



# Curso Online de **Planificación y Control Presupuestario** en Hospitales y Clínicas

*Métodos y herramientas para elaborar y gestionar presupuestos de acuerdo con los objetivos y estrategias del establecimiento sanitario y sus departamentos y la población objetivo a atender.*



**[e]**  
Iniciativas Empresariales  
*| estrategias de formación*



Tel. 900 670 400 - [attcliente@iniciativasempresariales.com](mailto:attcliente@iniciativasempresariales.com)  
[www.iniciativasempresariales.com](http://www.iniciativasempresariales.com)

## Presentación

Es posible reconocer recientemente nuevos contextos y conceptos gerenciales aplicables a los servicios de salud en clínicas y hospitales, que empiezan a orientar a sus directivos y equipos de trabajo permitiéndoles asumir nuevos desafíos; en particular, identificando y caracterizando la demanda de servicios de salud, las condiciones propias del mercado y sus requerimientos en cuanto a la garantía de servicios de salud integrales, accesibles, continuos, oportunos y, en especial, que intervengan el riesgo en salud de la población a atender.

Esta nueva forma de caracterizar la dinámica de la prestación de servicios de salud conduce a las instituciones a reconocer en el presupuesto hospitalario una herramienta transversal a toda la organización, alejada de procesos mecánicos en sus estimaciones y de responsabilidad de una sola área dentro de la institución. La planificación y el control presupuestario en clínicas y hospitales se convierte en un ejercicio retador para quienes tienen la enorme responsabilidad de garantizar un servicio de salud integral.

Por ello, el ejercicio, tanto de la planeación como del control, debe ser reconocido desde la convocatoria realizada por la alta gerencia a las áreas de cadena de valor, abastecimiento y suministros, entendidas como una red organizacional, donde todos sus integrantes se adhieren a los lineamientos allí definidos y donde las cifras finales del maestro de presupuesto detallan los recursos estimados para cada unidad funcional de la entidad hospitalaria.

Con estos recursos podrá gestionar y cumplir con sus responsabilidades en una operación normalizada, ajustada a las metas y resultados proyectados y al control de su gestión.

## La Formación E-learning

Nuestros cursos e-learning dan respuesta a las necesidades formativas de la empresa permitiendo:

1 La posibilidad de *escoger* el momento y lugar más adecuado para su formación.

2 *Interactuar* con otros estudiantes enriqueciendo la diversidad de visiones y opiniones y su aplicación en situaciones reales.

3 *Aumentar sus capacidades* y competencias en el puesto de trabajo en base al estudio de los casos reales planteados en el curso.

4 *Trabajar* con los recursos que ofrece el entorno on-line.

# Planificación y Control Presupuestario en Hospitales y Clínicas

## Objetivos del curso:

---

- Reconocer y aprender nuevos conceptos y herramientas con visión sistémica del entorno hospitalario en el momento de enfrentar la planeación del presupuesto hospitalario.
- Cómo garantizar hospitales y clínicas sustentables desde una adecuada planeación del presupuesto.
- Cómo identificar dentro del plan estratégico de la clínica y hospital las líneas a seguir, las prioridades y los planes anuales de ejecución.
- Cuáles son los errores más comunes en el momento de diseñar el presupuesto hospitalario.
- Cómo identificar las responsabilidades funcionales en cuanto a la construcción y control presupuestal hospitalario.
- Cómo identificar cada unidad o dependencia de la clínica y hospital generadora o consumidora de recursos, su descripción y estimación.
- Cómo estructurar el presupuesto de ingresos, costos y gastos por unidad funcional.
- Cómo definir los KPIs de seguimiento y control presupuestario de hospitales y clínicas.

“ Domine todos los conceptos relacionados con el proceso de elaboración, gestión y control presupuestario en hospitales y clínicas”

## Dirigido a:

---

Directivos Financieros y Administrativos, Directores Generales, Jefes de Área y profesionales del sector sanitario que quieran conocer métodos, modelos y técnicas para la realización de la planificación y control presupuestario.

## Estructura y Contenido del curso

El curso tiene una duración de 60 horas lectivas 100% online que se realizan a través de la plataforma e-learning de Iniciativas Empresariales que permite el acceso de forma rápida y fácil a todo el contenido:

### Manual de Estudio

9 módulos de formación que contienen el temario que forma parte del curso y que ha sido elaborado por profesionales en activo expertos en la materia.

### Material Complementario

En cada uno de los módulos que le ayudará en la comprensión de los temas tratados.

### Ejercicios de aprendizaje y pruebas de autoevaluación

para la comprobación práctica de los conocimientos adquiridos.

**Bibliografía y enlaces** de lectura recomendados para completar la formación.

## Metodología 100% E-learning



### Aula Virtual \*

Permite el acceso a los contenidos del curso desde cualquier dispositivo las 24 horas del día los 7 días de la semana.

En todos nuestros cursos es el alumno quien marca su ritmo de trabajo y estudio en función de sus necesidades y tiempo disponible.



### Soporte Docente Personalizado

El alumno tendrá acceso a nuestro equipo docente que le dará soporte a lo largo de todo el curso resolviendo todas las dudas, tanto a nivel de contenidos como cuestiones técnicas y de seguimiento que se le puedan plantear.



\* El alumno podrá descargarse la APP Moodle Mobile (disponible gratuitamente en Google Play para Android y la Apple Store para iOS) que le permitirá acceder a la plataforma desde cualquier dispositivo móvil y realizar el curso desde cualquier lugar y en cualquier momento.

## Contenido del Curso

### MÓDULO 1. Visión general en el diseño del presupuesto hospitalario

3 horas

- 1.1. Objetivos de aprendizaje.
- 1.2. Reconocer la evolución del sistema de salud y su impacto en la organización hospitalaria y en la concepción del presupuesto hospitalario:
  - 1.2.1. El enfoque de oferta en la organización de los servicios de salud y su impacto en la planeación del presupuesto hospitalario.
  - 1.2.2. Hacia una transición que reconoce los usuarios como direccionadores en la organización de los servicios de salud.
  - 1.2.3. Modelo circular e innovador en salud.
- 1.3. Los errores más recurrentes en la formulación del presupuesto hospitalario.
- 1.4. Alcance de la metodología propuesta:
  - 1.4.1. Palabras claves al momento de formular, gestionar y controlar el presupuesto.
  - 1.4.2. Metodología propuesta para ganar en conocimiento permanente a la hora de diseñar y formular el presupuesto hospitalario.

### MÓDULO 2. Estructura funcional y responsabilidades en la planeación y control presupuestario hospitalario

3 horas

Dentro del proceso administrativo de las instituciones sanitarias debe ser incorporada como herramienta administrativa y de soporte a la gestión, el diseño, la estructuración, ejecución y control del presupuesto, definiendo para cada integrante de la estructura funcional el alcance de su responsabilidad.

- 2.1. Objetivos de aprendizaje.
- 2.2. Alineando la estrategia con la estructura funcional y el mapa de procesos de la institución hospitalaria.
- 2.3. Liderazgo de la Junta Directiva y Gerencia en los lineamientos del presupuesto hospitalario.
- 2.4. Funciones de los equipos de trabajo en el diseño y ejecución del presupuesto hospitalario.
- 2.5. Área funcional de presupuesto, soporte técnico del proceso.
- 2.6. Comité de seguimiento y control presupuestario hospitalario.

## MÓDULO 3. Análisis de contexto sectorial salud

8 horas

Un elemento de análisis fundamental en la fase de inicio de preparación, diseño y formulación del presupuesto hospitalario está ligado a lo que conocemos como contexto sectorial en el sector salud.

### 3.1. Objetivos de aprendizaje.

### 3.2. La política pública:

#### 3.2.1. Política pública en salud:

3.2.1.1. El goce efectivo de derechos en salud.

3.2.1.2. La política pública en salud con enfoque de derechos en salud.

### 3.3. Caracterizando algunos sistemas sanitarios:

#### 3.3.1. Ejemplos de algunos sistemas sanitarios:

3.3.1.1. Características del sistema sanitario de España.

3.3.1.2. Características del sistema sanitario de Suecia.

3.3.1.3. Características del sistema sanitario de Japón.

### 3.4. Identificación de lineamientos estratégicos de política sectorial:

3.4.1. Líneas estratégicas sectoriales.

3.4.2. Acciones y recursos económicos.

### 3.5. Componentes macroeconómicos que impactan en la operación de la red prestadora (clínicas y hospitales):

3.5.1. Tejido empresarial sectorial.

3.5.2. Crecimiento de la economía.

3.5.3. Mercado laboral.

3.5.4. Mercado de las tecnologías médicas.

3.5.5. El Medio Ambiente y su impacto en la gestión hospitalaria.

## MÓDULO 4. La planeación estratégica de la entidad hospitalaria define las prioridades en el presupuesto hospitalario

8 horas

### 4.1. Objetivos de aprendizaje.

### 4.2. Reconociendo la situación diagnóstica en la matriz DOFA.

### 4.3. Conexión entre plataforma estratégica y objetivos estratégicos:

4.3.1. La matriz estratégica. Elementos para reconocer y validar.

4.3.2. Validando la coherencia del direccionamiento estratégico de la entidad hospitalaria.

4.4. Líneas estratégicas revisadas y ajustadas orientan la prioridad a la hora de formular el presupuesto.

4.5. Alineamiento estratégico sectorial y empresarial.

4.6. Plan operativo plurianual, el gran reto del despliegue del presupuesto hospitalario.

## MÓDULO 5. Evaluación de la ejecución presupuestal de vigencia anterior

6 horas

Resulta fundamental reconocer el enfoque sobre el que se ha planeado, programado y ejecutado el presupuesto de la entidad hospitalaria, logrando evidenciar, por un lado, los criterios definidos en su diseño y programación y, por otro lado, precisar con claridad los resultados obtenidos. Esto nos permitirá evaluar cómo ha sido el proceso de desempeño del presupuesto.

5.1. Objetivos de aprendizaje.

5.2. Reconociendo los criterios de programación del presupuesto vigencia anterior.

5.3. Midiendo el desempeño y los resultados alcanzados por la entidad hospitalaria.

5.4. Mediciones y presentación de resultados de evaluación:

5.4.1. Relacionado con la atención de la población.

5.4.2. Evaluación resultados de la cadena de producción de servicios de salud y de apoyo logístico.

5.4.3. Evaluación recursos de presupuesto programado y ejecutados vigencia anterior.

5.4.4. Modelo de ejemplos de resultado de gestión:

5.4.4.1. Ubicación de la red prestadora.

5.4.4.2. Visión estratégica de la entidad hospitalaria.

5.4.4.3. Resultados de producción de servicios de salud.

5.4.4.4. Resultados presupuestales vigencia anterior.

## MÓDULO 6. Capacidad instalada de la entidad hospitalaria. Producción de servicios de salud

7 horas

La capacidad instalada de una entidad hospitalaria está en función del portafolio de servicios de salud declarado y habilitado, así como de la complejidad y modalidad de los servicios brindados. Será a partir de la descripción detallada de esta capacidad instalada (oferta de servicios de salud) de cada entidad hospitalaria vs la población sujeto y objeto de los servicios, que se empieza a dinamizar la construcción del presupuesto hospitalario.

6.1. Objetivos de aprendizaje.

6.2. Capacidad instalada de los servicios de salud. Función de producción de servicios de salud.

## Planificación y Control Presupuestario en Hospitales y Clínicas

### 6.3. Capacidad instalada de los servicios de salud. Indicadores de gestión y producción de servicios de salud por grupo de servicios:

6.3.1. Estimación de producción de servicios de salud de hospitalización.

6.3.2. Estimación de producción de servicios de salud quirúrgicos.

6.3.3. Estimación de producción de servicios de salud en consulta externa.

6.3.4. Estimación de producción de servicios de salud en urgencias.

6.3.5. Estimación de producción de servicios de salud. Servicios de salud como apoyo transversal a la operación de la entidad hospitalaria: apoyo diagnóstico (laboratorio clínico-imágenes diagnósticas), servicio transfusional, servicio de transporte de pacientes, servicio farmacéutico, procesos de esterilización.

### 6.4. Capacidad instalada de los servicios de salud. Sistema de garantía de la calidad de los servicios de salud.

## MÓDULO 7. Caracterización del mercado de servicios de salud - proyecciones de demanda

7 horas

### 7.1. Objetivos de aprendizaje.

### 7.2. Ámbito y alcance territorial donde se inscribe la operación de la entidad hospitalaria y el diseño del presupuesto hospitalario:

7.2.1. Macro-localización y micro-localización, un reto para definir el tamaño del proyecto de presupuesto hospitalario.

### 7.3. Características del mercado de servicios de salud desde la demanda:

7.3.1. Demanda inducida de servicios de salud.

7.3.2. Demanda por percepción de la enfermedad.

7.3.3. Demanda por acceso a los servicios de salud.

7.3.4. Demanda efectiva de servicios de salud.

### 7.4. Suficiencia para la atención en salud. Estimado de brechas de atención.

## MÓDULO 8. Modelación del presupuesto hospitalario

10 horas

### 8.1. Objetivos de aprendizaje.

### 8.2. Metodología para la construcción de la modelación del presupuesto hospitalario.

### 8.3. Diseño del presupuesto hospitalario. El paso a paso:

8.3.1. Caracterización del territorio. Líneas que definen demanda inducida:



- 8.3.1.1. Macro localización.
- 8.3.1.2. Micro localización.
- 8.3.1.3. Tamaño del mercado.
- 8.3.2. Red de oferta disponible de servicio municipio.
- 8.3.3. Estudio técnico de proyección.
- 8.3.4. Direccionando el proyecto del presupuesto.
- 8.3.5. Estimado de producción de servicios de salud.

#### **8.4. Maestro de presupuesto hospitalario:**

- 8.4.1. Estimación de ingresos operacionales.
- 8.4.2. Estimación de costos de operación.
- 8.4.3. Estimación de gastos de administración.

## **MÓDULO 9. Control de gestión y seguimiento al presupuesto**

8 horas

El control de gestión y seguimiento al presupuesto debe ser reconocido como un proceso permanente desarrollado por parte de los líderes de cada una de las unidades funcionales y áreas administrativas de la entidad hospitalaria responsables de su ejecución.

#### **9.1. Objetivos de aprendizaje.**

#### **9.2. Resultado del proceso de formulación del presupuesto hospitalario, validación y socialización:**

- 9.2.1. Consolidado del maestro de presupuesto. Preparación y validación por actores.
- 9.2.2. Presentación y aprobación del presupuesto hospitalario por la Junta Directiva.
- 9.2.3. Socialización de aprobación con distintas áreas y responsables por unidad funcional de la entidad hospitalaria.

#### **9.3. Herramientas para la gestión del presupuesto en entidades hospitalarias:**

- 9.3.1. Sistemas de control presupuestal en entidades hospitalarias públicas.
- 9.3.2. Herramientas de control financiero en entidades hospitalarias privadas.

#### **9.4. Seguimiento al presupuesto hospitalario:**

- 9.4.1. Responsables del seguimiento del presupuesto hospitalario.
- 9.4.2. Estructura del informe de seguimiento del presupuesto hospitalario.
- 9.4.3. Comité de seguimiento al presupuesto hospitalario.

# Planificación y Control Presupuestario en Hospitales y Clínicas

## Autor



### Diego Elias Medina

Profesional de la economía especializado en temas de salud con estudios en Gestión Pública y Gerencia Hospitalaria y Maestría en Dirección de Finanzas y Doctorado en Administración Gerencial.

Cuenta con amplia experiencia como asesor y consultor empresarial en el sector sanitario participando en proyectos relacionados con la planeación estratégica y operativa de empresas de salud.

## Titulación

Una vez finalizado el curso el alumno recibirá el diploma que acreditará el haber superado de forma satisfactoria todas las pruebas propuestas en el mismo.

