero agradecer a madre que me brindó todo su apoyo y lo más importante su amor. Les doy gracias a ellos y a toda mi familia que estuvo durante el proceso y que con una oración estuvo velando que todo saliera bien. La ayuda de mi compañera de equipo fue fundamental para lograr alcanzar este último peldaño, por lo que le agradezco en gran manera.

Licda. Gloria Gabriela Chávez Recinos

INDICE

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA i

RESUMEN EJECUTIVO i

INTRODUCCIÓN iii

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 5

1.1 Antecedentes. 5

1.2 Definición del problema 8

1.3 Preguntas de investigación 9

1.3 Objetivos de la investigación. 9

1.7 Formulación de Hipótesis 10

1.7.1 Hipótesis de la investigación 10

1.7.2 Hipótesis de Nula 10

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO 11

2.1 Generalidades de la salud pública en El Salvador 11

2.1.1 Historia de la Salud Pública en El Salvador 11

2.1.2 Situación Actual de la Salud Pública en El Salvador. 13

2.2 Los Recursos Propios 17

2.2.1 Definición de los Recursos Propios para instituciones públicas 17

2.2.2 Definición de los Recursos Propios para la empresa privada 17

2.3 Fuentes de financiamiento 18

2.3.1 Definición de fuentes de financiamiento 18

2.3.2 Tipos de fuentes de financiamiento para el sector privado 19

2.3.3 Tipos de financiamiento para el sector público 20

2.4 Diversificación de las fuentes de financiamiento 21

2.4.1 Diversificación de las fuentes de financiamiento para el sector privado 21

2.4.2 Diversificación de las fuentes de financiamiento para el sector público en Salud 23

2.5 El Presupuesto 25

2.5.1 Clasificación del Presupuesto 26

2.5.2 Proceso del Presupuesto 26

2.6 Presupuesto General del Estado 28

2.6.1 Proceso de elaboración de presupuesto 29

2.7 Marco legal aplicable a las finanzas en la salud pública nacional 31

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 36
3.1 Tipo de investigación 36
3.2 Población y muestra 37
3.2.1 Población. 37
3.2.2 Unidades de análisis 38
3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos 38
3.3.1 Técnica 38
3.3.2 Instrumento 39
3.3.3 Procedimiento 39
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS 41
4.1 Análisis de resultados 41
4.2 Análisis general de los resultados por medio del software Atlas Ti 41
4.2.1 Análisis a través de Barras de Frecuencias 41
4.2.2 Análisis a través de Diagrama de Sankey 51
4.3 Comprobación de Hipótesis. 54
4.4. Cumplimiento de Objetivos 55
4.5 Caso Práctico 56
4.6 Análisis PESTEL para el Hospital Ha. 57
4.7 Plan Estratégico de Negocio 58
4.7.1 Descripción de la propuesta 58
CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 77
5.1 Conclusiones 77
5.2 Recomendaciones 78
BIBLIOGRAFIA 79
VII. ANEXOS 81

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 ..... **7**

Presupuesto año 2023 y 2024 de hospitales públicos de El Salvador **7**

Tabla 2 ..... **11**

Línea de Tiempo de la historia de la salud pública en El Salvador **11**

Tabla 3 ..... **15**

Modalidades de compras en las instituciones públicas **15**

Tabla 4 ..... **19**

Tipos de Fuentes de Financiamiento para el sector privado **19**

Tabla 5 ..... **20**

Tipos de Financiamiento para el sector privado **20**

Tabla 6 ..... **24**

Tipos de servicios hospitalarios para generar ingresos **24**

Tabla 7 ..... **26**

Clasificación del Presupuesto **26**

Tabla 8 ..... **31**

Tabla del Marco Legal **31**

Tabla 9 ..... **60**

Costo de insumos para la toma de Rayos de Tórax **60**

Tabla 10 ..... **60**

Costo de depreciación para la toma de Radiografía de Tórax **61**

Tabla 11 ..... **61**

Costo de Recurso Humano para la toma de Radiografía de Tórax **61**

Tabla 12 ..... **61**

Costo variable para la toma de Radiografía de Tórax **61**

Tabla 13 ..... **61**

Costo total por paciente para la toma de Radiografía de Tórax **61**

Tabla 14 ..... **62**

Costo de insumos para la toma de examen de Orina **62**

Tabla 15 ..... **62**

Costo de depreciación para la toma de examen de orina **62**

Tabla 16 ..... **63**

Costo de Recurso Humano para la toma de examen de orina **63**

Tabla 17 63
Costo variable para la toma de examen de orina 63
Tabla 18 63
Costo total por paciente para la toma de examen de orina 63
Tabla 19 64
Costo de insumos para la toma de examen de heces 64
Tabla 20 64
Costo de depreciación para la toma de examen de orina 64
Tabla 21 64
Costo de Recurso Humano para la toma de examen de heces 64
Tabla 22 65
Costo variable para la toma de examen de heces 65
Tabla 23 65
Costo total por paciente para la toma de examen de heces 65
Tabla 24 65
Costo de insumos para la toma de hemograma 65
Tabla 25 66
Costo de depreciación para la toma de hemograma 66
Tabla 26 66
Costo de Recurso Humano para la toma de hemograma 66
Tabla 27 66
Costo variable para la toma de hemograma 66
Tabla 28 67
Costo total por paciente para la toma de hemograma 67
Tabla 29 68
Montos presupuestados para el año 2025 68
Tabla 30 68
Precios de mercado para el área de radiología. 68
Tabla 31 69
Precios de mercado para el área de laboratorio clínico. 69
Tabla 32 69
Precios establecidos para cada servicio. 69
Tabla 33 70

Producción de exámenes al año 70
Tabla 34 70
Ganancia proyectada 70
Tabla 35 74
Costo unitario de Capacitación 74
Tabla 36 74
Costo total de capacitaciones 74
Tabla 37 75
Venta proyectada por capacitación 75
Tabla 38 75
Ganancia proyectada por capacitación 75

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 16
Proceso de compras del Sector Público 16
Figura 2 22
Ventajas de la diversificación las fuentes de financiamiento 22
Figura 3 27
Etapas del Presupuesto según Sarmientos 27
Figura 4 28
Etapas del Presupuesto según Burbano 28
Figura 5 42
Fuentes de Ingreso actuales 42
Figura 6 42
Fuentes de ingreso para la cuenta Recursos Propios 42
Figura 7 43
Implicaciones Financieras al diversificar las fuentes de financiamiento 43
Figura 8 44
Implicaciones legales al diversificar las fuentes de financiamiento 44
Figura 9 45
Ventajas al aumentas ingresos en la cuenta recursos propios 45
Figura 10 46

Desafíos de hospitales al diversificar fuentes de ingreso 46
Figura 11 47
Como superar desafíos al diversificar fuentes de ingreso 47
Figura 12 48
Beneficios al aumentar los recursos propios 48
Figura 13 49
Actividades para captar fondos propios 49
Figura 14 50
Proceso para captar fondos propios 50
Figura 15 50
Fuente de ingresos que captan más fondos para la cuenta de recursos propios 50
Figura 16 51
Diagrama Sankey de Concurrencia. 51
Figura 17 57
Análisis FODA de fuentes de Financiamiento para el Hospital Ha. 57

ABREVIATURAS UTILIZADAS

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
UFI	Unidad Financiera Institucional
OMS	Organización Mundial de la Salud
MINSAL	Ministerio de Salud
SAFI	Sistema de Administración Financiero Integrado
HI	Hipótesis de la Investigación
AMM	Asociación Médica Mundial
SIBASI	Sistema Básico de Salud Integral
EHPM	Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples.
ISSS	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
LACAP	Ley de Adquisición y Compras Públicas
LCP	Ley de Compras Públicas
ISBM	Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial
DGP	Dirección General de Presupuesto
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
PEP	Programación de la Ejecución Presupuestaria
LEY AFI	Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación titulado “Diversificación de Fuentes de Financiamiento a través de los Recursos Propios de los Hospitales Públicos del Departamento San Salvador” tiene como objeto proporcionar una base teórica y práctica para desarrollar estrategias que permitan diversificar las fuentes de financiamiento en las instituciones de salud pública. Con el fin de incrementar sus recursos propios y, en consecuencia, mejorar su capacidad adquisitiva de bienes y servicios, contribuyendo así a una atención hospitalaria más efectiva.

Se enfrentan importantes desafíos debido a la creciente demanda de servicios y a la insuficiencia de fondos asignados por el gobierno. Por esta razón, es fundamental que busquen incrementar sus recursos propios como una alternativa financiera que les permita cubrir los gastos emergentes asociados a la atención hospitalaria.

La investigación aborda la problemática acerca del desfinanciamiento que enfrentan, destacando la falta de fondos que limita su capacidad para adquirir los bienes y servicios necesarios para satisfacer la creciente demanda. Esto resalta la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios.

Por lo que, se establece la base teórica y sistemática necesaria para llevar a cabo la investigación, abarcando temas como la salud pública, los recursos propios, las fuentes de financiamiento y la diversificación de estas fuentes para el sector público y privado, el presupuesto del gobierno y la legislación salvadoreña aplicable.

La metodología de la investigación fue de tipo cualitativo con un alcance descriptivo, se determinó la población, siendo esta los hospitales nacionales del departamento de San Salvador haciendo un total de ocho y la unidad de análisis los jefes de la Unidad Financiera Institucional, a los que se les aplicó el instrumento de investigación, una guía de entrevista; los resultados obtenidos se procesaron utilizando el software Atlas Ti. lo que

permitió obtener datos para la comprobación de la hipótesis y abonando al planteamiento del caso práctico.

El desarrollo del caso práctico presenta estrategias para diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios, incluyendo un desglose del presupuesto de costos, gastos, proyección de demanda y ganancias. Esto proporciona una guía para implementar dichas estrategias y generar más ingresos.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación que determina que al diversificar las fuentes de financiamiento a través del incremento de los recursos propios es de gran beneficio para los hospitales ya que contribuye a incrementar la capacidad adquisitiva de bienes y servicios beneficiando a los usuarios.

INTRODUCCIÓN

El Salvador es uno de los pocos países de Latinoamérica que cuenta con salud gratuita para sus habitantes, el gobierno subsidia la red hospitalaria para brindar asistencia médica a la población que no cuenta con seguro social, sin embargo, con el pasar de los años la demanda ha ido creciendo considerablemente, no obstante la asignación presupuestaria no ha sido paralela al aumento del gasto en la prestación del servicio de la salud pública, por tal motivo el presupuesto no es suficiente para alcanzar a cubrir la demanda.

Ante esta situación esta investigación, busca profundizar en cómo la diversificación de las fuentes de financiamiento puede impactar positivamente en la capacidad adquisitiva de los hospitales públicos y, por ende, en la calidad de atención que reciben los pacientes. Al identificar tanto los beneficios como los desafíos asociados a diferentes fuentes de financiamiento, se pretende generar un conocimiento que contribuya a optimizar los recursos de los hospitales, mejorando la satisfacción de los usuarios. En un entorno donde las limitaciones presupuestarias son una constante, es necesario contar con una herramienta para asegurar que los hospitales puedan responder adecuadamente a las crecientes necesidades de salud de la población.

Este trabajo tiene como objetivo analizar cómo la diversificación de las fuentes de financiamiento para los recursos propios de los hospitales nacionales en el departamento de San Salvador puede influir en su capacidad para adquirir bienes y servicios, lo que a su vez contribuiría a la mejora de la prestación de servicios hospitalarios.

El documento se organiza en cinco capítulos. El primero plantea el problema central del estudio, donde se examina la situación general y se presentan los antecedentes relevantes mediante un enfoque hipotético. Se considera el contexto a nivel regional y nacional, así como

los desafíos específicos que enfrentan los centros hospitalarios gratuitos. Además, se establecen las hipótesis y los objetivos.

El segundo capítulo ofrece un marco teórico que fundamenta y sistematiza la investigación, abordando temas como las Generalidades de la salud pública en El Salvador, Los Recursos Propio, Fuentes de financiamiento, Diversificación de las fuentes de financiamiento, El Presupuesto, Presupuesto General del Estado y el Marco legal aplicable a las finanzas en la salud pública nacional.

En el tercer capítulo, se detalla la metodología empleada en la investigación, especificando el tipo de estudio, la población de referencia, la unidad de análisis y las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como el procedimiento aplicado en los hospitales nacionales del departamento.

El cuarto capítulo presenta los resultados obtenidos a partir de los instrumentos de investigación, incluyendo el procesamiento de estos resultados. Se lleva a cabo la comprobación de las hipótesis y se evalúa el cumplimiento de los objetivos planteados.

Además, se incluye un caso práctico que ilustra opciones de diversificación de fuentes de financiamiento para aumentar los recursos propios de un hospital, proyectando gastos, costos y ganancias.

Finalmente, el quinto capítulo expone las conclusiones y recomendaciones derivadas del trabajo de investigación. Es importante destacar que se realizó un estudio cualitativo de alcance descriptivo, por lo que no se incluyen datos estadísticos.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS 2023), el financiamiento de la atención en salud es una función del sistema que se enfoca en movilizar, acumular y asignar recursos para satisfacer las necesidades de salud de la población, tanto a nivel individual como colectivo, la OMS asegura que cerca de 930 millones de personas, lo que equivale al 12.7% de la población mundial, incurrieron en gastos de salud que representaron al menos el 10% de sus presupuestos familiares, al pagar la atención médica de su propio bolsillo. Además, alrededor de 90 millones de personas (1.2% de la población mundial equivalente a 96 millones de personas) se ven forzadas a vivir en condiciones de "pobreza extrema", es decir, con menos de $1.90 al día, debido a los gastos en atención médica.

Los datos obtenidos de la página del Ministerio de Salud de El Salvador revelan que actualmente se cuenta con 35 hospitales públicos, que ofrecen sus servicios a la población sin costo alguno, ya que, son financiados con fondos asignados por el Gobierno, es decir, del Fondo General. Cada año los hospitales elaboran su presupuesto con datos históricos y son presentados de manera consolidada por el Ministerio de Salud ante el Ministerio de Hacienda quien se encarga de asignar un porcentaje del presupuesto de la nación para el Ministerio de Salud el cual distribuye a cada hospital los fondos para el funcionamiento de estos.

Parte esencial del buen funcionamiento de estos centros hospitalarios es el contar con una administración que sea eficiente y eficaz en sus procesos, que procure tener los recursos financieros para cubrir las necesidades y urgencias que suceden día a día, como lo son usualmente las compras de insumos, equipos médicos, mantenimientos, así como al pago de

salario de recurso humano que ayuda a prestar sus servicios. Sin embargo, el financiamiento a menudo no es suficiente para cubrir todas las necesidades que surgen en el ejercicio fiscal debido a la materialización de proyectos con alto costo de ejecución que sobrepasa los montos presupuestados, lo que conlleva a realizar procedimientos que requieren de mucho tiempo para que el Ministerio de Hacienda pueda otorgar un refuerzo presupuestario, limitando así la capacidad adquisitiva de los hospitales, restándole calidad a la atención hospitalaria, sin dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios.

Si bien los hospitales son financiados por fondos del Gobierno, también cuentan con recursos propios, los cuales se obtienen de manera independiente por actividades especiales que realizan, no obstante, dichos fondos solo son una mínima parte del financiamiento total. Los recursos propios son una gran alternativa para solventar algunas de las limitantes de la capacidad adquisitiva de bienes y servicios para los hospitales y que pueden contribuir a una mejor prestación del servicio hospitalario.

Para el Ministerio de Salud el presupuesto asignado en el año 2023 fue de $1,131,126,090 terminando para el 31 de diciembre con un presupuesto modificado de $1,188,449,479 necesitando un aumento de presupuesto de $57,323,389. Este incremento ha sido necesario para cubrir con las necesidades institucionales. Según la Ley de Presupuesto para el Ramo de Salud publicado en el Portal de Transparencia de El Salvador se ha elaborado a continuación la Tabla 1, que contiene los presupuestos de 2023 y 2024 asignados a cada hospital nacional del Departamento de San Salvador (los cuales actualmente son 8) así como el presupuesto ejecutado al 31 de diciembre del 2023, el cual se distribuye así:

Tabla 1

Presupuesto año 2023 y 2024 de hospitales públicos de El Salvador

Hospital	Presupuesto 2023		Presupuesto ejecutado 2023		Presupuesto 2024	
	Fondo General	Recursos Propios	Fondo General	Recursos Propios	Fondo General	Recursos Propios
Hospital Nacional de La Mujer "Dra. María Isabel Rodríguez	$ 25,611,639	$1,849,145	$26,310,140	$1,849,145	$30,680,103	$1,524,725
Hospital Nacional "Dr. Juan José Fernández", Zacamil	$27,495,505	$2,034,060	$27,771,045.36	$1,579,663.96	$43,467,184	$2,667,240
Hospital Nacional Especializado de Niños "Benjamín Bloom"	$44,579,789	$1,500,000	$37,780,091.65	$1,592,445.35	$62,829,192	$2,000,000
Hospital Nacional Especializado "Rosales"	$62,301,750	$2,754,660	$74,210,470.01	$3,130,991.30	$75,609,352	$3,161,460
Hospital Nacional General de Neumología y Medicina Familiar "Dr. José Antonio Saldaña"	$14,690,399	$470,955	$14557,669.97	$501,626.86	$18,002,457	$500,000
Hospital Nacional Psiquiátrico "Dr. José Molina Martínez"	$17,821,569	$150,000	$18,954,140.60	$148,189.69	$19,717,143	$120,000
Hospital Nacional General "Enfermera Angélica Vidal de Najarro", San Bartolo	$9,890,130	$65,000	$10,771,452.67	$60,025.42	$10,871,561	
Hospital Nacional de El Salvador	$60,796,210				$59,223,077	

Fuente: Ley de presupuesto año 2023 y 2024 de cada hospital, así como también el presupuesto modificado al 31 de diciembre de 2023.

Los datos en la tabla 1 demuestran que el presupuesto ejecutado es mayor que el presupuesto asignado y que la cuenta de recursos propios representa menos del 10 por ciento de los ingresos totales (Fondo General y recursos propios) de cada hospital. Es por esa razón, que se requiere la diversificación de fuentes de financiamiento para incrementar la capacidad adquisitiva de bienes y servicios que ayuden a innovar y mejorar la atención hospitalaria, que puedan contar con los recursos financieros que cubran los gastos requeridos para una atención eficiente, eficaz y de calidad, sin cobrar a los usuarios.

Cabe decir que, los recursos propios pueden ser obtenidos mediante, venta de servicios a otras instituciones que son acordados mediante convenios, como: arrendamientos, prácticas hospitalarias, organización de eventos científicos, donaciones, entre otras actividades.

Según el Manual Técnico del Sistema de Administración Financiero Integrado (SAFI), San Salvador, Julio 2009, Ministerio de Salud, El Salvador, estos fondos propios pueden ser utilizados para compras de bienes y servicios hospitalarios, para constitución o refuerzo del fondo circulante de monto fijo y/o para inversión de proyectos.

1.2 Definición del problema

¿En qué medida la diversificación de las fuentes de financiamiento por medio de recursos propios para el incremento de la capacidad adquisitiva de bienes y servicios que contribuye a la mejora de la atención hospitalaria en los hospitales públicos del departamento de San Salvador?

1.3 Preguntas de investigación

1. ¿Qué estrategias financieras se pueden emplear para diversificar las fuentes de financiamiento que generen más recursos propios que contribuyan a incrementar la capacidad adquisitiva para la mejora de la calidad e innovación de los servicios brindados en los hospitales públicos del departamento de San Salvador?
2. ¿Cuáles son las implicaciones financieras y legales que conlleva la diversificación de fuentes de financiamiento a través de los recursos propios en los hospitales públicos del departamento de San Salvador?
3. ¿Existen desafíos y obstáculos los cuales deban de enfrentan los hospitales públicos al intentar diversificar sus fuentes de financiamiento en los hospitales públicos del departamento de San Salvador?

1.3 Objetivos de la investigación.

Objetivo General.

Evaluar cómo la diversificación de las fuentes de financiamiento afecta la capacidad adquisitiva de bienes y servicios para la atención hospitalaria a través de los recursos propios de los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

Objetivos Específicos.

1. Diseñar estrategias financieras que permitan diversificar las fuentes de financiamiento a través de los recursos propios que contribuyan a incrementar la capacidad adquisitiva de bienes y servicios para mejorar la prestación de servicios en los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

2. Determinar las implicaciones financieras y legales que conllevan la diversificación de fuentes de financiamiento a través de recursos propios en los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

3. Identificar los desafíos y obstáculos que enfrentan los hospitales públicos al intentar diversificar sus fuentes de financiamiento a través de los recursos propios de los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

1.7 Formulación de Hipótesis

1.7.1 Hipótesis de la investigación

HI: La diversificación de las fuentes de financiamiento impacta en la capacidad adquisitiva de bienes y servicios lo que contribuye a la prestación de servicios hospitalarios mediante el uso de los recursos propios en los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

1.7.2 Hipótesis de Nula

Ho: La diversificación de las fuentes de financiamiento no impacta en la capacidad adquisitiva de bienes y servicios por lo que, no contribuye a la prestación de servicios hospitalarios mediante el uso de los recursos propios en los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Generalidades de la salud pública en El Salvador

Según la Asociación Médica Mundial (AMM, 2024) se entiende por salud pública al cuidado y la promoción de la salud que se aplican a toda la población o a un grupo preciso de la población. En El Salvador se procura brindar y seguir manteniendo el servicio de salud de manera gratuita.

2.1.1 Historia de la Salud Pública en El Salvador

A continuación, se muestra una línea de tiempo de los sucesos más relevantes en la historia de la Salud Pública en El Salvador:

Tabla 2

Línea de Tiempo de la historia de la salud pública en El Salvador

AÑO	SUCESO
1900	Nace lo que ahora se conoce como Ministerio de Salud, nace el 23 de julio de 1900, con el nombre de Consejo Superior de Salubridad, siendo una dependencia del Ministerio de Gobernación. Además, se creó el primer Código de Sanidad y entra en vigor el 24 de julio del mismo año y luego se crea la Dirección General de Vacunación.
1907	La Dirección General de Vacunación se nombró como: Instituto de Vacunación Contra la Viruela.
1926	El Poder Ejecutivo creó a través de la Subsecretaría de Beneficencia el servicio de asistencia médica gratuita, este tenía como finalidad el prestar auxilio oportuno a los enfermos pobres en todas las poblaciones de la República, la creación de circuitos médicos y en cada circuito se

	establecería una Junta Calificadora integrada por el Alcalde Municipal y otros ciudadanos para clasificar a las personas como pobres, debido a que, la condición de escasez establecería el derecho de ser atendido gratuitamente, además, el Decreto en su artículo 23 establecía que este servicio de asistencia médica gratuita recibiría el apoyo moral y económico no solo del supremo Gobierno y de las Municipalidades, sino también de las clases que por sus condiciones económicas tuvieran aptitudes para ello.
1993	El servicio de asistencia médica gratuita contaba con 18,276 plazas de personal médico, enfermeras, técnicos y administrativos, distribuidos en 372 establecimientos de salud de los cuales son 15 hospitales, 15 centros de salud, 163 unidades, 150 puestos de salud, 34 puestos Comunitarios y 3 dispensarios.
1995	Se concibe y se pone en marcha en forma conjunta con el Ministerio de Educación el Programa de Escuelas Saludables. Este tenía el objetivo de brindar atención en forma masiva a escolares a fin de evitar la deserción escolar y mejorar su rendimiento. En el 2000, la red de servicios había crecido a 610 establecimientos distribuidos en 30 hospitales y 357 unidades de salud, la cual fue reforzada con equipo invirtiendo 8 millones de colones y mejoramiento en su infraestructura con una inversión de 5.9 millones de colones. Se reforzó y amplió la red de laboratorios a 132 a nivel nacional, se había diseñado y elaborado un sistema único de información epidemiológica para el sector salud, que fortalecería la toma de decisiones a nivel nacional, a nivel institucional se realizó el análisis e implementación del modelo de atención, con la propuesta de las Gerencias de Atención Integral en Salud, según grupos de edad: la niñez, los adolescentes, la mujer, el adulto masculino y el adulto mayor.
2000	El Sistema Básico de Salud Integral (SIBASI) se implementó como parte de la modernización del sistema sanitario, buscando una mayor participación comunitaria y la descentralización de los servicios de salud. A finales de 2000, los SIBASI de Metapán, Nueva Guadalupe, Ilobasco,

	Sensuntepeque y la Zona Sur de San Salvador comenzaron a sistematizar sus experiencias, lo que permitió consolidar este modelo de gestión. Este enfoque no solo se centró en la atención médica, sino también en promover la salud integral a través de la educación y la prevención, involucrando a la comunidad en la identificación de sus necesidades y la planificación de servicios. La colaboración entre profesionales de la salud y la comunidad fue clave para mejorar la calidad y el acceso a los servicios, sentando las bases para un sistema más inclusivo y efectivo.

Fuente: Ministerio de Salud, 28 de junio, 2024. https://www.salud.gob.sv/marco-institucional/ y Ley del Sistema Básico de Salud Integral 2005. San Salvador: ALRES, 2005.

2.1.2 Situación Actual de la Salud Pública en El Salvador.

Según los datos de la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples de El Salvador (EHPM, 2022) reflejan que solo ha existido un incremento del 0.3% al acceso de salud para la población desde el año 2020. Solo un cuarto de la población salvadoreña tiene acceso a los servicios médicos, esto indica la vulnerabilidad que existe y a las cuales se enfrentan las familias cuando uno de sus miembros familiares presenta alguna enfermedad o padecimiento. Los datos de la encuesta realizada en el año 2022 reflejan que un 15.7% de la población se enfermó o sufrió algún tipo de lesión durante el mismo año, un 15% se enfermó de forma recurrente en el área urbana, pero este dato incrementó para la zona rural, donde se registró el 16.8%.

Además, sólo el 55.9% de la población (equivalentes a 3.5 millones de personas) que se ha enfermado, presentado síntomas, malestares o sufrido una lesión pudo consultar directamente con un médico en un establecimiento de salud, un 3.0% de los salvadoreños buscó ayuda a través de otras personas, como enfermeros de la comunidad, promotores, farmacéuticos e incluso señalaron haber consultado con un curandero. Para 2022 se confirmó

que sólo el 25.7% de la población total del país cuenta con seguro médico; sin embargo, este dato resalta la brecha existente entre la población de la zona rural, donde solo el 14% cuenta con estos servicios y en la zona urbana el 33% tiene esta cobertura.

Se detalla que del total de las personas que acudieron a pasar consulta en 2022, el 39.5% de la población se acercó a una unidad del MINSAL; 9.9% buscó un hospital público; 12.4% optó por unidades del ISSS, entre unidades médicas, comunales o empresarial. Sin embargo, según el Portal de Transparencia del Gobierno de El Salvador, detalla que en el año 2022 hubo cambios que se destacan en el sistema de salud del país, entre estos están: nuevas camas hospitalarias, frigoríficos de alta calidad, insumos, más quirófanos, nueva tecnología y con medicamentos que antes no se solían tener, adicional, se han mejorado la infraestructura de algunas unidades médicas y de hospitales nacionales.

El Gobierno destinó $1,083.3 millones en el área de Salud, en el Presupuesto General de la Nación del año 2020, alcanzando un nivel histórico en beneficio de los salvadoreños.

2.1.2.1 Procesos de adquisición de bienes y servicios en el ámbito de la salud pública.

Toda Institución Pública de El Salvador que realiza compras debe de apegarse a la Ley de Compras Públicas la cual su última actualización fue en enero del año 2023. La Ley de compras públicas (LCP) fue creada en sustitución de la Ley de Adquisición y Compras Públicas (LACAP), la LCP regula la adquisición de bienes y servicios por diferentes tipos de modalidad las cuales son: Licitación Competitiva, Comparación de precios, Contratación Directa, Baja cuantía. A continuación, se presenta la tabla No. 3 que contiene una breve descripción de los métodos de compras que pueden realizar las instituciones públicas en El Salvador.

Tabla 3

Modalidades de compras en las instituciones públicas

Modalidad de compras	Descripción
Licitación Competitiva	Es un proceso que busca identificar la oferta más beneficiosa para los intereses estatales y el bien común que busca promover la función de la Administración Pública. Esto se logra mediante una convocatoria abierta y la publicación de los documentos necesarios para presentar ofertas, con el objetivo de que todos los interesados tengan acceso a la misma información y oportunidades para participar.
Comparación de precios	Es un proceso de contratación eficiente y competitivo que se basa en comparar las cotizaciones obtenidas a través de una convocatoria abierta, invitando al menos a tres proveedores para garantizar la obtención de precios competitivos.
Contratación Directa	Se trata de un método de contratación especial y único que puede llevarse a cabo sin necesidad de generar competencia, dependiendo de la causa, mediante la solicitud de una oferta, la adjudicación y la firma del contrato u orden de compra
Baja Cuantía	Se aplicará a la compra de bienes o servicios necesarios de forma inmediata para cubrir una necesidad imprevista, que puedan ser pagados con fondos disponibles o caja chica. Esta modalidad se destina a compras menores recurrentes institucionales, emergentes o que no estén relacionadas con proyectos de construcción o consultorías.

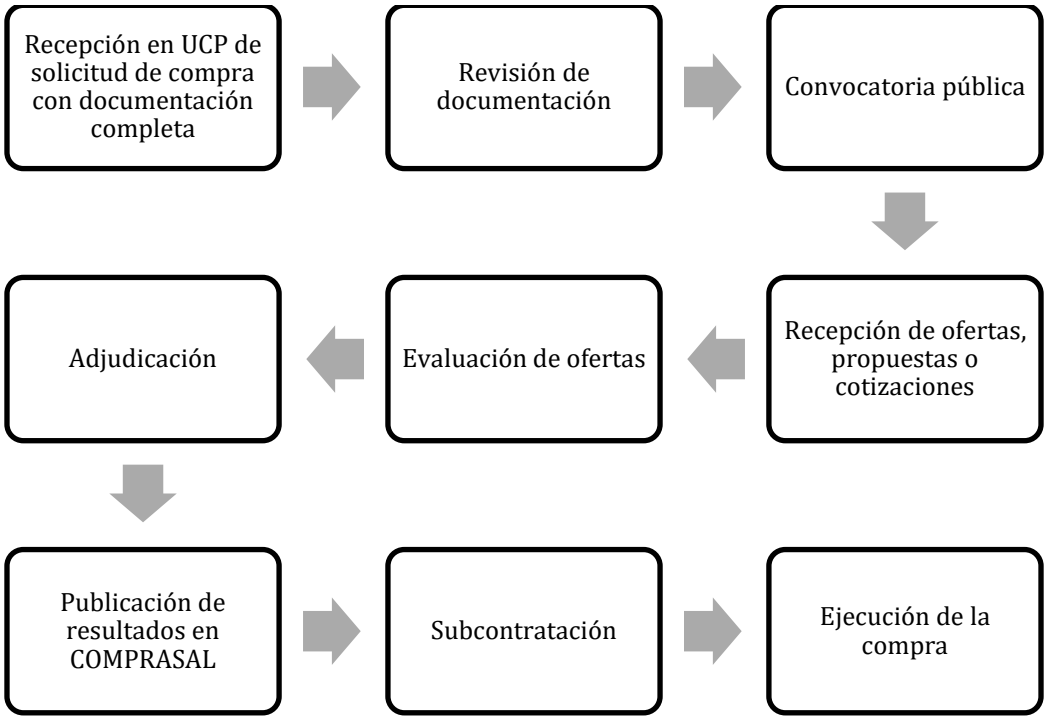
Fuente: Ley de Compras Públicas, El Salvador 2023.

Independientemente del tipo de método de adquisición de bienes y servicios toda necesidad debe de ser reflejada a través de una solicitud de compra que debe de elaborar la unidad que requiera el bien o servicio, luego debe de ser autorizada por la máxima autoridad de

la institución, por lo que al ser autorizada debe de verificarse los fondos que se utilizarán para la compra de dicha solicitud, esto se debe de realizar con el jefe de la Unidad Financiera Institucional quien destinará el tipo de fondos a utilizar, es decir, si el dinero egresará de Fondo General o de recursos propios, luego de verificar los fondos a asignarse, si es que los hubiese, para la realización de la compra, se procede a presentar documentación completa a la Unidad de Compras Públicas quien es la encargada de todo el proceso de compra, el cual se presenta en la figura No.1

Figura 1

Proceso de compras del Sector Público



Fuente: Decreto No. 652 Ley de Compras Públicas, 2023, El Salvador.

2.2 Los Recursos Propios

Las empresas necesitan recursos financieros con los que puedan generar las inversiones necesarias para la realización de sus actividades productivas, así como, para hacerle frente al pago de los gastos corrientes originados por ella misma tanto para el sector privado como para el sector público, por ello se presenta las definiciones para ambos sectores.

2.2.1 Definición de los Recursos Propios para instituciones públicas

Para las instituciones públicas los recursos propios son aquellos que se pueden generar de manera propia, es decir que, son independiente de lo financiado por el gobierno, generándose así por actividades relacionadas a la naturaleza del servicio. Por ejemplo, si cobran algún tipo de arancel a otras instituciones por servicios prestados, no se habla de cobro de arancel para el usuario directo, si no a instituciones con las que se tengan convenios. Cabe recalcar que los recursos propios es una cuenta que forma parte de los estados financieros para las instituciones públicas (Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado, Julio 2009).

2.2.2 Definición de los Recursos Propios para la empresa privada

Los recursos propios son efectivamente las fuentes de financiamiento más estables y permanentes para una empresa, ya que no tienen un plazo de vencimiento y no requieren reembolso, a diferencia de los préstamos o créditos. Estos recursos incluyen el capital social, las reservas acumuladas y las utilidades retenidas. Los recursos propios también implican un mayor riesgo para los socios o accionistas. En situaciones de crisis financiera, ellos son los últimos en recibir cualquier valor en caso de liquidación de la empresa, después de que se hayan satisfecho todas las deudas y obligaciones. Esto significa que, si la empresa enfrenta problemas económicos, los socios pueden perder su inversión.

Los fondos propios son fundamentales en la estructura financiera de una empresa. Se refieren a los recursos financieros aportados por los propietarios, que no están sujetos a reembolso como ocurre con la deuda. Estos fondos incluyen el capital social, las reservas y las utilidades retenidas (Estrategias de Inversión, Madrid, Fondos propios, 2022).

Representan la propiedad neta de la empresa, es decir, lo que queda después de deducir todas las obligaciones y deudas. Tener una sólida base de fondos propios no solo fortalece la posición financiera de la empresa, sino que también proporciona flexibilidad para invertir en crecimiento y enfrentar crisis sin depender de financiamiento externo. En resumen, los fondos propios son esenciales para la estabilidad y el desarrollo a largo plazo de cualquier negocio.

A partir de los dos conceptos mencionados anteriormente, se puede inferir que los fondos o recursos propios son todos aquellos aportados por los propietarios o accionistas y son generados por la actividad de la empresa.

2.3 Fuentes de financiamiento

Toda empresa e institución debe de contar con diferentes tipos de financiamiento que les permita poder financiar el desarrollo de cada una de sus actividades, cada tipo de fuente de financiamiento tiene sus características y funcionalidad, por lo que es importante para cada empresa e institución ya sea pública y privada y les permite subsidiarse de diferentes maneras.

2.3.1 Definición de fuentes de financiamiento

El financiamiento se refiere al proceso de obtener y utilizar de manera eficiente recursos económicos, como dinero, líneas de crédito y fondos de diversas fuentes, para llevar a cabo un proyecto o para el funcionamiento de una empresa (Erossa, 2004).

El financiamiento se refiere a la obtención de recursos, ya sean provenientes de fuentes internas o externas, y puede abarcar plazos a corto, mediano o largo plazo. Es esencial para el funcionamiento normal y eficiente de cualquier empresa, ya sea pública, privada, social o mixta.

Por lo tanto, a partir de estos conceptos, se puede concluir que el financiamiento es un pilar fundamental para cualquier empresa. Es crucial entender cómo gestionar los recursos y qué fuentes de financiamiento emplear, dependiendo del nivel de endeudamiento. Esta adecuada gestión es clave para que la salud financiera de la empresa contribuya significativamente al aumento de su valor.

2.3.2 Tipos de fuentes de financiamiento para el sector privado

A continuación, se muestran los tipos de fuentes de financiamiento que posee el sector privado:

Tabla 4

Tipos de Fuentes de Financiamiento para el sector privado

Fuente de financiamiento	Descripción
Financiamiento propio	También conocido como capital o fondos propios, se refiere a los recursos que provienen de los propietarios de la empresa o de la reinversión de las ganancias obtenidas. Esta forma de financiación no conlleva obligaciones de reembolso e incluye el capital social, las utilidades no distribuidas y las aportaciones realizadas por nuevos socios.
Financiación ajena	Se refiere a los fondos obtenidos de fuentes externas a la empresa que generalmente deben ser reembolsados, junto con los intereses, en la mayoría de los casos. Sin embargo, existen excepciones, como las donaciones o subvenciones, que no requieren reembolso.

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Roger Dobaño (2024).

En el Salvador las principales fuentes de financiamiento son los bancos privados, y las cooperativas de ahorro y crédito. Actualmente, la bolsa de valores no se destaca como una fuente de financiamiento significativa para este sector (Luz Sánchez, 2022 El financiamiento por medio de la bolsa de valores de El Salvador para las pequeñas y medianas empresas).

2.3.3 Tipos de financiamiento para el sector público

El financiamiento del sector público es un elemento clave para el funcionamiento de los gobiernos, ya que permite cubrir los gastos necesarios para la provisión de bienes y servicios públicos, como salud, educación, infraestructura y seguridad. Existen diversas fuentes y mecanismos a través de los cuales los gobiernos obtienen los recursos financieros necesarios para cumplir con sus obligaciones.

En El Salvador existen diferentes tipos de financiamiento en el sector público, los principales se muestran a continuación en la tabla 5:

Tabla 5

Tipos de Financiamiento para el sector privado

Fuente de financiamiento	Descripción
Ingresos corrientes	Se refiere a la totalidad de los ingresos que se estima recaudar a través de diversos conceptos, incluyendo impuestos y contribuciones, ingresos tributarios, ingresos no tributarios, contribuciones a la seguridad social, venta de bienes y servicios, ingresos financieros, otros ingresos, y transferencias corrientes.
	Incluyen los recursos obtenidos por la venta de activos fijos, transferencias de capital recibidas y la recuperación de

Ingresos de Capital	inversiones financieras, tanto en forma de títulos y valores como de préstamos.
Ingresos por Contribuciones Especiales	El Art. 15 el Código Tributario menciona que la contribución especial es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales y cuyo producto no debe tener un destino ajeno a la financiación de las obras o las actividades que constituyan el presupuesto de la obligación.

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del sector público, pág 65, Ministerio de Hacienda, abril 2017.

Cada tipo de financiamiento tiene sus características, ventajas y desafíos, y su manejo adecuado es crucial para asegurar la estabilidad fiscal y el desarrollo económico de un país. En el caso de El Salvador, estas fuentes de financiamiento se enfrentan a diversos retos, como la informalidad económica, la dependencia de la deuda externa y las desigualdades estructurales.

2.4 Diversificación de las fuentes de financiamiento

Diversificar las fuentes de financiamiento significa obtener recursos económicos de diferentes fuentes, en lugar de depender únicamente de una sola fuente de ingresos. Esto ayuda a reducir el riesgo financiero y aumentar la estabilidad económica de una organización o persona al tener acceso a diferentes opciones de financiamiento.

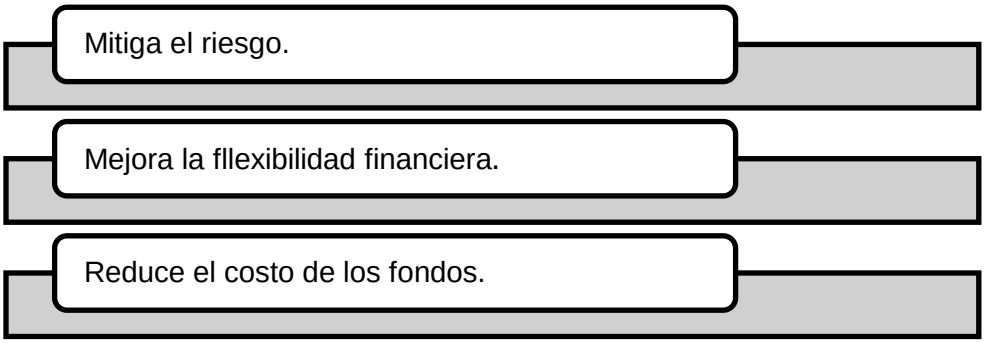
2.4.1 Diversificación de las fuentes de financiamiento para el sector privado

Es habitual que las empresas necesiten capital adicional para comenzar sus operaciones. Los gastos de nómina, la adquisición de equipos o maquinaria, el pago de licencias y otros costos operativos pueden complicar la situación financiera de la empresa.

Cuando se trata de grandes empresas o corporaciones, aunque ya estén establecidas y cuenten con capital, todavía necesitan liquidez para manejar sus operaciones diarias. Esto es especialmente cierto para el pago de compras de grandes volúmenes de materia prima o servicios a sus proveedores, lo cual es crucial para mantener la continuidad de su funcionamiento. En estos casos, solicitar financiamiento puede ser una opción muy útil para asegurar su liquidez, esta diversificación contiene las ventajas mostradas a continuación en la figura 2.

Figura 2

Ventajas de la diversificación las fuentes de financiamiento



Fuente: Tomado del Articulo Las fuentes de Financiación para optimizar el Coste de los Fondos, 2024.

Según Victoria Eugenia Erossa en su libro Inversión en Ingeniería existen varios tipos de fuentes de financiamiento que las empresas pueden considerar al diversificar su financiación, entre ellas están:

- Préstamos bancarios: Es una de las fuentes de financiamiento más comunes para las empresas. Los bancos proporcionan diversas opciones de préstamos, que incluyen tanto préstamos a plazo como líneas de crédito.

- Inversores: las empresas también pueden buscar inversores que estén dispuestos a proporcionar financiación con capital o deuda.

- Subvenciones: Algunas empresas pueden calificar para recibir subvenciones gubernamentales u otros tipos de financiamiento de organizaciones sin fines de lucro.

Las empresas deben tener en cuenta varios factores, como las tasas de interés, las tarifas, los plazos de pago y los requisitos de elegibilidad. También es fundamental evaluar la cantidad de financiamiento necesaria, la situación financiera actual y los objetivos a largo plazo. Comparar distintas opciones es esencial para seleccionar aquellas que ofrezcan los términos y condiciones más favorables para el negocio.

2.4.2 Diversificación de las fuentes de financiamiento para el sector público en Salud

Para que el Ministerio de Salud Pública y los hospitales adscritos puedan obtener ingresos adicionales a los establecidos en el marco regulatorio, es necesario recurrir a la firma de Convenios Generales. El director de los Hospitales tiene la facultad de establecer convenios específicos con otras instituciones, siempre dentro del marco de los convenios generales previamente firmados por la autoridad competente.

Estos convenios permiten a cada hospital obtener beneficios para la institución, debiendo ser elaborados, revisados y analizados en colaboración con la Unidad Jurídica de cada Hospital. Se presenta la Tabla No. 6 con los diferentes servicios en los que se podría generar convenios para la captación de ingresos.

Tabla 6

Tipos de servicios hospitalarios para generar ingresos

Servicio Hospitalario	Actividades	Implicaciones
Laboratorio Clínico	Realización de exámenes generales de laboratorio clínico.	Es posible generar ingresos a través de la realización de exámenes en colaboración con instituciones con las que se tengan convenios.
Patología	Realización de autopsias y otros exámenes solicitados por los Tribunales del Órgano Judicial.	Permite generar ingresos a través de la unidad de patología con la realización de biopsias y otros análisis pertinentes a la unidad.
Formación académica en el ámbito de la Salud	Universidades e institutos formadores de profesionales en Salud, como médicos, enfermeras, paramédicos (profesionales en laboratorio clínico, en radiología, rehabilitación, terapistas, nutrición y dieta).	Pueden enviar a sus estudiantes a prácticas clínicas y a formación académica. Así como la rotación de médicos en diferentes áreas hospitalarias.
ISSS e ISBM	La atención debe regirse por convenios específicos de cooperación.	Se puede ampliar la oferta de servicios con tarifas especiales, que se facturan a la cuenta de Recursos Propios de cada entidad.

Fuente: Elaboración propia, adaptado del Reglamento General de Hospitales del Ministerio de Salud (2017).

Al contar con convenios con estas instituciones, se puede ampliar la oferta de servicios con tarifas especiales, que se facturan a la cuenta de Recursos Propios de cada entidad.

Ante lo expuesto anteriormente, es importante señalar que no existe un marco regulatorio, guía o instructivo que defina cómo una institución pública de salud puede diversificar sus fuentes de financiamiento, ya que dependen del gobierno y no se les permite cobrar aranceles por los servicios hospitalarios prestados a la población en general. Sin embargo, esto no impide que puedan obtener ingresos de otras formas. Por ejemplo, pueden generar ingresos a través del alquiler de cafeterías o mediante donaciones en especie o en efectivo, que son los medios por los que pueden ingresar dinero a la cuenta de recursos propios de cada hospital.

2.5 El Presupuesto

El presupuesto es una herramienta fundamental en la gestión financiera de cualquier organización. Un término adoptado por la Economía Industrial Es “la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios” y que como herramienta de la administración se puede definir como “la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado (González Cristóbal, 2009).

En otras palabras, el presupuesto es una programación estimada, que no solo permite planificar y controlar los recursos de una organización o individuo, sino que también es clave para la toma de decisiones y el logro de objetivos financieros.

2.5.1 Clasificación del Presupuesto

El presupuesto puede clasificarse según cuatro áreas las cuales se presentan a continuación.

Tabla 7

Clasificación del Presupuesto

Según la flexibilidad	Según el periodo de tiempo	Según el campo de aplicación en la empresa	Según el sector de la economía en el cual se utilizan
Rígidos Estáticos Fijos Asignados Flexibles Variables	Corto plazo Largo plazo	De Operación o económicos De Ventas De Producción De Compras De Costo-Producción De flujo de efectivo Presupuesto Maestro Financieros Presupuesto de Tesorería Presupuesto de erogaciones capitalizables	Sector Público Sector Privado

Fuente: 2009a.Presupuesto Empresarial un enfoque práctico para el aula. CARLOS A. FAGILDE. (pág. 16-18)

2.5.2 Proceso del Presupuesto

El proceso de planificación presupuestaria en una empresa presenta variaciones significativas en función del tipo de organización. No obstante, de manera general, se puede

definir como un proceso secuencial que se compone de diversas etapas interrelacionadas. Estas etapas incluyen la recopilación de información financiera, la formulación de objetivos, la elaboración de proyecciones, la asignación de recursos y la evaluación del desempeño, lo que permite a la organización establecer un marco estructurado para la gestión de sus recursos económicos.

Según Sarmientos (1989), el proceso de planificación presupuestaria se compone de varias etapas clave. En primer lugar, se procede a la definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la elaboración de los presupuestos. La dirección general, o estratégica, asume la responsabilidad de comunicar a cada área de actividad las instrucciones generales necesarias para que puedan desarrollar sus respectivos planes, programas y presupuestos. Esta comunicación es fundamental, ya que las directrices establecidas para cada área de responsabilidad o actividad están intrínsecamente ligadas a la planificación estratégica y a las políticas generales de la empresa a largo plazo.

Figura 3

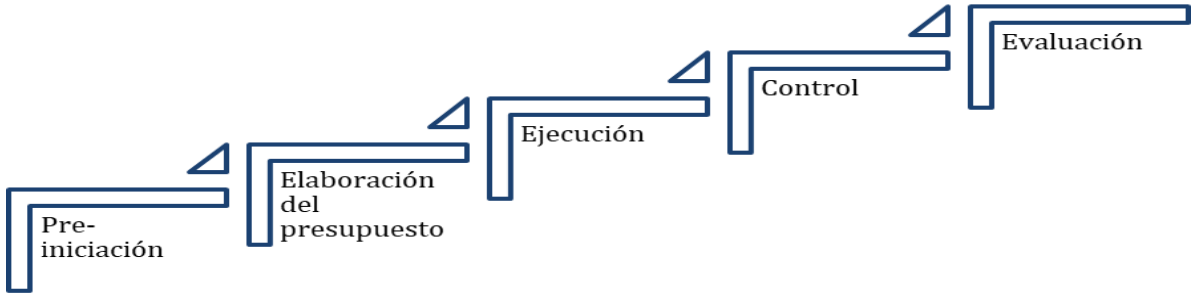
Etapas del Presupuesto según Sarmientos

Fuente: 2009b.Presupuesto Empresarial un enfoque práctico para el aula. CARLOS A. FAGILDE. (pág. 8-9).

Burbano (2005) por su parte, establece las etapas que deben seguirse para la elaboración del presupuesto son las que se muestra en la figura No. 4.

Figura 4

Etapas del Presupuesto según Burbano



Fuente: 2009c.Presupuesto Empresarial un enfoque práctico para el aula. CARLOS A. FAGILDE. (pág. 8-9).

Cada empresa puede establecer el proceso y mecanismo de elaboración de presupuesto, ya que es una estrategia de planificación que la empresa debe de llevar a cabo según sus objetivos y metas.

2.6 Presupuesto General del Estado

El presupuesto es un plan de acción que contiene las estimaciones de los ingresos a obtener y los gastos totales a realizar durante un período de tiempo determinado. Por tanto, la formulación de dicho presupuesto debe ser analizado y elaborado con rigurosidad, debido a que de ello dependerá la asignación de presupuesto que el gobierno da a cada institución pública (Guía del Presupuesto General del Estado para el Ciudadano 2024).

De acuerdo con la página web oficial del Ministerio de Hacienda de El Salvador, en su sección de “preguntas frecuentes” el concepto de Presupuesto General se plantea así “Es el instrumento de gestión para proyectar los ingresos y gastos públicos, que permite cumplir con la prestación de los bienes y servicios indispensables para la satisfacción de las necesidades de la población, de conformidad con el rol del Estado”. Es decir que un presupuesto ayuda a

tener la base para determinar todos los gastos que una institución necesita para poder funcionar en un plazo determinado y así saber cuánto financiamiento o asignación presupuestaria es necesaria para cubrir los gastos proyectados.

Para comprender de mejor manera la importancia del tema y del llevar a cabo este trabajo de investigación es necesario comprender el cómo funciona un presupuesto público.

Cada institución pública que es subsidiada por el gobierno debe de elaborar con anticipación, previo a cada año fiscal su propio presupuesto, y estos presupuestos se consolidan para hacer el presupuesto de la nación, con el que tienen la base para asignar fondos a cada institución según su rubro.

Cada institución pública es responsable de la elaboración de su propio presupuesto ya que es con ese presupuesto que se espera solventar los gastos que se generan en el año fiscal, por ello se siguen lineamientos y normativas establecidas por el Ministerio de Hacienda y que para el caso de las dependencias del Ministerio de Salud son aplicables. Por tanto, es importante conocer el proceso de elaboración de presupuesto.

2.6.1 Proceso de elaboración de presupuesto

El proceso presupuestario consta de varias etapas fundamentales:

Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación del Presupuesto. Estas etapas se desarrollan tanto en los ejercicios fiscales anteriores como en los vigentes, siguiendo las fechas establecidas por la ley.

Para iniciar la etapa de formulación, es posible revisar los documentos históricos de los presupuestos aprobados por la Asamblea Legislativa, así como los informes finales de ejecución que el Ministerio de Hacienda presenta a la Asamblea sobre los ingresos y gastos del

año correspondiente. Además, se lleva a cabo una revisión de los lineamientos que han guiado los presupuestos de años anteriores en el marco de las políticas presupuestarias.

La Guía del Presupuesto General del Estado para el Ciudadano 2024 de El Salvador, estable que: “el ciclo presupuestario abarca las etapas de gestión financiera administrativa, donde se desarrollan los procesos de Formulación, Ejecución, Seguimiento, Evaluación y Liquidación del Presupuesto”.

La Política Presupuestaria establece las normas y procedimientos que todas las instituciones deben seguir para formular su presupuesto institucional, basándose en la estimación de ingresos y gastos previstos para el año, respetando el techo presupuestario, que es el límite para los gastos.

La formulación del Presupuesto se elabora bajo el enfoque de Presupuesto por Áreas de Gestión. Dentro de estas áreas, se encuentra la de "Desarrollo Social", que incluye al Ministerio de Salud. Una vez que cada institución finaliza su proyección presupuestaria, envía su propuesta a la Dirección General del Presupuesto (DGP) del Ministerio de Hacienda. Esta dirección analiza y verifica el cumplimiento de la Política Presupuestaria y las Normas de Formulación Presupuestarias, integrando toda la información en un único documento.

Este documento consolidado es presentado por el Ministro de Hacienda al Presidente de la República, quien lo somete a evaluación y aprobación del Consejo de Ministros, posteriormente, el Ministro de Hacienda lo presenta a la Asamblea Legislativa antes del 30 de septiembre de cada año, para su aprobación y conversión en la Ley de Presupuesto de la República.

El Ministerio de Hacienda se encarga de proporcionar a cada institución los desembolsos necesarios para cumplir con lo establecido en los presupuestos formulados por lo que es deber de cada institución ejecutar dicho presupuesto.

2.7 Marco legal aplicable a las finanzas en la salud pública nacional

La Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, mejor conocida como “Ley AFI” es la base normativa para la administración de los bienes públicos de El Salvador. Por tanto, siendo el ramo de la salud una institución pública descentralizada, se debe de regir por esta ley.

De esta ley se derivan normativas, manuales y guías que regulan el proceso presupuestario tales como las que contienen la Tabla No. 8:

Tabla 8

Tabla del Marco Legal

Ley	Articulo	Regulación	Aplicación
La Ley Orgánica de Administración	Art.1-2	El objeto de dicha ley es “Normar y armonizar la gestión financiera del sector público; y, b) Establecer el Sistema de Administración Financiera Integrado que comprenda Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Crédito Público y Contabilidad Gubernamental.	Esta ley regula según su artículo 2, a todas aquellas dependencias públicas ya sean centralizadas, descentralizadas del gobierno de la República, las instituciones y las empresas estatales autónomas, entre otras entidades que se costean de los fondos propios o se subsidian del estado.
	Art.20	Se encuentra dentro del capítulo 1 de generalidades del apartado “subsistema del presupuesto público”, reza de la siguiente manera “El	El presupuesto tiene que cumplir con todo lo que comprende, del articulo 20 al artículo 59 de la ley, se regula todo el proceso de la

Financiera del Estado		Subsistema de Presupuesto comprende los principios, técnicas, métodos y procedimientos empleados en las diferentes etapas o fases que integran el proceso presupuestario".	elaboración, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto.
	Art. 28	Es responsabilidad del Ministerio de Hacienda elaborar la Política Presupuestaria	Este proceso de formulación del presupuesto gubernamental comienza cuando el Consejo de Ministerios aprueba dicha política.
Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado		Según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público publicado mediante acuerdo No.645 de fecha 5 de abril de 2013, este manual es una herramienta fundamental que establece los criterios normativos necesarios para organizar y agrupar de manera homogénea todos los flujos de recursos generados para las Instituciones del Sector Público.	A través de la clasificación de ingresos por rubros, se ordenan, agrupan y presentan los ingresos públicos según su naturaleza y el tipo de transacciones que los originan, que le dan origen al Manual de Procedimientos del Ciclo Presupuestario Fase Formulación Presupuestaria. (Ministerio de Hacienda. (1998). Manual de Clasificación para las transferencias financieras del sector público).

Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria	Es una herramienta muy útil para las instituciones del Sector Público. Su objetivo es guiar a las entidades en la gestión de sus finanzas, proporcionando información sobre los criterios que deben considerar y los procesos que se llevan a cabo durante la fase de ejecución del Proceso Administrativo Financiero	Busca facilitar una mejor administración de los recursos económicos, asegurando que se sigan los procedimientos adecuados. El manual ha sido elaborado para reflejar las fases que complementan la Ejecución del Ciclo Presupuestario. Estas fases comprenden la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), el Presupuesto de Efectivo Institucional, el Registro del Compromiso Presupuestario, las Modificaciones Presupuestarias, así como el Devengado y el Pago de las Obligaciones. Además, incluye el Requerimiento de Fondos, los Registros Contables, los Cierres Contables tanto Mensuales como Anuales, y las Conciliaciones Bancaria
Manual de Organización de las Unidades	Este mismo manual establece que su objetivo es definir la estructura organizativa, las atribuciones y las funciones de la Unidad	Detalla las condiciones fundamentales para la desconcentración de la gestión financiera en la institución, así como la

Financieras Institucionales		de Finanzas Institucional (UFI).	definición y los perfiles de los Puestos Tipo de las Unidades Financieras Institucionales.
Ley de Compras Públicas	Art. 1	En el artículo 1 se establece el objetivo de dicha ley, y es que tiene por objeto establecer las normas que regulan el ciclo de la compra pública, compuesto por varias fases y que busca el uso eficiente de los recursos del Estado.	La LCP, muestra los diferentes métodos de compra, y el proceso a seguir por cada método, siempre alineado a cumplir con el uso eficiente d ellos recursos que son asignados a las instituciones públicas.
Reglamento General de Hospitales del Ministerio de Salud	Art.67	El director de los Hospitales tiene la facultad de establecer convenios específicos con otras instituciones, siempre dentro del marco de los convenios generales previamente firmados por la autoridad competente	Estos convenios permiten a cada hospital obtener beneficios para la institución, debiendo ser elaborados, revisados y analizados en colaboración con la Unidad Jurídica de cada Hospital.
	Art. 157	Se establece que los Laboratorios clínicos de cada hospital no pueden realizar exámenes de carácter particular, salvo en el caso de convenios de cooperación.	Es posible generar ingresos a través de la realización de exámenes en colaboración con instituciones con las que se tengan convenios

	Art. 164, numeral 2,	Establece la posibilidad de realizar autopsias y otros exámenes solicitados por los Tribunales del Órgano Judicial, según los Convenios establecidos o en situaciones de emergencia	Esto permite generar ingresos a través de la unidad de patología con la realización de biopsias y otros análisis pertinentes a la unidad
	Art.182	Señala que para entidades como el Instituto Salvadoreño del Seguro Social e Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial, la atención debe regirse por convenios específicos de cooperación.	Se puede ampliar la oferta de servicios para el ISSS, asegurando así más ingresos.
Constitución de la República de El Salvador	Art. 168, numeral 6	Dicho artículo reza de la siguiente manera “El ministro de Hacienda presentará además, dentro de los tres meses siguientes a la terminación de cada período fiscal, la cuenta general del último presupuesto y el estado demostrativo de la situación del Tesoro Público y del Patrimonio Fiscal”	Se define quien es el ente encargado de presentar resultados del presupuesto ante el presidente de la república.
Instructivos y circulares específicas.		Los instructivos y circulares que son publicados por el Ministerio de Hacienda y que cada institución pública debe de acatar según sea el caso.	

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

La investigación cualitativa es un proceso de investigación en el que el investigador explora las perspectivas de los participantes en su entorno natural y desarrolla una comprensión de los fenómenos observados (Creswell, JW, 2014). En este contexto, se decidió llevar a cabo un estudio cualitativo con el objetivo de comprender cómo la diversificación de fuentes de financiamiento influye en la capacidad adquisitiva de bienes y servicios para la atención hospitalaria. Los datos obtenidos mediante los instrumentos propuestos fueron analizados e interpretados cualitativamente. Aunque no se realizó una medición estadística de las variables, el análisis cualitativo permitió generar una propuesta que beneficiará a los hospitales públicos del departamento de San Salvador, ayudándoles a reconocer las ventajas de diversificar sus fuentes de financiamiento para aumentar sus recursos propios.

Por otro lado, el estudio descriptivo se enfoca en especificar propiedades, características y rasgos relevantes de los fenómenos analizados, así como en describir tendencias dentro de un grupo o población (Sampieri, 2010, p. 80). En este sentido, la investigación adoptó un enfoque descriptivo, ya que se buscó detallar el impacto de la implementación de estrategias financieras que faciliten la diversificación de fuentes de financiamiento y, por ende, el incremento de recursos propios en una entidad del sector público. Esto se vuelve especialmente relevante dado que el objeto de estudio es una dependencia gubernamental.

Es importante mencionar que se realizó una revisión bibliográfica previa sobre el tema, pero no se encontraron suficientes fuentes secundarias que abordaran un tema similar. Por esta razón, se exploraron las variables que componen el tema de investigación. Se espera que este trabajo contribuya a ampliar la base para futuros estudios que ayuden a implementar

estrategias financieras que favorezcan la diversificación de fuentes de financiamiento, no solo en el ámbito de la salud pública, sino también en otras instituciones similares que beneficien a la población.

Asimismo, se lograron identificar las implicaciones legales que deben de tomarse en cuenta al momento de desarrollar estrategias para la diversificación de fuentes de financiamiento, las cuales se mencionan en el capítulo 4 como parte del análisis cualitativo de los resultados obtenidos del instrumento de investigación.

3.2 Población y muestra

En este trabajo se determinó la población y muestra que se esperaba tomar para la aplicación de los instrumentos de investigación.

3.2.1 Población.

Para esta investigación inicialmente se tomó como población de estudio, todos los hospitales públicos del departamento de San Salvador, los cuales son ocho:

- Hospital Nacional de La Mujer "Dra. María Isabel Rodríguez
- Hospital Nacional "Dr. Juan José Fernández", Zacamil
- Hospital Nacional Especializado de Niños "Benjamín Bloom"
- Hospital Nacional Especializado "Rosales"
- Hospital Nacional General de Neumología y Medicina Familiar "Dr. José Antonio Saldaña"
- Hospital Nacional Psiquiátrico "Dr. José Molina Martínez"
- Hospital Nacional General "Enfermera Angélica Vidal de Najarro", San Bartolo
- Hospital Nacional de El Salvador

Cabe resaltar que el Hospital Nacional Rosales negó la entrevista y de parte del Hospital de El Salvador no hubo respuesta de autorización o negación, por lo tanto, el total de hospitales en población fueron seis, no necesitando así, tomar una muestra. La información ayudó a obtener datos cualitativos que se requieren para comprobar la hipótesis planteada.

3.2.2 Unidades de análisis

La unidad de análisis que se tomó en cuenta fueron los jefes de la Unidad Financiera de cada uno de los seis hospitales públicos del departamento de San Salvador a los cuales se tuvo acceso para la realización de una entrevista. La Unidad Financiera Institucional cuenta con el jefe, el encargado de presupuesto, el tesorero, el contador y los técnicos financieros. Por tanto, se abordó únicamente a los jefes de la Unidad para la realización de la entrevista, ya que, son ellos quienes tienen el conocimiento y pueden aportar información de utilidad para el estudio.

3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos

Para adquirir información se utilizaron técnicas e instrumentos que facilitaron el proceso de recopilación, tabulación y análisis de información.

3.3.1 Técnica

Las técnicas de investigación comprenden un conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos diseñados para obtener información y conocimiento. Se aplican siguiendo los protocolos establecidos en cada metodología. Mediante estas técnicas, se recopila, examina, analiza y presenta la información obtenida (Mejía Mejía, 2005).

Para llevar a cabo la investigación, se optó por realizar una entrevista a cada uno de los jefes de Unidad Financiera Institucional (UFI) de cada hospital, ya que, al ser una investigación

descriptiva, esta técnica ayudó a obtener información más amplia y a determinar situaciones que pueden enriquecer la investigación, teniendo de esta manera puntos de vistas, sugerencias de conocedores del tema y con experiencia en el área financiera institucional. Con esto, no se pretendió conocer opiniones ni buscar relaciones entre variables, sino más bien conocer la situación real que aqueja los centros hospitalarios y obtener recomendaciones de los profesionales con experiencia en el tema de estudio.

3.3.2 Instrumento

El instrumento que se utilizó fue guía de entrevista, la cual consiste en un listado de preguntas abiertas que fue dirigida a cada uno de los jefes de la Unidad Financiera de los hospitales públicos del departamento de San Salvador y para ello, se requirió de la experiencia de los profesionales en la rama.

3.3.3 Procedimiento

Para realizar las entrevistas se solicitaron las autorizaciones correspondientes a cada hospital público del departamento de San Salvador, luego del visto bueno se realizaron de manera presencial con cada uno de los jefes del área, lo que permitió interactuar con las personas encargadas de cada Unidad Financiera y así ahondar en las respuestas de cada pregunta ampliando la información, asimismo se hizo uso de medios tecnológicos para procesar la información, por lo que, los datos obtenidos sirvieron para enriquecer la investigación y encontrar estrategias financieras que permitan diversificar el financiamiento con recursos propios.

Para la investigación, se utilizaron las respuestas de los entrevistados como base y se empleó el programa Atlas.ti, una herramienta avanzada para el análisis cualitativo de grandes volúmenes de datos en texto, audio, imágenes o video. Este software ofrece funciones

sofisticadas que permiten organizar y gestionar el material de manera creativa y sistemática. Su uso facilitó el análisis y la codificación de las respuestas obtenidas, proporcionando una visión más completa de las respuestas de los entrevistados. Además, Atlas.ti permitió identificar y visualizar las palabras más frecuentes, lo que contribuyó a dinamizar y profundizar el análisis de las respuestas. En conjunto, el uso del software mejoró la interpretación de la información recolectada (Manejo y aplicación de Atlas ti, 2024, https://atlasti.com/es/atlas-ti-web).

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos mediante el instrumento de la guía de entrevista, aplicada a seis hospitales nacionales del departamento de San Salvador, se muestra el análisis de los datos obtenidos para la investigación con enfoque cualitativo.

4.1 Análisis de resultados

Se presentan los resultados de las seis entrevistas con ayuda de una guía estructurada de once preguntas abiertas, dirigidas a los jefes de la Unidad Financiera Institucional de cada hospital nacional del departamento de San Salvador. Todas las entrevistas se vaciaron en el Software Atlas Ti, el cual ayudó a conocer las frecuencias de las respuestas y a clasificar cada pregunta por grupos de códigos y formar relaciones entre ellas.

4.2 Análisis general de los resultados por medio del software Atlas Ti

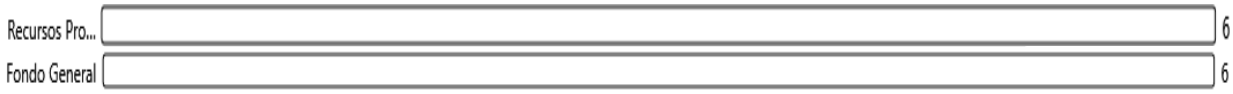
4.2.1 Análisis a través de Barras de Frecuencias

En la investigación se utilizó el programa Atlas ti para poder evaluar los resultados de las entrevistas gracias al software se obtuvieron gráficas de barras que muestra la frecuencia con la que cada respuesta se repetía en cada hospital. Para realizar el análisis se introdujeron las respuestas de cada entrevista al programa y se crearon grupos de códigos para cada una de las preguntas, adicional a cada respuesta se crearon códigos de acuerdo con las respuestas de cada jefe.

Pregunta 1. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso actuales del hospital?

Figura 5

Fuentes de Ingreso actuales



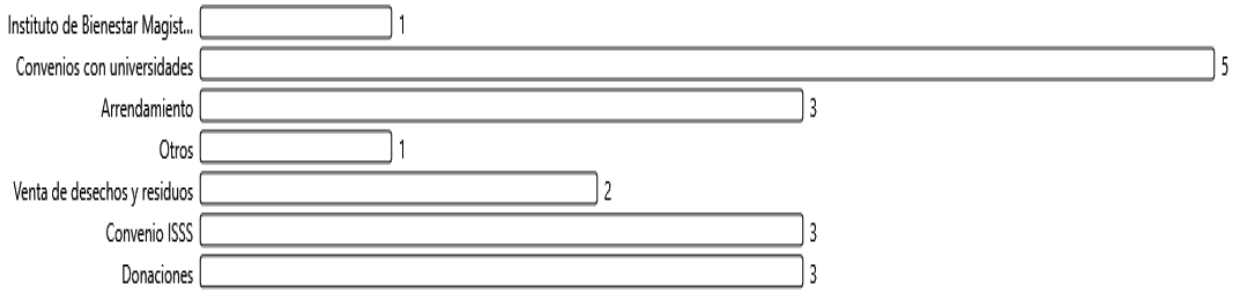
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Los hospitales nacionales cuentan con dos fuentes de financiamiento: los fondos Generales (GOES) y los recursos propios. Esto implica que, a diferencia del Ministerio de Salud, que puede acceder a fondos externos y donaciones internacionales, los hospitales nacionales no disponen de otras alternativas de financiamiento. Esta situación limita sus posibilidades económicas, dejando como únicas opciones los fondos generales y los recursos propios.

Pregunta 2. Enumere cuales son las fuentes de ingreso del hospital para la cuenta de recursos propios.

Figura 6

Fuentes de ingreso para la cuenta Recursos Propios



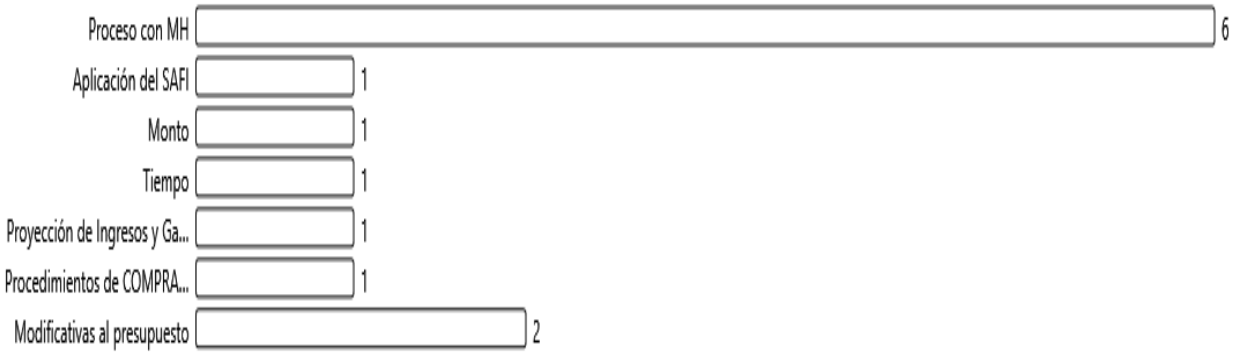
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Los hospitales nacionales de San Salvador cuentan actualmente con diversas fuentes de ingresos que se registran como recursos propios. Al ser hospitales escuela, obtienen ingresos a través de convenios con universidades formadoras. Además, otro aporte significativo proviene del convenio con el Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial (ISBM). Estos hospitales gestionan diferentes tipos de ingresos que aún no se aplican en otros centros. Esto sugiere que es posible diversificar las fuentes de financiamiento para los recursos propios. Se pueden ofrecer servicios a instituciones, facilitar prácticas hospitalarias para estudiantes de bachillerato y universidades, arrendar espacios para alquiler de chalets, recibir donaciones e incluso vender materiales reciclables y chatarra. Implementar estas opciones permitiría a los hospitales contar con múltiples fuentes de ingresos, lo que ayudaría a cubrir gastos imprevistos.

Pregunta 3. ¿Cuáles son las implicaciones financieras que se deben tener en cuenta al diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios?

Figura 7

Implicaciones Financieras al diversificar las fuentes de financiamiento



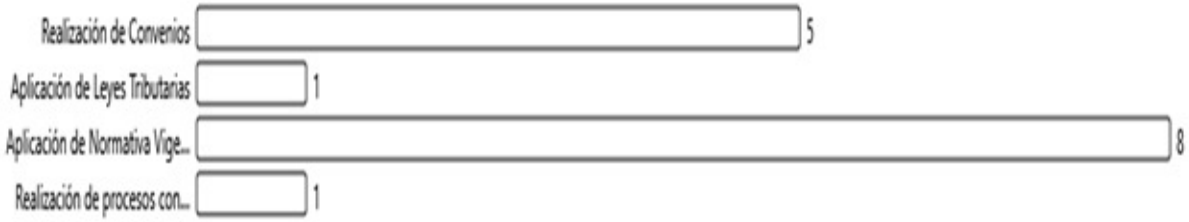
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Se entiende que parte de las implicaciones financieras es obtener la autorización del Ministerio de Hacienda para poder modificar el presupuesto, debido a que, todo ingreso por recursos propios deben de ser presupuestado cada año, así como al recibir cantidades mayores y usar la cuenta de ingresos diversos. Se pueden considerar aspectos como: el monto, el tiempo y la programación de estos ingresos, por lo que hay que tomar en cuenta el Sistema de Administración Financiera Institucional (SAFI) y hacer las correspondientes modificaciones en el presupuesto. Es decir que es necesario la proyección del incremento de los ingresos que se esperan percibir al intentar diversificar las fuentes de financiamiento para los recursos propios.

Pregunta 4. ¿Cuáles son las implicaciones legales que se deben tener en cuenta al diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios?

Figura 8

Implicaciones legales al diversificar las fuentes de financiamiento



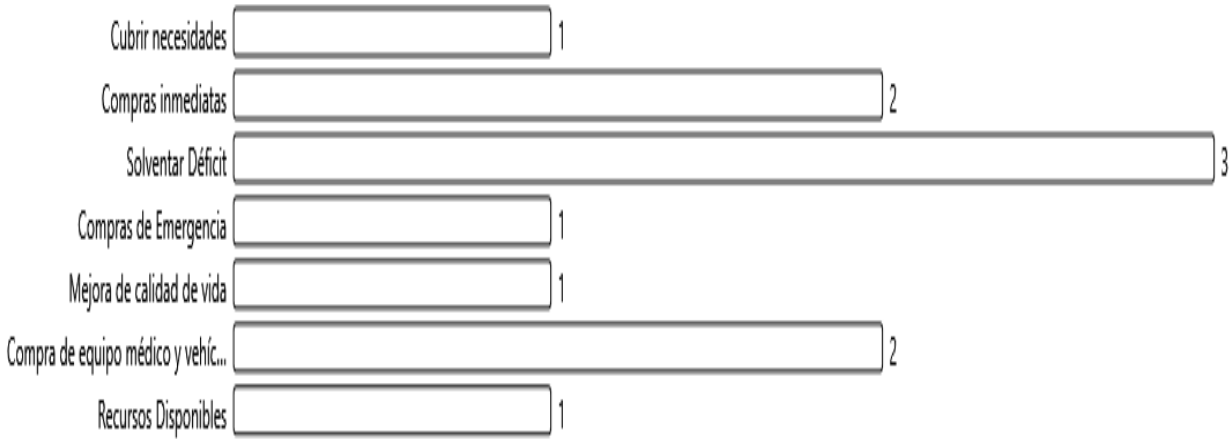
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Se debe de realizar convenios para percibir ingresos que sean para la cuenta de recursos propios, es decir, debe de estar establecido mediante un convenio o carta de entendimiento, al percibir ingresos se deben de aplicar las leyes que involucran la contabilidad gubernamental, como la Ley AFI, Código Tributario, Reglamento General de Hospitales, así como las Normas Técnicas. Aunque no se tienen muchas implicaciones legales, se debe de considerar las leyes relacionadas a las finanzas gubernamentales, asegurando la aplicación de normas vigentes.

Pregunta 5. ¿Cuáles son las ventajas de aumentar los ingresos en la cuenta de recursos propios?

Figura 9

Ventajas al aumentas ingresos en la cuenta recursos propios



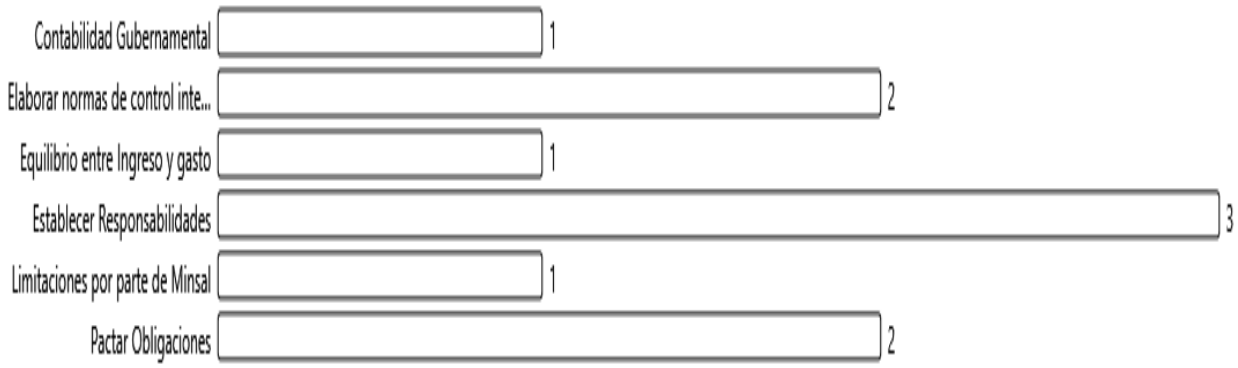
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Contar con recursos propios ofrece numerosas ventajas, como la disponibilidad inmediata de estos fondos, lo que permite realizar compras de emergencia y cubrir gastos imprevistos que no están contemplados en la Programación Anual de Compras (PAC), así como la adquisición de insumos médicos y equipos. Además, facilita la compra de bienes que no se pueden adquirir a crédito, como vehículos. Estos recursos también ayudan a mitigar la falta de fondos generales, contribuyendo así a reducir el déficit. Los recursos propios si son de gran ventaja para los hospitales nacionales ya que les permite el acceso inmediato para compras inmediatas que son de gran emergencia o necesidad para prestación del servicio hospitalario.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los desafíos que enfrentan los hospitales públicos al diversificar sus fuentes de ingreso?

Figura 10

Desafíos de hospitales al diversificar fuentes de ingreso



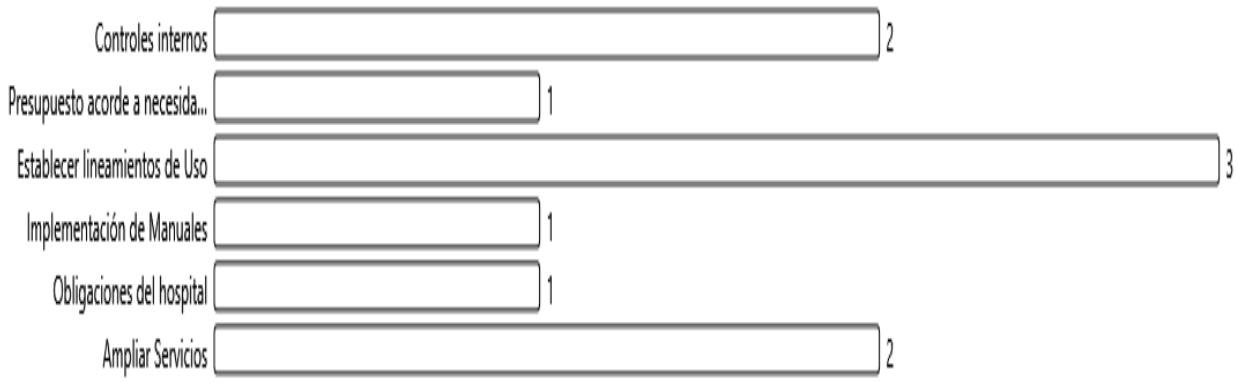
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: El desafío más grande que enfrentan los hospitales es que la captación de recursos propios debe de estar regulado y autorizado por el MINSAL, por lo tanto, no pueden tomar decisiones propias en cada hospital, además de implementarse nuevas fuentes de recursos propios se deben de crear más controles internos, así como requerir más personal, más capacidad instalada, entre otros. Adicional, aunque ellos tengan recursos disponibles para poder vender y/o alquilar no pueden hacerlo ya que todo servicio o bien que vendan debe de ser siempre con fines hospitalarios. Por lo que los hospitales ven necesario el establecer responsabilidades para el uso de los recursos propios a obtener.

Pregunta 7. ¿Cómo podrían superarse los desafíos que enfrentan los hospitales públicos al diversificar sus fuentes de ingreso?

Figura 11

Como superar desafíos al diversificar fuentes de ingreso



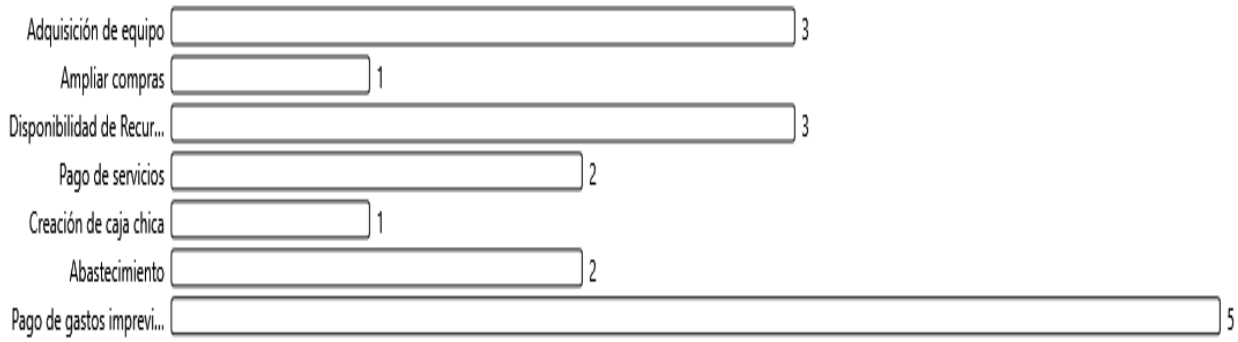
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Para superar los desafíos que enfrentan los hospitales al diversificar sus fuentes de ingreso, es fundamental establecer lineamientos claros para el uso de los fondos obtenidos, considerando la estabilidad de estos ingresos para que se conviertan en una fuente permanente. Además, es necesario implementar controles internos que garanticen el uso adecuado de dichos recursos. Ampliar los servicios ofrecidos también es clave para justificar la aplicación de estos lineamientos. Por último, es esencial que los hospitales establezcan un presupuesto que se ajuste a sus necesidades específicas.

Pregunta 8. ¿Qué beneficios puede obtener el hospital debido al aumento de recursos propios para adquirir bienes y servicios?

Figura 12

Beneficios al aumentar los recursos propios



Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: El beneficio más grande son los pagos de gastos imprevistos que muchas veces no se alcanzan a cubrir con el presupuesto, estas compras pueden ser de equipo tecnológico, camas, mejora de las instalaciones y/o bienes y servicios, otro de los beneficios es la compra de insumos para el hospital que son de emergencia, todo con el fin de mejorar la atención a los usuarios y mantener abastecido el hospital.

Pregunta 9 ¿Qué actividades podría realizar el hospital para captar fondos que se registren en la cuenta de recursos propios?

Figura 13

Actividades para captar fondos propios

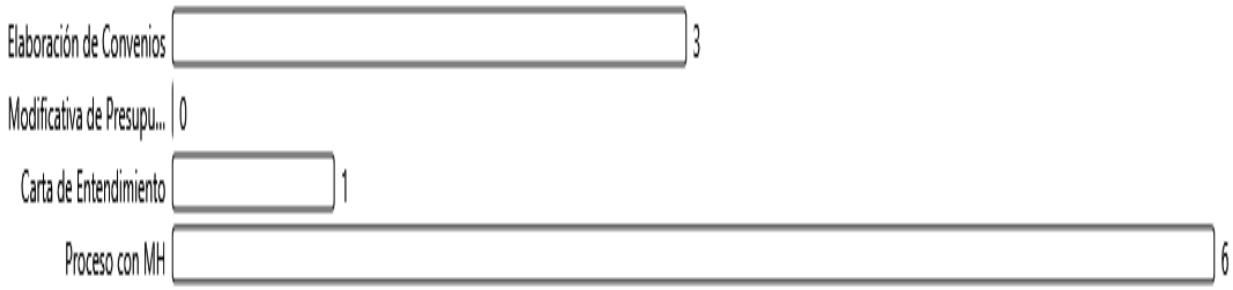
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: La actividad que se podría implementar para captar fondos propios es aumentar o crear convenios con empresas para vender sus servicios, el servicio más vendido actualmente es el del ISBM, con este se podría aumentar las ventas de servicios ampliando la oferta para captar más fondos, adicional al ISBM, también se pueden crear convenios con empresas privadas que deseen servicios de los hospitales públicos. Aunque las donaciones implican la aprobación del Ministerio de Salud, se puede gestionar con diferentes empresas u ONG 's donativos que sean de gran aporte al hospital, de esta manera se aseguran fondos sin comprometer recursos del hospital.

Pregunta 10. ¿Cuál es el proceso para captar fondos a través de recursos propios?

Figura 14

Proceso para captar fondos propios



Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Se debe realiza proceso con el Ministerio de Hacienda, ya que se necesita presupuestar los ingresos que se esperan percibir de los recursos propios, asimismo se debe de hacer un convenio para iniciar el proceso de percepción de nuevos ingresos, tomar en cuenta que toda transferencia debe de hacerse a la cuenta de tesorería de fondos propios del hospital y siempre crear una carta de entendimiento del MINSAL, se lleva a votación y al autorizarse ya se puede recibir el dinero.

Pregunta 11. ¿Cuál de todas las fuentes de ingreso capta más fondos para la cuenta de recursos propios?

Figura 15

Fuente de ingresos que captan más fondos para la cuenta de recursos propios

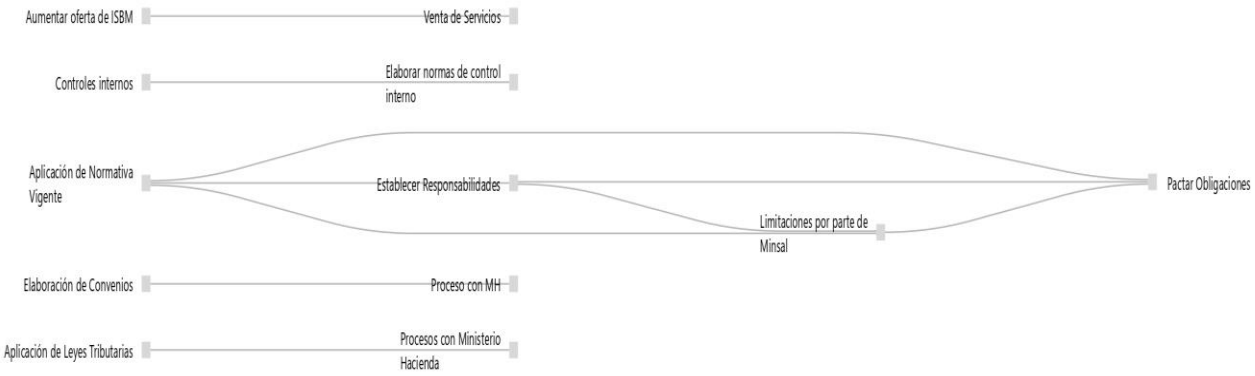
Fuente: Elaboración propia en software Atlas Ti.

Análisis: Se puede notar que es ISBM quien les genera más recursos propios a los hospitales a excepción de uno porque no posee este servicio por no contar con la capacidad instalada, pero si cuenta con prácticas hospitalarias que es lo que más ingresos les genera. Lo que significa que la mejor manera de obtener más recursos propios es la prestación de servicios a instituciones externas, así como el prestar las instalaciones y recursos para que estudiantes de las diferentes ramas de medicina puedan realizar sus prácticas profesionales.

4.2.2 Análisis a través de Diagrama de Sankey

Figura 16

Diagrama Sankey de Concurrencia.



Este diagrama muestra los flujos de datos entre categorías y su volumen de manera proporcional. El volumen es la magnitud de la relación entre esas categorías y se representa con flechas. Entre más grande sea la flecha, mayor es la magnitud de la relación. (Rodriguez Maria Juliana, septiembre de 2021).

En la figura No.17 se puede observar las relaciones entre las distintas variables que surgen de aspectos a considerar al momento de diversificar las fuentes de financiamiento. Para poder diversificar las fuentes de financiamiento se requiere aumentar las ofertas de servicios, y ya que la mayoría de *los hospitales* prestan servicio a BM, este servicio se podría aumentar ampliando la oferta a los usuarios de BM, aumentando así las ventas, y por consiguiente los ingresos a percibir.

Un aspecto muy importante que se destaca en la figura No. 17 es que se debe de considerar el control interno al momento de diversificar las fuentes de financiamiento por lo que requiere de la elaboración de normas de control interno para cada hospital pues ayudará a controlar de mejor manera el flujo de ingresos que se obtenga por la venta de servicios. Así mismo es indispensable la aplicación de normas vigentes ya que las entidades de gobierno deben de manejarse bajo normativas y leyes dispuestas por el gobierno, lo que conlleva a las limitaciones por parte de Minsal, por ese motivo se vuelve necesario el pactar obligaciones por las partes involucradas, siendo el primer paso la elaboración de un convenio en el que se establezcan las responsabilidades.

Ante tal gestión se vuelve necesario considerar las leyes tributarias, y el proceso de aprobación del Ministerio de Hacienda con relación al presupuesto presentado.

Los Hospitales Públicos por ser entidades de Gobierno, se financian únicamente con Fondo General (GOES) y los Fondos Propios, que son meramente ingresos que los hospitales pueden generar por actividades propias, lo cual es contundente como lo que se expresa en el Manual Técnico de Sistema de Administración Financiera Integrado, en el que se menciona que las entidades públicas pueden ser financiadas a través de los Fondos Generales.
Por lo tanto, las instituciones públicas como los Hospitales Nacionales para buscar financiamiento poseen fuentes de ingresos que van directamente a la cuenta de Recursos Propios, como las siguientes: Instituto de Bienestar Magisterial, hospitales escuela, convenios

con universidades, convenios con el ISSS, arrendamientos, donaciones, etc., cabe mencionar que no todos los hospitales implementan estas gestiones.

Al intentar diversificar las fuentes de ingreso que actualmente poseen los hospitales se deben de tener en cuenta ciertos factores que influyen directamente en la toma de decisiones, la más notoria es el proceso que se debe de hacer con el Ministerio de Hacienda, pues todo proceso nuevo debe de estar debidamente aprobado por esta entidad, siempre cumpliendo con la normativa SAFI, y tomando en cuenta factores como el monto, tiempo, así como la reformulación del presupuesto según la Ley AFI.

Así como existen implicaciones financieras existen implicaciones legales que hay que tomar en cuenta al momento de diversificar, entre ellas se mencionan: realización de convenios, el cual está establecido en el Reglamento General de Hospitales, aplicación de leyes tributarias, aplicación de normativa vigente como las Normas Técnicas de Control Interno.

Sin embargo, existen muchas ventajas al diversificar las fuentes de financiamiento, entre las más destacadas están: compras urgentes, solventar déficit, pagos imprevistos, pagos de multas, compra de equipo hospitalario y medicamentos al contado, alimentos, combustible, entre otros.

A pesar de existir muchas ventajas también se cuentan con desafíos que se deben de enfrentar al momento de diversificar las fuentes de financiamiento, uno de ellos es el establecer responsabilidades para el uso de recursos propios y la elaboración de controles internos. Estos desafíos se pueden superar a través del establecimiento de lineamientos de uso y ampliación de servicios.

Pese a las diversas actividades que los hospitales realizan para captar fondos propios existen opciones que no se han explorado en ninguno de los hospitales en estudio pero fueron mencionados por los Jefes UFI que tienen un gran potencial para implementarlos en un futuro,

entre ellos están: Convenios con empresas extranjeras, aumento de servicios para la venta de ISBM, venta de servicios de laboratorio y rayos X y capacitaciones de Control de Infecciones a empresas privadas.

Actualmente de las actividades que se realizan en los hospitales la que más ingresos genera es el ISBM, esto en 7 de los 8 hospitales en estudio, puesto que en el Hospital Nacional General "Enfermera Angélica Vidal de Najarro", conocido como San Bartolo no posee este ingreso, en ese hospital el ingreso más alto lo genera los convenios con las universidades.

Con lo investigado anteriormente se puede inferir que parte de la función social de un hospital es prestar servicio gratuito a la población que no cuenta con la prestación del ISSS, y a su vez los hospitales nacionales juegan un papel muy importante para la formación médica y paramédica, y parte de esa formación es privada y pagada por el recurso en formación, de esa manera los hospitales encuentran una fuente de ingreso, así como se puede tener la oportunidad de generar ingresos con la venta de servicios al sector privado, sin desatender la necesidad de la población y por ello se presentará un caso práctico que ayude a visualizar una propuesta para captación de ingresos.

4.3 Comprobación de Hipótesis.

En investigaciones cualitativas, la comprobación de hipótesis no se realiza de la misma manera que en investigaciones cuantitativas. En lugar de buscar confirmar o refutar una hipótesis específica, la investigación cualitativa tiende a explorar y comprender fenómenos en profundidad. Se centra en la interpretación de significados, experiencias y contextos, lo que permite una mayor flexibilidad en el enfoque.

Sampieri y sus coautores suelen enfatizar la importancia de la formulación de preguntas de investigación abiertas y la recolección de datos a través de métodos como entrevistas,

grupos focales y observaciones. En este contexto, las hipótesis pueden surgir a lo largo del proceso de investigación, pero su validación se basa más en la saturación de datos y en la triangulación de fuentes que en pruebas estadísticas.

La hipótesis planteada al inicio de la investigación fue la siguiente:

HI: La diversificación de las fuentes de financiamiento impacta en la capacidad adquisitiva de bienes y servicios lo que contribuye a la prestación de servicios hospitalarios mediante el uso de los recursos propios en los hospitales públicos del departamento de San Salvador.

Los datos obtenidos de las entrevistas indicaron que mediante el incremento de los recursos propios se puede mejorar la capacidad adquisitiva debido a que todas las unidades de análisis concordaron que, al incrementar los recursos propios implica un gran beneficio adquiriendo insumos, equipo, bienes y servicios, que son inherentes a la prestación de servicios del hospital, lo cual, conlleva a aceptar la hipótesis planteada.

4.4. Cumplimiento de Objetivos

Con los datos obtenidos se cumple el objetivo general, debido a que, actualmente los hospitales del área metropolitana de San Salvador expresaron que al no contar con los recursos disponibles en caso de emergencias dificulta la adquisición de bienes y servicios de manera inmediata, por lo que, al aumentar los recursos propios contribuyen a disminuir el tiempo de respuesta que es clave al momento de surgir una emergencia.

El cumplimiento del primer objetivo específico se determina a través de la investigación donde se pudieron conocer opiniones de maneras de incrementar los recursos propios lo que contribuyó a desarrollar un plan de negocio como estrategia enfocada en el incremento de los mismos mediante la venta de servicios de laboratorio clínico y rayos X, en el cual se proyectan

costos y ganancias que serán de gran aporte para la adquisición de bienes y servicios para los hospitales en estudio.

Se dio cumplimiento al segundo objetivo específico debido a que se logró identificar las implicaciones financieras y legales que conllevan la diversificación de fuentes de financiamiento en el cual se concordó en las unidades de análisis que se deben de considerar lineamientos técnicos y normativos provenientes del Ministerio de Salud y del Ministerio de Hacienda.

A través de la información obtenida se cumple el tercer objetivo específico ya que se logró determinar cuáles son los principales obstáculos y desafíos que se presentan al momento de diversificar las fuentes de financiamiento a través de los recursos propios, en el cual expresaron que el principal desafío es obtener autorización por parte del Ministerio de Salud y Ministerio de Hacienda y se requiere un manual de control que separe responsabilidades facilitando la obtención de visto bueno para la ejecución de actividades que aumenten los recursos propios del hospital.

4.5 Caso Práctico

Para el desarrollo del caso práctico sobre las fuentes de financiamiento para aumentar los recursos propios se detallará la situación actual del Hospital propuesto, el cual, por motivos de confidencialidad no se mencionará el nombre en específico, por lo que se referirá en el trabajo como “Ha”.

Para el desarrollo del caso práctico se llevará a cabo lo siguiente:

- Se elaborará una matriz FODA con la cual se permitirá observar la situación actual de financiamiento de esta entidad que permita plantear un presupuesto para la implementación de un nuevo convenio para venta de servicios de apoyo y diagnóstico.

- Se elaborará un presupuesto con datos históricos con énfasis en la prestación de servicios de laboratorio clínico y radiología e imagen, con el fin de elaborar una propuesta en la que se permita comercializar estos servicios a la población.
- Finalmente se propondrá un plan de capacitación en temas relacionados a la salud a empresas privadas que permita la captación de fondos.

4.6 Análisis PESTEL para el Hospital Ha.

Figura 17

Análisis PESTEL para el Hospital Ha.

Fuente: Elaboración propia con el uso de Canva.

4.7 Plan Estratégico de Negocio

Nombre del Plan estratégico de Negocio: PRESTACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS DE LABORATORIO Y RAYOS X.

Breve descripción del Hospital:

El Hospital “Ha”, se caracteriza por atender a la población salvadoreña que son usuarios de la red de salud pública, dándoles atención integral en salud, brindando servicios especializados y servicios de apoyo y diagnóstico, con servicios las 24 horas.

4.7.1 Descripción de la propuesta

Se reconoce un gran potencial en la comercialización de servicios de laboratorio, como el examen general de heces, orina, hemograma y rayos x de tórax. Actualmente, la Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo obliga a las empresas a velar por la salud de sus colaboradores. Una de las implicaciones legales se encuentra en el Artículo 8, que establece que “el empleador es responsable de crear y ejecutar el Programa de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales, adaptándolo a su actividad y asignando los recursos necesarios para su implementación”. Además, debe garantizar la participación activa de los trabajadores en la elaboración, ejecución y evaluación de dicho programa. Este incluye elementos fundamentales, como se menciona en el numeral 6 de ese artículo, que habla sobre el “establecimiento del programa de exámenes médicos y atención de primeros auxilios en el lugar de trabajo”.

Asimismo, el Artículo 63 indica que, si la Dirección General de Previsión Social determina que la actividad laboral presenta algún riesgo para la salud, vida o integridad física de los empleados, el empleador está obligado a realizar exámenes médicos y de laboratorio a sus trabajadores, cubriendo los costos si no pueden llevarse a cabo en el Instituto Salvadoreño

del Seguro Social. Estos exámenes no generarán ningún gasto para el trabajador, y los resultados serán confidenciales, sin que se utilicen en su contra.

En tal sentido, se plantea la propuesta que cumpla con los siguientes objetivos.

Objetivos:

- Ofrecer a las empresas privadas, instituciones de gobierno y/o instituciones autónomas los servicios básicos de un laboratorio clínico a precio competitivo o menor al del mercado de los siguientes exámenes:
  - Examen general de heces.
  - Examen general de orina.
  - Hemograma.
- Ofrecer a las empresas privadas, instituciones de gobierno y/o instituciones autónomas los servicios básicos de Rayos X a precio competitivo o menor al del mercado, como: Radiografías de tórax.
- Ayudar a las empresas privadas y/o instituciones de gobierno, instituciones autónomas, a cumplir con requerimientos de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, en cuanto a la realización de los exámenes médicos, a un costo menor del que les puede costar en laboratorios privados.
- Captar ingresos para la cuenta de recursos propios del hospital.
- Proyectar ingresos que sean significativos para el hospital.

Análisis de los Costos

El hospital cuenta con instalaciones propias, una capacidad instalada adecuada, equipo médico especializado y personal altamente calificado. Además, al adquirir insumos al por mayor, logra reducir significativamente los costos de estos insumos a comparación de otras empresas que prestan los servicios.

A continuación, se presentan las siguientes tablas con los costos que representan la realización de los exámenes y radiografía de Tórax antes mencionados, dichos costos se determinarán por paciente, tomando en cuenta la producción anual del año 2023 que se encuentra en La Evaluación del Plan Anual Operativo en el apartado de la evaluación del sistema de programación y monitoreo hospitalaria, el cual se encuentra en el portal de transparencia de El Salvador del hospital que se ha tomado como caso práctico. Se ha detallado cada uno de los insumos necesarios para cada uno de ellos.

Para la toma de Rayos X de Tórax se requiere la película radiográfica que es la placa en la que se imprime la imagen, papel craft para la elaboración del sobre en el que se entrega la placa, se necesita de un equipo de rayos X para la toma de examen, y una impresora para la impresión de la placa, en cuanto al arancel del profesional en radiología se tomó como referencia la “Ley de salario 2024” del hospital en estudio.

Tabla 9

Costo de insumos para la toma de Rayos de Tórax

Insumo	Unidad de medida	Tiempo uso/consumo	precio	Por paciente
Pelicula radiografica	100 unidades	1 por paciente	$ 400.00	$ 4.00
Papel craft	1 pliego	2 sobres	$ 0.40	$ 0.20
Total				**$ 4.20**

Tabla 10

Costo de depreciación para la toma de Radiografía de Tórax

Equipo	Precio	Años de vida Util	Valor de rescate (5%)	Depreciación anual	Radiografias de Tórax realizadas en el 2023	Depreciación anual por paciente
Equipo para rayos X	$ 300,000.00	10	$ 15,000.00	$ 28,500.00	20000	$ 1.43
Impresora	$ 60,000.00	5	$ 3,000.00	$ 11,400.00		$ 0.57
Total						**$ 2.00**

Tabla 11

Costo de Recurso Humano para la toma de Radiografía de Tórax

Recurso humano	No. De Recurso Humano	Salario individual	Total Salario	Salario diario	Pacientes atendidos por dia	Atención por paciente
Profesional en radiologia	2	$ 600.00	$ 1,200.00	$ 40.00	50	$ 0.80
Total por paciente						**$ 0.80**

Tabla 12

Costo variable para la toma de Radiografía de Tórax

Costos variables	Monto mensual	Monto diario	Numero de pacientes	Costo de paciente
Energia Electrica	$ 250.00	$ 8.33	50	$ 0.17
Total por paciente				**$ 0.17**

Tabla 13

Costo total por paciente para la toma de Radiografía de Tórax

Insumos Radiografía de Torax	Costo total por paciente
Insumo	$ 4.20
Equipo	$ 2.00
Recurso humano	$ 0.80
Costos variables	$ 0.17
Total	**$ 7.17**

Para el hospital en estudio, la toma de rayos X de Tórax le tiene un costo de $5.31 aproximadamente.

Con respecto a la toma de exámenes de orina, heces y hemograma los insumos que se utilizan se detallan en las tablas a continuación, así mismo el equipo a utilizar para el procesamiento de la muestra de orina y heces el cual solo se requiere de un microscopio. En relación al profesional en laboratorio clínico, se fijó un arancel con referencia a la “La Ley de Salario 2024” del hospital en estudio.

Tabla 14

Costo de insumos para la toma de examen de Orina

Insumos	Unidad de medida	Precio	
Frascos	1	$	0.11
Palillo	1	$	0.01
Lamina	1	$	0.05
Laminilla	1	$	0.05
Total		**$**	**0.22**

Tabla 15

Costo de depreciación para la toma de examen de orina

Equipo	Precio	Años de vida Util	Valor de rescate (5%)	Depreciación	No. de examenes de orina realizado en el año 2023	Valor depreciación por examen
Microscopio	$ 450.00	3	$ 22.50	$ 142.50	25900	$ 0.01

Tabla 16

Costo de Recurso Humano para la toma de examen de orina

Recurso humano	Salario	Salario diario	No. examen de orina por dia	Costo por examen
Profesional en Laboratorio Clinico	$ 600.00	$ 20.00	75	$ 0.27
Total por examen				**$ 0.27**

Tabla 17

Costo variable para la toma de examen de orina

Costos variables	Monto mensual	Monto diario	No. de examenes orina por dia	Costo por examen
Energia Electrica	$ 60.00	$ 2.00	75	$ 0.03
Total por paciente				**$ 0.03**

Tabla 18

Costo total por paciente para la toma de examen de orina

Insumos examen de orina	Monto
Insumos	$ 0.22
Equipo	$ 0.01
Recurso humano	$ 0.27
Costos variables	$ 0.03
Total	**$ 0.52**

Tabla 19

Costo de insumos para la toma de examen de heces

Insumos	Unidad de medida	Precio
Frascos	1	$ 0.11
Palillo	1	$ 0.01
Lamina	1	$ 0.05
Laminilla	1	$ 0.05
Total		**$ 0.22**

Tabla 20

Costo de depreciación para la toma de examen de heces

Equipo	Precio	Años de vida Util	Valor de rescate (5%)	Depreciación	No. de examenes de heces realizado en el año 2023	Valor depreciación por examen
Microscopio	$ 450.00	3	$ 22.50	$ 142.50	24500	$ 0.01

Tabla 21

Costo de Recurso Humano para la toma de examen de heces

Recurso humano	Salario	Salario diario	Examen de heces por dia	Costo por examen
Profesional en Laboratorio Clinico	$ 600.00	$ 20.00	68	$ 0.29
Total por examen				**$ 0.29**

Tabla 22

Costo variable para la toma de examen de heces

Costos variables	Monto mensual	Monto diario	Examen de heces por dia	Costo energía por examen
Energia Electrica	$ 50.00	$ 1.67	68	$ 0.02
Total por paciente				**$ 0.02**

Tabla 23

Costo total por paciente para la toma de examen de heces

Insumos examen de heces	Costo total por paciente
Insumos	$ 0.22
Equipo	$ 0.01
Recurso humano	$ 0.29
Costos variables	$ 0.02
Total	**$ 0.54**

Tabla 24

Costo de insumos para la toma de hemograma

Insumos	Unidad de medida	Precio
Tubo morado	1	$ 0.22
Jeringa	1	$ 0.10
Alcohol	1	$ 0.05
Algodón	1	$ 0.05
Prueba Hem	1	$ 0.72
Total por exámen		**$ 1.14**

Tabla 25

Costo de depreciación para la toma de hemograma

Equipo	Precio	Años de vida Util	Valor de rescate (5%)	Depreciación	No. hemogramas realizados en el año 2023	Valor depreciación por examen
Equipo de citometria	$ 7,000.00	10	$ 350.00	$ 665.00	28800	$ 0.02

Tabla 26

Costo de Recurso Humano para la toma de hemograma

Recurso humano	Salario	Salario diario	No. hemograma por dia	Costo por examen
Profesional en Laboratorio Clinico	$ 600.00	$ 20.00	80	$ 0.25
Total por examen				**$ 0.25**

Tabla 27

Costo variable para la toma de hemograma

Costos variables	Monto mensual	Monto diario	No. hemograma por dia	Costo energía por examen
Energia Electrica	$ 70.00	$ 2.33	80	$ 0.03
Total por paciente				**$ 0.03**

Tabla 28

Costo total por paciente para la toma de hemograma

Insumos hemograma	Costo total por paciente	
Insumo	$	1.14
Equipo	$	0.02
Recurso humano	$	0.25
Costos variables	$	0.03
Total	**$**	**1.44**

Las tablas presentadas incluyen los costos que deben considerarse para la prestación de servicios, como la toma de rayos X de tórax, el examen de heces, el examen de orina y el hemograma. En estas tablas se han contemplado los costos de insumos y materiales necesarios, así como el costo del recurso humano y la maquinaria utilizada, incluyendo su respectiva depreciación. También se ha tenido en cuenta la producción actual del hospital. Es fundamental considerar los costos variables, como el consumo de energía eléctrica, ya que todos los equipos requieren este servicio. Todos estos aspectos son esenciales, ya que representan una salida de dinero para el hospital.

Presupuesto

El presupuesto para este caso se hará suponiendo el aumento de la demanda de 1000 empleados en el año, esperando hacer convenio con al menos 5 empresas con 200 empleados, ya que por política de empresas privadas en especial las relacionadas con alimentación, ya sea restaurante o fábricas, estas exigen a sus empleados la realización de

exámenes generales cada seis meses, es decir, dos veces al año, lo que supondría en realidad 2000 exámenes al año.

Por tanto, al prestar este servicio el hospital debe de programar en el presupuesto el aumento de la demanda y de la compra de insumos para prestar el servicio.

Tabla 29

Montos presupuestados para el año 2025

MONTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO 2025					
SERVICIOS A PRESTAR	**COSTO UNITARIO**		**N° DE EMPLEADOS**	**MONTO PRESUPUESTADO**	
Radiografía de Tórax	$	7.16	2000	$	14,323.33
Examen de Orina	$	0.52	2000	$	1,040.00
Examen de Heces	$	0.54	2000	$	1,080.00
Hemograma	$	1.44	2000	$	2,880.00
TOTAL				**$**	**19,323.33**

Sondeo de Mercado

Para evaluar el precio al que se podrían vender los servicios de Rayos X de Tórax y Laboratorio Clínico, se realizó un estudio de mercado para conocer los precios de venta de empresas privadas del área metropolitana de San Salvador, cabe mencionar que los lugares que se mencionaron son clínicas u hospitales especializados en los diferentes exámenes y tratamientos consultados, estos se muestran a continuación:

Tabla 30

Precios de mercado para el área de radiología.

Tabla comparativa de Precios de mercado para Radiología				
Examen	Clinica Salud Digna		VitaClinic	
Rayos X de Tórax	$	15.00	$	20.00

Tabla 31

Precios de mercado para el área de laboratorio clínico.

Tabla comparativa de Precios de mercado para de laboratorio Clínico				
Examen Clínico	Hospital de Diagnóstico	Hospital Profamilia	Clinica Salud Digna	Analiza
Heces	$ 5.00	$ 4.00	$ 3.00	$ 5.00
Hemograma	$ 8.00	$ 5.00	$ 5.00	$ 9.00
Orina	$ 5.00	$ 5.00	$ 3.00	$ 5.50
Glucosa	$ 6.00	$ 4.50	$ 2.00	$ 6.50

Precio de venta de servicios a prestar

De acuerdo con lo planteado anteriormente se detallan los precios de venta que el Hospital Ha brindará a los usuarios empresas que utilicen sus servicios.

Tabla 32

Precios establecidos para cada servicio.

Servicio a Prestar	**Precio**
Radiografía de Toráx	$ 12.00
Examen de Orina	$ 2.50
Examen de Heces	$ 2.50
Hemograma	$ 4.00

Estos precios se plantean tomando en cuenta el estudio de mercado hecho previamente, se compararon precios para poder fijar un precio competitivo, considerando el costo y la ganancia que se espera obtener, sin cobrar más que las empresas privadas.

Producción proyectada

Tabla 33

Producción de exámenes al año

Servicio a Prestar	Precio	Cantidad Proyectada	Venta Proyectada
Radiografía de Toráx	$ 12.00	2000	$ 24,000.00
Examen de Orina	$ 2.50	2000	$ 5,000.00
Examen de Heces	$ 2.50	2000	$ 5,000.00
Hemograma	$ 4.00	2000	$ 8,000.00
Total venta proyectada			**$ 42,000.00**

Tabla 34

Ganancia proyectada

Costo Total	Venta Proyectada	Ganancia a percibir
$ 19,323.33	$ 42,000.00	**$ 22,676.67**

Tras detallar los costos de los exámenes de "Rayos X", orina, heces y hemograma, se estableció un precio basado en un sondeo de mercado realizado en clínicas privadas del departamento de San Salvador. Este precio se fijó por debajo de lo que ofrecen dichas clínicas y laboratorios, lo que representa un gran beneficio para las empresas, ya que pagarían menos que en el sector privado. Al mismo tiempo, el hospital tendría la oportunidad de incrementar sus ingresos, dado que el costo de realizar estos exámenes es mínimo, lo que permitiría una ganancia cercana al 150%.

Los ingresos pueden contribuir a la adquisición de bienes y servicios para el hospital, como medicamento del cuadro básico que ayude a cubrir la demanda, de igual forma pueden ser utilizado en la adquisición de equipo médico, por ejemplo los monitores de signos vitales, adicional, puede también ayudar a pagar gastos imprevisto como la compra de gas propano,

pago de intereses por mora en pago de servicios básicos como luz eléctrica y agua potable, al igual que la compra de alimentos para consumo diario de pacientes.

El pago de servicios profesionales de personal técnico también se puede cubrir con ingresos que surjan de la venta de servicios ante expuesta.

Plan de Capacitación

“HOSPITAL NACIONAL Ha”	DOCUMENTO DE SISTEMAS INTEGRADOS FORMULARIO
Titulo: CARTA DIDÁCTICA DE CURSO PRESENCIAL DE CONTROL DE INFECCIONES	

“HOSPITAL NACIONAL Ha”

CARTA DIDÁCTICA DE CURSO PRESENCIAL DE CONTROL DE INFECCIONES

Empresa:	Empresa XYZ				
Módulo:	CURSO BÁSICO DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE INFECCIONES MULTIRRESISTENTES.			Material y medios de aprendizaje:	Proyector, Laptop, Páginas de papel
Tópico de Desempeño:	Prevención y Control de infecciones.			Hora:	08:00 – 12:00 m.d.
Fecha:	Sábado 23-08-2024	Lugar:	San Salvador.	Cantidad de personas:	20
Capacitador:	Enfermera Karla Elizabeth Membreño.			Modalidad:	Virtual ___ Presencial X

Objetivo(s)	Estrategias metodológicas	Descripción de tópico	Tiempo	Evaluación Formativa/ sumativa
Proporcionar información básica, concisa, y actualizada sobre temas básicos para la prevención y control de infecciones capacitando al personal para	**Tópico 1** Introducción Mostrar el marco global y los programas en la actualidad de prevención y control de infecciones	Describir los objetivos del curso, panel de docentes, estructura del curso, y propuesta de proyectos de mejora en cada módulo	30 minutos 8:00 a 8:30 am	Formativa
	Tópico 2	Describir el concepto del programa de control de infecciones relacionadas conla atención a la salud	30 minutos	Formativa

mantener un ambiente limpio libre de infecciones.	Programas de control de infecciones		8:30 a 9:00 am	
	Tópico 3 Higiene de manos	Educar sobre la importancia de higienede manos incluyendo el impacto en limitar transmisión de patógenos	60 minutos 9:00 am a 10:00 am	Formativa
	RECESO			

Objetivo(s)	Estrategias metodológicas	Descripción de tópico	Tiempo	Evaluación Formativa/ sumativa
Proporcionar información básica, concisa, y actualizada sobre temas básicos para la prevención y control de infecciones capacitando al personal para mantener un ambiente limpio libre de infecciones.	**Tópico 4** Limpieza y desinfección de superficies.	Describir los conceptos básicos relativos a la limpieza, plan de limpieza, selección de productos de limpieza y desinfección.	30 minutos 10:15 a 10:45 am	Formativa
	Tópico 5 Espacios y sistemas de ventilación.	Describir cadena de infección, vías de transmisión de infecciones por vía aérea (gotitas respiratorias, por aire).	45 minutos 10:45 am a 11:30 am.	Formativa
	Cierre y Evaluación	• Despeje de dudas y preguntas. • Llenado de encuesta • Evaluación para aprobación de capacitación.	11:30 am a 12:md	Sumativa

Comentarios:

_____

_____

Presupuesto

Para el caso de las capacitaciones de prevención y control de infecciones las empresas privadas las realizan dos veces al año, el presupuesto para este caso se hará suponiendo una demanda de capacitaciones cada seis meses, quiere decir 20 capacitaciones anuales, por ser institución pública el hospital debe de programar el aumento de la demanda.

Estas capacitaciones se realizarán de forma presencial y se requerirá de una persona experta en el tema.

Tabla de precios

La siguiente tabla de precios muestra el salario mensual devengado por un(a) enfermero(a) tomado como referencia la Ley de Salarios 2024 del hospital en estudio, esta persona sería la encargada de capacitar presencialmente a las empresas que lo requieran.

Tabla 35

Costo unitario de Capacitación

Recurso humano	Salario	Salario diario	Salario por Hora	Costo por 4 horas de capacitacion
Enfermero(a)	$ 600.00	$ 20.00	$2.50	$ 10.00
Total por Capacitación				$ 10.00

Tabla 36

Costo total de capacitaciones

Costo unitario	Total de Capacitaciones	Costo Total
10	20	$ 200.00

Actualmente el personal de enfermería del hospital “Ha” devenga un salario mensual de $600.00, se calculó el salario por hora de la persona a realizar la capacitación tomando en cuenta que estas serán realizadas durante 4 horas en horario de lunes a viernes, tres veces al mes, dando como resultado un costo de cada capacitación de $10.00 en horarios de 8:00am a 12:00 md.

Para este ejercicio no se toma en cuenta ningún otro insumo porque cada empresa se encarga de brindar transporte, sala de capacitación y refrigerio al capacitador.

Ganancias proyectadas.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se puede observar en la siguiente tabla que el precio de venta de cada capacitación será de $150.00, esto genera una venta proyectada de $3,000.00, tomando en cuenta a 10 empresas con capacitaciones cada seis meses, equivalentes a 20 durante un año.

Tabla 37

Venta proyectada por capacitación

Servicios a prestar	Precio	Cantidad Proyectada	Venta Proyectada
Capacitación	$ 150.00	20	$ 3,000.00
Total	**$ 150.00**		**$ 3,000.00**

Tabla 38

Ganancia proyectada por capacitación

Costo Total	Venta Proyectada	Ganancia a percibir
200	$ 3,000.00	$ 2,800.00

Se espera generar una ganancia de $2,800.00, a diferencia de las empresas privadas que se dedican a brindar capacitaciones que pueden cobrar hasta $300.00 por capacitación, sin embargo, el hospital ofrece capacitación por la mitad del costo del que podría costar con una institución privada, lo que estará beneficiando a las empresas que buscan formarse en materia de salud y bienestar en las personas, significando para el hospital fuente de ingreso por capacitación a un costo muy mínimo, ya que cuenta con el personal ya contratado y que gana su salario por mes y no por capacitación.

Generar $2,800.00 al año puede no parecer significativo, especialmente considerando que hay otras opciones que podrían generar mayores ingresos. Sin embargo, el único costo que debe asumir el hospital es el honorario del personal capacitador, el cual se detalla en la tabla 29.

Por lo tanto, ambas estrategias requieren un costo mínimo y tienen el potencial de generar ingresos. Si se logran ganancias superiores a $22,500.00, esto representaría un aumento del 0.15% en los recursos propios del hospital, lo que equivale al 2.75% del total de fondos disponibles. Aunque esta cifra no sea muy relevante, dado que la demanda inicial es mínima, se podría considerar establecer acuerdos con más empresas para incrementar la demanda. Esto podría conllevar un aumento en los costos, pero las ganancias también aumentarían considerablemente.

Las ganancias obtenidas en este caso práctico podrían contribuir al pago de gastos imprevistos e incluso permitir la compra de un vehículo móvil al contado, cuyo costo aproximado es de $20,000. De no ser así, se trataría de una suma significativa para adquirir medicamentos o cubrir gastos imprevistos, como el pago de multas o intereses que puedan surgir.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La diversificación de las fuentes de financiamiento logra incrementar los recursos propios con un significativo monto que aporta la capacidad adquisitiva de bienes y servicios contribuyendo así a mejorar la atención hospitalaria y asegurar en la medida de lo posible los insumos y cubrir gastos de emergencia que surgen en el hospital.

- Se determinó mediante los resultados de la investigación que se pueden implementar estrategias de negocio como la venta de servicios de laboratorio y rayos X, así como capacitaciones a empresas privadas sobre temas de interés en materias de salud como la prevención de enfermedades infecciosas. Es importante mencionar que los precios establecidos deben de ser competitivos a los precios de mercado que se manejan actualmente en el departamento de San Salvador, debido a que, eso asegura una mayor demanda.

- Parte de las implicaciones legales y financieras que se encontraron es en primer lugar el establecimiento de un convenio macro, en el cual los hospitales se puedan suscribir como convenio específico que dé apertura para poder captar ingresos que se carguen a la cuenta de recursos propios, cabe mencionar que todos estos ingresos deben de ser presupuestados anualmente y pedir autorización al Ministerio de Hacienda para la modificativa del presupuesto que permitan agregar estas nuevas fuentes de financiamiento para recursos propios.

- Se concluye que todos los hospitales que quieran captar ingresos propios a través de la suscripción de convenios ya sea por venta de servicios o cualquier otra actividad inherente a las actividades hospitalarias deberán aplicar los lineamientos dados por el

Ministerio de Salud, esperando la autorización para la captación de ingresos propios, sin embargo, el Ministerio de Hacienda juega un papel importante en cuanto a la presupuestación de este tipo de ingreso, debido a que, este debe de ser aprobado por la Asamblea Legislativa.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda diversificar las fuentes de financiamiento para lograr incrementar los recursos propios con un significativo monto que aporte a la capacidad adquisitiva de bienes y servicios contribuyendo a la atención hospitalaria y asegurar en la medida de lo posible los insumos y cubrir gastos de emergencia que surgen en el hospital.

- Se recomienda desarrollar estrategias de negocios para la venta de servicios de laboratorio clínico y de rayos X, debido a que, el hospital “Ha” tiene la capacidad instalada y los insumos para aumentar la demanda sin afectar a los usuarios y al mismo tiempo se pueden obtener ganancias significativas, estableciendo convenios que especifiquen los términos y condiciones de la prestación de estos servicios con el objetivo de estandarizar el proceso de captación de beneficio por ambas partes.

- Se recomienda presentar ante el Ministerio de Salud la propuesta para que se pueda suscribir el convenio general y de esta manera, los hospitales interesados del departamento de San Salvador puedan inscribirse en un convenio específico entre empresas privadas que estén interesadas en la prestación de servicios, por lo tanto, se deben de presupuestar dichos costos y percepción de ingresos ante el ministerio de Hacienda.

- Se recomienda elaborar un manual de convenio donde se estandaricen los procedimientos normativos y de supervisión facilitando la aplicación de estos.

BIBLIOGRAFIA

- Ángel S. Gutiérrez Padrón, Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas, 2009, Editorial Servicio de Publicaciones y Difusión Científica de la ULPGC.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2023). Ley de Compras Públicas. Decreto No. 652 (D.O. No. 43, Tomo No. 438) 02/03/2022).
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (1995). Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado. Decreto No. 516, D.O. No. 161, T. 332, 30/08/1996
- BURBANO, J. (2005) Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Tercera Edición.
- CARLOS A. FAGILDE (2009). Presupuesto Empresarial Un enfoque práctico para el aula.
- El Salvador. Ministerio de Hacienda. (2024), Guía del Presupuesto General del Estado para el Ciudadano 2024. Ministerio de Hacienda de El Salvador.
- El Salvador. Ministerio de Hacienda. (1998). Manual de Clasificación para las transferencias financieras del sector público.
- El Salvador. Ministerio de Hacienda Dirección General del Presupuesto. (2001). Ley de Presupuesto. Dirección General del Presupuesto.
- El Salvador. Ministerio de Hacienda. (2024). Presupuesto del Estado 2024 busca garantizar más transformaciones en seguridad y salud.
- El Salvador. Ministerio de Hacienda. (2022). La inversión prevista en el Presupuesto 2023 para Salud, Educación y Seguridad garantiza continuidad de proyectos en beneficio de la población. Ministerio de Hacienda.
- El Salvador. Ministerio de Salud. Reglamento General de Hospitales del Ministerio de Salud. Decreto No. 288. D.O No. 45, T. No. 144. 06/03/2017.Ministerio de Salud.
- El Salvador. Ministerio de Salud. (2023). Historia de la Salud en El Salvador.
- El Salvador. Ministerio de Salud. (2023). Estados Financieros. Ministerio de Salud.

- Victoria Eugenia Erossa Martín, 2004, Proyectos de inversión en ingeniería su metodología, Editorial Limusa.

VII. ANEXOS

7.1 Guía de entrevista

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LA UNIDAD FINANCIERA

OBJETIVO: Conocer información de primera mano sobre las fuentes de financiamiento actuales o proyectos encaminados a obtener recursos propios en los hospitales del Departamento de San Salvador.

DESCRIPCIÓN: Toda la información que se brinde a través de este instrumento será tratada con confidencialidad y estrictamente con fines académicos, para la realización de un trabajo de grado de la Maestría en Administración Financiera (MAF) de la Universidad de El Salvador que tiene por tema: "DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DE LOS RECURSOS PROPIOS DE LOS HOSPITALES PÚBLICOS DEL DEPARTAMENTO SAN SALVADOR"

1. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso actuales del hospital?
2. Enumere cuales son las fuentes de ingreso del hospital para la cuenta de recursos propios.
3. ¿Cuáles son las implicaciones financieras que se deben tener en cuenta al diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios?
4. ¿Cuáles son las implicaciones legales que se deben tener en cuenta al diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios?
5. ¿Cuáles son las ventajas de aumentar los ingresos en la cuenta de recursos propios?
6. ¿Cuáles son los desafíos que enfrentan los hospitales públicos al diversificar sus fuentes de ingreso?
7. ¿Cómo podrían superarse los desafíos que enfrentan los hospitales públicos al diversificar sus fuentes de ingreso?

8. ¿Qué beneficios puede obtener el hospital debido al aumento de recursos propios para adquirir bienes y servicios?
9. ¿Qué actividades podría realizar el hospital para captar fondos que se registren en la cuenta de recursos propios?
10. ¿Cuál es el proceso para captar fondos a través de recursos propios?
11. ¿Cuál de todas las fuentes de ingreso capta más fondos para la cuenta de recursos propios?

7.2 Tabulación de entrevista

Pregunta 1. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso actuales del hospital?

Tabla 1

Pregunta 1

Categoría	Fuente	Repuestas
Fuentes de financiamiento	H1	Fondo General y Recursos propios.
	H2	Venta de Bienes y servicios al Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial y a Cleveland, Fondo general y recursos propios.
	H3	Fondo General y Recursos propios.
	H4	La Fuente principal es la Fondo General.
	H5	Fondo General. Recurso Propios.
	H6	Fondo General. Recurso Propios.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Para los hospitales nacionales se tienen dos fuentes de financiamiento, los fondos Generales (GOES), y los recursos propios.

Pregunta 2. Enumere cuales son las fuentes de ingreso del hospital para la cuenta de recursos propios.

Tabla 2

Pregunta 2

Categoría	Fuente	Repuestas
Fuentes de recursos propios	H1	a) Prestación de servicios de salud a Bienestar Magisterial. b) Prestación de servicios de fórmulas parentales a ISSS. c) Venta de desechos y residuos (material reciclable, papel y cartón, aceite) d) Donaciones de personas naturales y jurídicas (Empresas, ONG´s) e) Ingresos diversos (Reposición de Carnés, cariotipos, energía eléctrica de máquinas de alimentos.
	H2	a) Convenios con el ISBM. b) Alquiler de Cafetín. c) Prácticas de Universitarios.
	H3	a) Venta de bienes y servicios: ISBM y practicas

	b) Ingresos financieros y otros como alquiler de terreno para parqueo de taxis.
H4	a) Ventas de servicio a BM b) Arrendamiento de Cafetín c) Arrendamiento de máquinas expendedoras de bebida SERVED mensualmente ingresos promedio de $250 d) Diversas Universidades de formación académica de médicos, enfermería, paramédicos, IEPROES, Escuela Técnica para La Salud, Andrés Bello, Alberto Masferrer, Universidad Evangélica. e) Donaciones
H5	a) Ventas de servicio a BM b) Diversas Universidades de formación académica de médicos, enfermería, paramédicos, IEPROES, Escuela Técnica para La Salud, Andrés Bello, Alberto Masferrer, Universidad Evangélica, Universidad Matías Delgado, Gerardo Barrios. Universidad de Santa Ana. c) Convenio con ISSS d) Reciclaje e) Alquiler de cafetín f) Donaciones
H6	a) Diversas Universidades de formación académica de médicos, enfermería, paramédicos, IEPROES, Escuela Técnica para La Salud, Andrés Bello, Alberto Masferrer, Universidad Evangélica, b) Convenio con ISSS. c) Donaciones.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Los hospitales nacionales de San Salvador, actualmente tienen diversas fuentes de ingresos que son cargadas a los recursos propios y la mayoría por ser hospitales escuela, tienen ingresos de universidades formadoras, aproximadamente el 90% de los hospitales nacionales de San Salvador, obtiene ingresos del convenio con el Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial (ISBM). Los hospitales manejan diferentes ingresos que en otros Hospitales aún no los aplican.

Pregunta 3. ¿Cuáles son las implicaciones financieras que se deben tener en cuenta al diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios?

Tabla 3

Pregunta 3

Categoría	Fuente	Repuestas
Implicaciones financieras	H1	Las diferentes formas de percepción de ingresos en fondos propios se debe considerar el promedio de 5 años para realizar una proyección porque no es seguro el monto programado, siempre se realiza con base a proyección, puede ser menor o algunos años mayor a lo programado.
	H2	Los alcances que puedan conllevar los convenios realizados, el tiempo y el monto.
	H3	El problema es que ese ingreso se cae, y todo ingreso debe de estar autorizado, ellos, llaman para preguntar, se puede caer.
	H4	• No hay implicación financiera, no se paga impuesto, no son retenedores del IVA, • Se solicita al ministerio de hacienda al área de presupuesto, se solicita que se amplíe la meta de ingreso y la meta de gasto, hacer una modificativa al presupuesto de ingresos.
	H5	• Hay que tomar en cuenta las cuentas y lineamientos de la ley SAFI • El dinero sale más rápido. • Hay que seguir procedimientos para compras en COMPRASAL. • Se debe de considerar el ciclo presupuestario.
	H6	• Se necesita autorización del MH, ya que los hospitales no pueden recibir donativos mayores a $80,000.00. • Se debe de pedir permiso para ocupar la cuenta de ingresos diversos para hacer modificativas al presupuesto, si la norma presupuestaria del MH lo permite.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todas las respuestas han sido diferentes; sin embargo, en tres respuestas se concuerda que se necesita autorización del Ministerio de Hacienda para poder modificar el presupuesto, debido a que, todo ingreso por recursos propios deben de ser presupuestado cada año, así como al recibir cantidades mayores y usar la cuenta de ingresos diversos. Se

puede considerar aspectos como: el monto, el tiempo y la programación de estos ingresos, por lo que hay que tomar en cuenta el Sistema de Administración Financiera Institucional (SAFI).

Pregunta 4. ¿Cuáles son las implicaciones legales que se deben tener en cuenta al diversificar las fuentes de financiamiento a través de recursos propios?

Tabla 4

Pregunta 4

Categoría	Fuente	Repuestas
Implicaciones legales	H1	Los aspectos legales que se deben de considerar en los ingresos por recursos propios son como primer punto realizar convenios con las instituciones que se les brinda la prestación de servicios de salud y segundo los ingresos por donaciones, venta de material reciclable, todo eso es parte de la contabilidad y son supervisadas por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DGCG).
	H2	Los aspectos legales para considerar son que debe de haber convenios basados de acuerdo con lo que se busca y se debe de realizar una carta de intervención de ambas partes y además un estudio de medicamentos en el caso de probar un nuevo medicamento en personas.
	H3	Deben tener autorización del MH en base a la normativa AFI, ley AFI y Ley de presupuesto que tiene los fondos propios, AFI es la principal, hay otras, pero para hospital no entra.
	H4	• No se tiene implicación legal, a excepción de las Donaciones si requiere implicaciones legales, se deben de reportar al ministerio de hacienda, hay formulario establecido por hacienda. • Se debe de tomar en cuenta el código tributario, ley de impuesto sobre la renta en cuanto a las donaciones. Ley SAFI, Manual técnico, Normas técnicas.
	H5	• La realización de convenios generales (MINSAL)y luego el convenio específico (hospitales) • Se debe de considerar las normas de control interno, Ley AFI, Ley SAFI, Reglamento General de Hospitales.
	H6	• Hay que tener en cuenta la Ley de Presupuesto, Lineamiento de ejecución presupuestaria, manual de presupuesto, Normas de control interno, Código tributario debido al pago de IVA, y ya que se es

		agente retenedor del 1% y del ISR, porque se reportan por fuentes. • Reglamento General de Hospitales. • La realización de convenios generales (MINSAL)y luego el convenio específico (hospitales).

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según todos los hospitales se debe de realizar convenios para percibir ingresos que sean para la cuenta de recursos propios, es decir, debe de estar establecido mediante un convenio o carta de entendimiento, al percibir ingresos se debe de aplicar la Leyes que involucran la contabilidad gubernamental, como la Ley AFI, Código Tributario, Reglamento General de Hospitales, así como las normas técnicas. Aunque no se tienen muchas implicaciones legales, se debe de considerar las leyes relacionadas a las finanzas gubernamentales.

Pregunta 5. ¿Cuáles son las ventajas de aumentar los ingresos en la cuenta de recursos propios?

Tabla 5

Pregunta 5

Categoría	Fuente	Repuestas
Ventajas	H1	Las ventajas son que se tiene más recursos disponibles para ejecutar en el Hospital.
	H2	La ventaja más notoria es que se puede cubrir la necesidad del área más desfinanciada del hospital.
	H3	Las ventajas son tener mayor disponibilidad para gastos, pero no depende de los hospitales, alquiler de terrenos, hay variables externas que interfieren en la continuidad de esos recursos propios.
	H4	Tener mejor cobertura, o fuente financiamiento poder financiar todas aquellas necesidades que no se logra cubrir con el presupuesto asignado. Para financiar necesidades de emergencias y gastos imprevistos que no se tenían programados en la PAC. Bienes y servicios, todo aquello que no está incluido en la PAC, Poder financiar gastos de emergencias, el pago es más inmediato.

H5	• Se mejora la calidad de vida. • Se tiene bienes y servicios de manera inmediata. • Compras de manera inmediata de empresas que no dan crédito. • Se puede comprar lo que no se puede comprar o no se alcanza a comprar con los Fondo General.
H6	Ayuda a apalear el déficit de los Fondo General, y cubrir las necesidades como: pago de agua, energía eléctrica, compra de gas líquido, refrenda de circulación de vehículos, caja chica, docimetría de RX y Estudios de Biopsias de pacientes.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Para todos los hospitales, el contar con recursos propios conllevan muchas ventajas, como lo son la disponibilidad inmediata de esos recursos, el poder realizar compras de emergencias, contribuyen al pago de gastos imprevistos y las compras que no están incluidas en la Programación Anual de Compras (PAC). Otra ventaja que mencionaron es el de compras que no se pueden hacer al crédito. Ayuda a la falta de fondos generales.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los desafíos que enfrentan los hospitales públicos al diversificar sus fuentes de ingreso?

Tabla 6

Pregunta 6

Categoría	Fuente	Repuestas
	HE1	Solo son dos y están reguladas por el Ministerio de Hacienda, no son diversificadas, implica que se tienen más ingresos disponibles para realizar gastos en bienes o servicios, y se busca optimizar los recursos disponibles.
	H2	Mantener el equilibrio entre el ingreso y gasto y cumplir con todos los requisitos legales.
	H3	Primero que lo autorice el MH, luego el MINSAL, por la contabilidad gubernamental, ejemplo si se tiene un terreno no se puede alquilar para una fiesta. Por ejemplo, cafeterías y terrenos para parqueo.
Ventajas	H4	-Se aumenta la responsabilidad en la gestión y en la transparencia y ejecución en el manejo de los recursos que se reciben.

	-Al momento de establecer el convenio determinar las obligaciones que adquiere el hospital que no contravenga las disposiciones legales. -Y que vaya orientado a que es la institución que sale beneficiados en dichos convenios.
H5	-Todo es limitado por MINSAL. - Se tienen que regir lineamientos, políticas y normativas. - Que cada programa en el que se enfocan los fondos debe de ir enfocados según el plan quinquenal.
H6	Al incrementarse los recursos propios se debe de incrementar los controles, como la papelería, más recursos humanos, se requiere de más capacidad instalada y más áreas de gestión.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El desafío más grande que mencionan los jefes UFI es que todo es regulado por el MINSAL, por lo tanto, no pueden tomar decisiones propias en cada hospital, además de implementarse nuevas fuentes de recursos propios se deben de crear más controles internos, así como requerir más personal, más capacidad instalada, entre otros. Adicional, aunque ellos tengan recursos disponibles para poder vender y/o alquilar no pueden puesto que todo servicio o bien que vendan debe de ser siempre con fines hospitalarios.

Pregunta 7. ¿Cómo podrían superarse los desafíos que enfrentan los hospitales públicos al diversificar sus fuentes de ingreso?

Tabla 7

Pregunta 7

Categoría	Fuente	Repuestas
	H1	Con los fondos públicos significa que en lo normativo y supervisión es el Ministerio de Hacienda y operativo es el Hospital, siendo dependencia del MINSAL. En los fondos propios es responsabilidad del hospital velar porque los ingresos se mantengan estables o incrementen brindando atención de calidad y oportuna para que los pacientes de Bienestar Magisterial asistan al Hospital Bloom, en el caso de las donaciones por ser voluntarias dependen de las personas o instituciones ser altruistas.

	H2	Se deben de considerar dos aspectos importantes: el primero es el comportamiento del financiamiento y segundo, que la asignación del prepuesto otorgado debe de ser de acuerdo con lo recolectado.
	H3	No se puede diversificar, más controles se necesitarían, en el 2001 los fondos propios se llevaban aparte no estaban en el presupuesto de la nación, ahora si ya se lleva junto.
Ventajas	H4	-Implementar un manual de procedimiento de la gestión y manejo de los recursos propios. -Controles internos que se deben de implementar para el uso, registro, y rendición de cuenta de estos recursos. Apegado a las normativas internas, y el demás lineamiento mencionados antes. - Tomar en cuenta la Ley de Compras Públicas.
	H5	Ofrecer mayor cobertura de servicios
	H6	Establecer lineamientos que permitan establecer controles y mantener personal capacitado.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Para poder superarse los desafíos que enfrentan los hospitales al intentar diversificar sus fuentes de ingreso los jefes UFI concuerdan que deberían dejar de depender en lo normativo y en supervisión del MINSAL, se debe de tomar en cuenta la estabilidad de los ingresos para que se convierta en algo permanente, además dos hospitales mencionaron que se deben de crear controles internos para que estos fondos sean usados de la mejor manera.

Pregunta 8. ¿Qué beneficios puede obtener el hospital debido al aumento de recursos propios para adquirir bienes y servicios?

Tabla 8

Pregunta 8

Categoría	Fuente	Repuestas
	H1	El beneficio de tener más recursos disponibles para comprar bienes o servicios es que mejora la calidad de atención que se brinda al paciente, se puede adquirir equipos con tecnologías recientes, mejorar la infraestructura del Hospital,

		poder mantener bien abastecido de insumos médicos, medicamentos o insumos diversos.
	H2	Un beneficio puede ser la adquisición de nuevos equipos de los que actualmente se encuentran obsoletos y lo otro es que se crearía cobertura de las necesidades fundamentales del hospital.
	H3	Mayores insumos, compra de equipo, camas hospitalarias, compraron un microbús, equipos, camas médicas, ortopédicas, equipo de rayos X.
Ventajas	H4	-Financiar compras, como necesidades no contempladas en la PAC, insumos médicos, medicamentos, equipo hospitalario, honorarios profesionales, oxigeno, combustible. Establecer los gastos emergentes, relacionados con pacientes. -Para crear caja chica. Debido a que el ministerio de hacienda no da oportunamente los fondos. -Pago de gastos imprevisto como multas e intereses, -Buena disponibilidad financiera, accesibilidad y gatos honorarios.
	H5	Mas abastecimiento. - Adquisición de equipos. - Compra de alimentos, combustible, reactivos.
	H6	-Se podría pagar biopsias. -pagos de electrocardiogramas. -compra de bienes como equipo médico. -pago de toma de TAC y Resonancias. -Compra de lavadoras, autoclaves y vehículos.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todos concuerdan que el beneficio más grande es la compra de insumos para el hospital que son de emergencia y que muchas veces no se alcanzan a cubrir con el presupuesto, estas compras pueden ser de equipo tecnológico, camas, mejora de las instalaciones, etc. Todo con el fin de mejorar la atención a los usuarios.

Pregunta 9 ¿Qué actividades podría realizar el hospital para captar fondos que se registren en la cuenta de recursos propios?

Tabla 9

Pregunta 9

Categoría	Fuente	Repuestas
Ventajas	H1	Lo que se puede hacer es realizar más convenios con Instituciones para prestar servicios de salud, exámenes como tomografías y resonancias magnéticas.
	H2	La actividad sería el firmar nuevos convenios con empresas extranjeras.
	H3	Logrando mayores convenios con instituciones para prácticas, el arrendamiento ha disminuido por la ampliación. ISBM pero que sean instituciones públicas.
	H4	-Gestionar donativos en efectivo y especies. -Autogestión con instituciones externas. -Ampliar la venta de servicios a otras instituciones tanto públicas o privadas, hacer cartera de servicios para instituciones públicas y privadas.
	H5	Aumentar oferta para BM.
	H6	Se podrían vender estudios de RX. Sin embargo, no se cuenta con herramientas, no capacidad instalada para poder realizar actividades que generen recursos propios, ya que se ve una limitación por la misma naturaleza del hospital y los lineamientos

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Los seis hospitales concuerdan con que la actividad que se podría implementar para captar fondos propios es aumentar o crear convenios con empresas para vender sus servicios, el servicio más vendido es el del ISBM, con este se podría aumentar las ventas de servicios para captar más fondos, adicional al ISBM, también se pueden crear convenios con empresas extranjeras que deseen algún tipo de beneficio de los hospitales públicos.

Pregunta 10. ¿Cuál es el proceso para captar fondos a través de recursos propios?

Tabla 10

Pregunta 10

Categoría	Fuente	Repuestas
Ventajas	H1	El proceso es que todo ingreso que es percibido por Tesorería del Hospital se debe de entregar un recibo de ingreso (estos recibos se tramitan con la Dirección General de Tesorería), luego se realiza la remesa en el banco. Cuando son transferencias bancarias ingresan a la cuenta de tesorería de fondos propios del Hospital.
	H2	Se debe de hacer carta de entendimiento del MINSAL.
	H3	Primero tener autorización del MH luego un contrato, aranceles que deben tener autorización del director, luego la implementación y captación de los fondos.
	H4	Primero convenio, contrato donde se establezcan derechos y deberes, establecer los manuales de percepción, uso y rendición y cuentas de los recursos.
	H5	Lineamentos de Salud y la Elaboración de un convenio
	H6	Elaboración de un convenio, acuerdo o resoluciones, al recibir el dinero se debe de registrar en 24 horas, se debe de registrar contablemente de forma cronológica, se debe de programar la formulación presupuestaría en los específicos de gastos autorizados, luego debe de llevarse a votación ya que debe de ser un presupuesto votado y autorizado, y finalmente se puede recibir el dinero.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Los seis hospitales concuerdan que se debe de hacer un convenio primeramente para iniciar el proceso, tomar en cuenta que toda transferencia debe de hacerse a la cuenta de tesorería de fondos propios del hospital y siempre crear una carta de entendimiento del MINSAL, se lleva a votación y al autorizarse ya se puede recibir el dinero.

*Pregunt*a 11. ¿Cuál de todas las fuentes de ingreso capta más fondos para la cuenta de recursos propios?

Tabla 11

Pregunta 11

Categoría	Fuente	Repuestas
Ventajas	H1	Se tiene mayor percepción de fondos por prestación de servicios de salud a Bienestar Magisterial porque es una venta de servicios, hospitalización, exámenes, pago de personal por cada niño.
	H2	Actualmente la venta de bienes y servicios al ISBM.
	H3	ISBM: $150,000 mensuales Hospital Escuela: $12 y $15 mil mensuales cuando ellos tienen ciclos no entra Inter ciclo ni vacaciones.
	H4	Convenio con ISBM.
	H5	Convenio con ISBM.
	H6	Prácticas estudiantiles.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Se puede notar que, para casi todos los hospitales de San Salvador, es ISBM, quien le genera más recursos propios a excepción de uno porque no posee este servicio, pero si cuenta con prácticas hospitalarias que es lo que más ingresos genera.

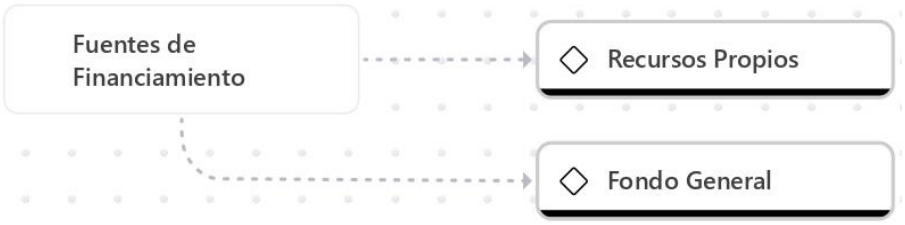
7.3 Grupos de Códigos usado en Atlas Ti.

Pregunta 1

Grupo de Código: Fuentes de financiamiento.

Códigos: Fondo general y recursos propios.

Figura 1

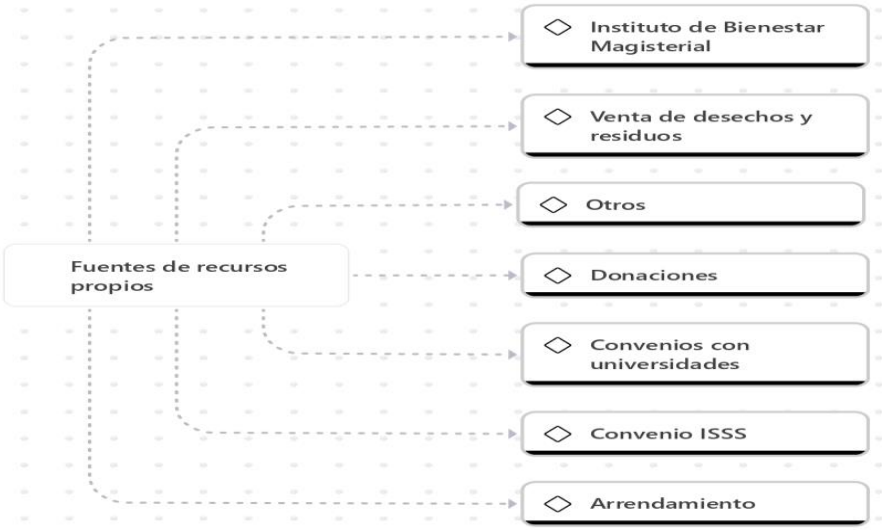


Pregunta 2.

Grupo de Código: Fuentes de recursos propios

Códigos: arrendamiento, convenio ISSS, convenios con universidades, donaciones, Instituto de Bienestar Magisterial, Venta de desechos y residuos, otros.

Figura 2

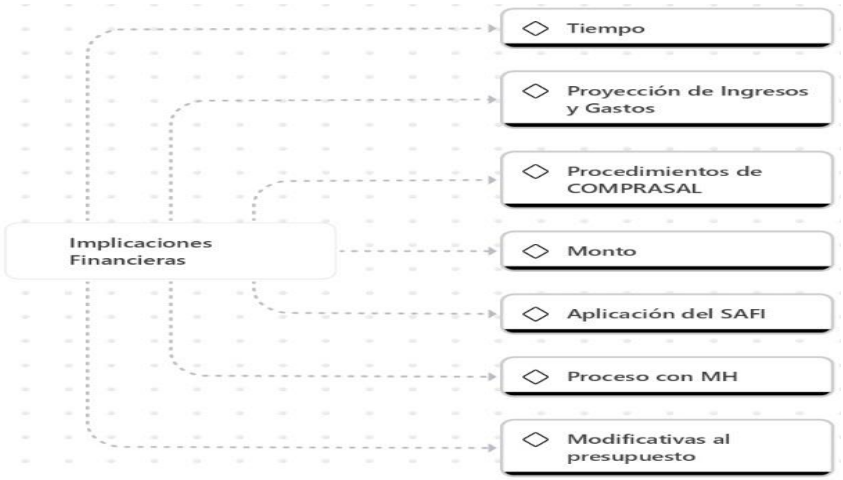


Pregunta 3.

Grupo de Código: Implicaciones financieras

Códigos: Aplicación de SAFI, modificativas al presupuesto, monto, procedimientos de Comprasal, proceso con MH, Proyección de ingresos, gastos y tiempo.

Figura 3



Pregunta 4.

Grupo de Código: Implicaciones legales.

Códigos: aplicación de leyes tributarias, aplicación de normativa vigente, realización de convenios, realización de procesos con MH.

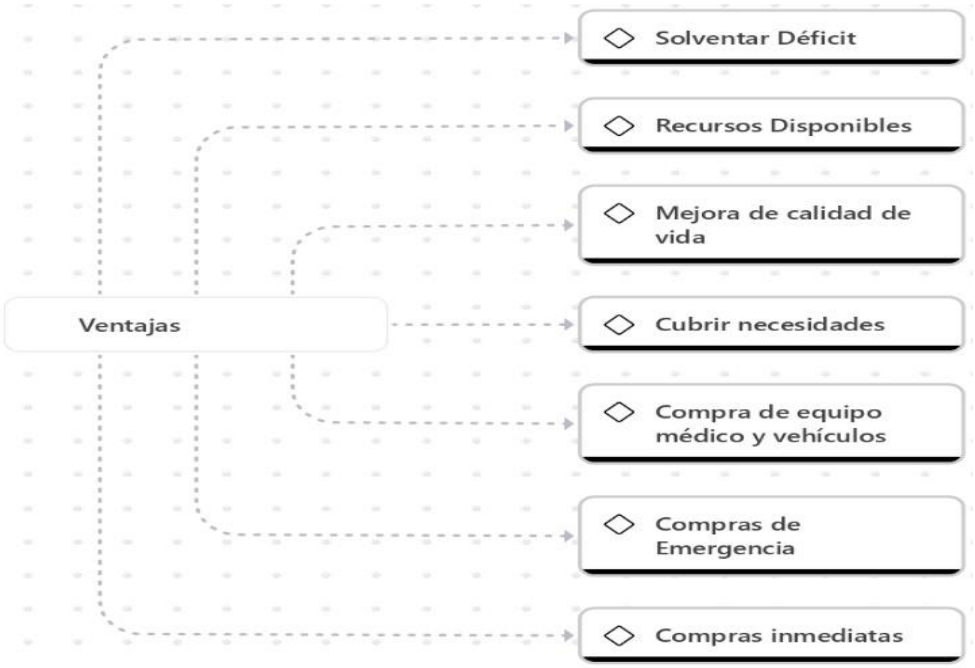
Figura 4

Pregunta 5.

Grupo de Código: Ventajas

Códigos: compra de equipo médico y vehículos, compras de emergencia, compras inmediatas, cubrir necesidades, mejora de calidad de vida, recursos disponibles, solventar déficit.

Figura 5

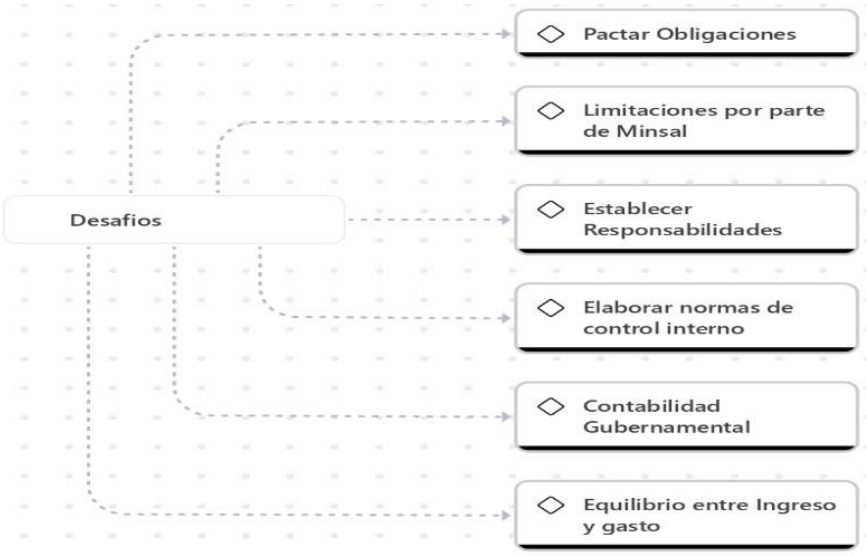


Pregunta 6.

Grupo de Código: Desafíos

Códigos: Contabilidad gubernamental, elaborar normas de control interno, equilibrio entre ingreso y gasto, establecer responsabilidades, limitaciones por parte del MINSAL, pactar obligaciones.

Figura 6

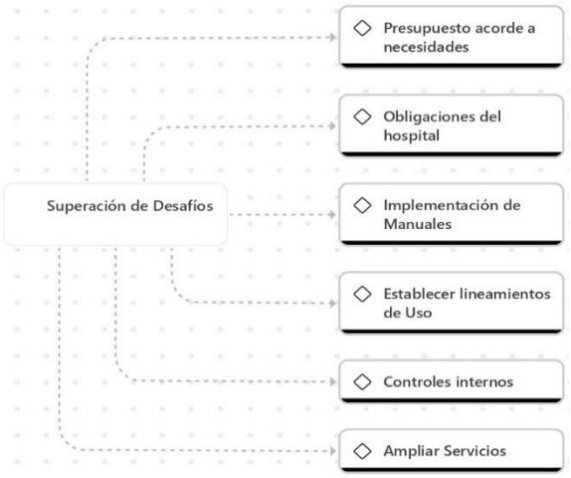


Pregunta 7.

Grupo de Código: Superación de desafíos.

Códigos: ampliar servicios, controles internos, establecer lineamientos de uso, implementación de manuales, obligaciones del hospital, presupuesto acorde a necesidades.

Figura 7

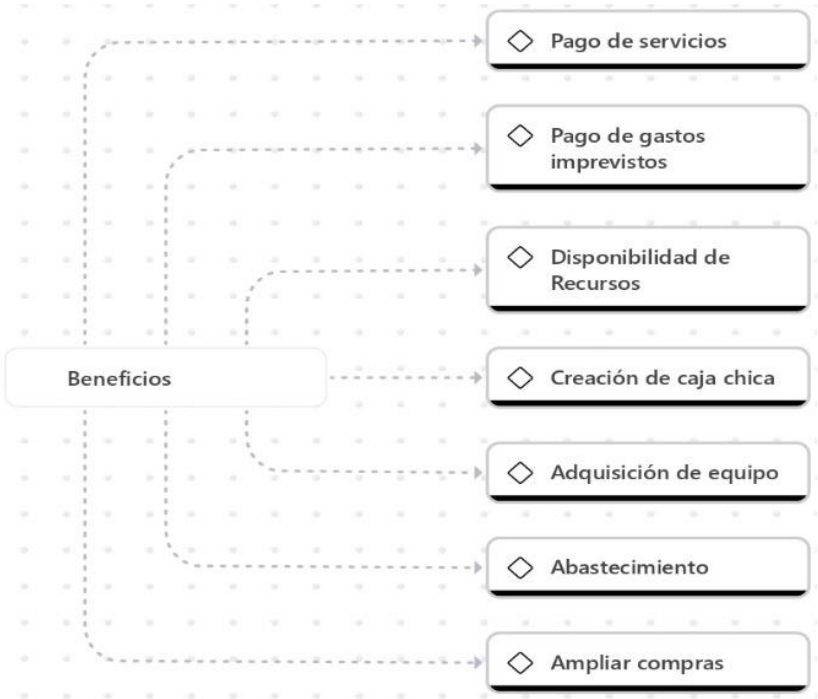


Pregunta 8.

Grupo de Código: Beneficios

Códigos: abastecimiento, adquisición de equipo, ampliar compras, creación de caja chica, disponibilidad de recursos, pago de gastos imprevistos, pago de servicios.

Figura 8

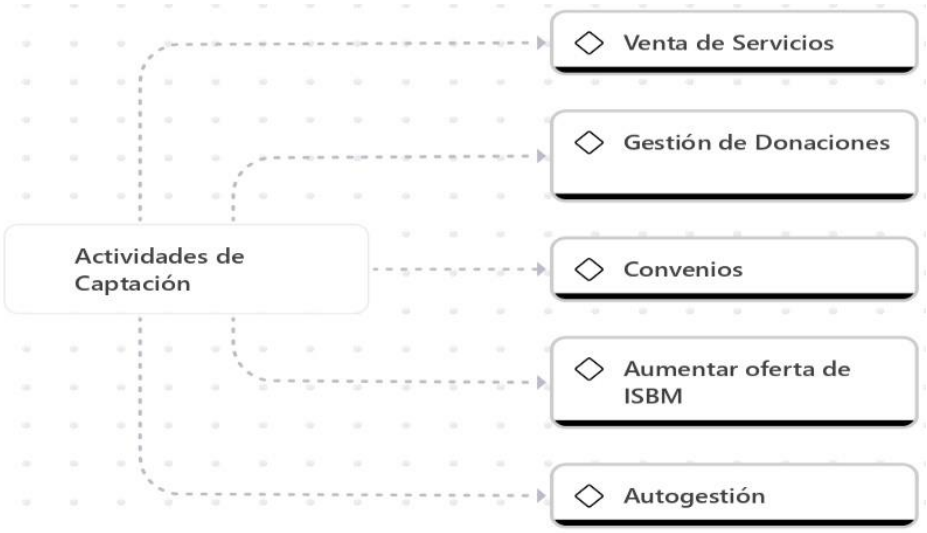


Pregunta 9

Grupo de código: Actividades de Captación.

Códigos: Venta de servicios, gestión de donaciones, convenios, aumentar oferta de ISBM y autogestión.

Figura 9

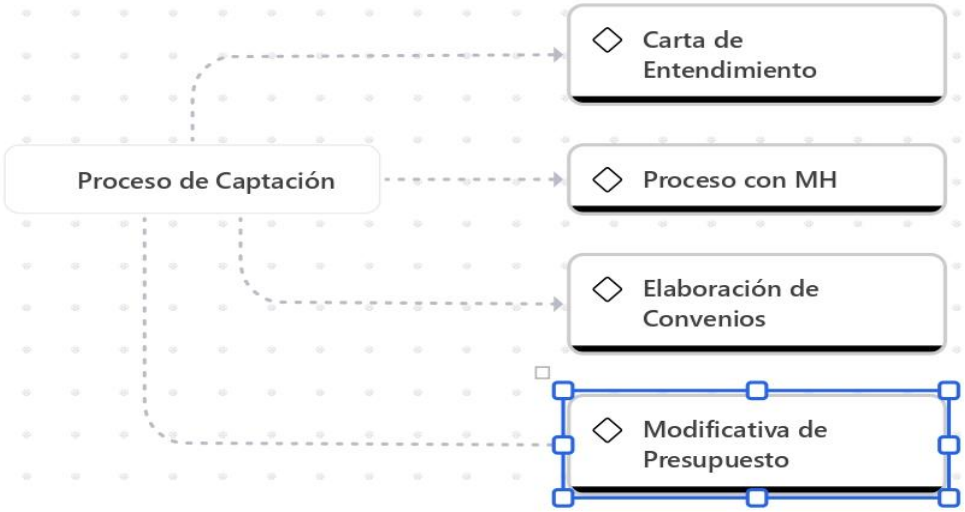


Pregunta 10.

Grupo de Código: Proceso de captación.

Códigos: Carta de entendimiento, elaboración de convenios, modificativa del presupuesto, proceso con MH.

Figura 10

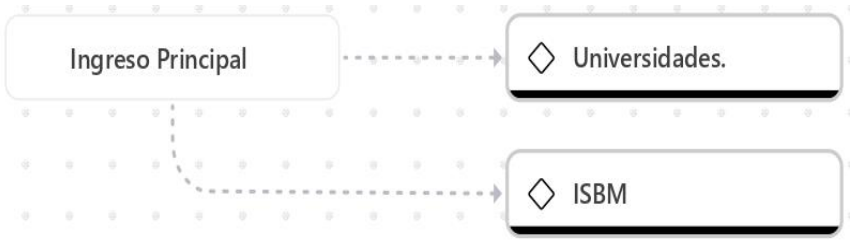


Pregunta 11.

Grupo de Código: Ingreso principal.

Códigos: ISBM, universidades.

Figura 11



De acuerdo con los grupos de códigos creados y sus códigos de respuestas, a través del programa Atlas ti se pudieron obtener las siguientes barras de frecuencia que nos muestran cuantas veces se repitieron las respuestas en cada una de las entrevistas realizadas: