



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

### Módulo 5 – Indicadores Clave de Rendimiento Financiero

#### Propósito

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

#### ¡Comencemos!

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

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

- ¿Qué conoce sobre los indicadores clave de rendimiento?
- Como miembro de la junta, ¿qué información debería estar buscando?

#### Discusión

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

- **Indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés)**

Los KPI se usan para evaluar la situación financiera del centro de salud y pueden decir si las finanzas del centro están mejorando o empeorando. Comúnmente, se le proveen a la junta directiva de los centros de salud a través de tablas de datos financieros en un paquete mensual de información.



- ¿Por qué es importante tener conocimiento básico sobre las finanzas del centro de salud para entender los KPI?

Los KPI proveen respuestas a las preguntas sobre las finanzas del centro de salud. Pida al grupo que piense en algunas de esas preguntas, como, “¿Estamos pagándole a los proveedores regularmente?”

- ¿Cuáles son los 6 principales KPI que se discutieron en este módulo? Comunique al grupo que el módulo recomendó que estos 6 sean incluidos, cuando corresponda, en los informes de estados financieros que la junta administrativa recibe mensualmente.

- **Ratio Actual de Liquidez**

El ratio actual de liquidez mide que tan fácil el centro de salud puede cumplir con sus obligaciones actuales, como pagar a los proveedores por sus servicios prestados y si el centro de salud puede pagar a sus empleados.

- ¿Cuál se considera un ratio actual fuerte para el centro de salud?
- ¿Qué ratio actual de liquidez debería estar buscando, la cual indique que se necesite más investigación?

- **Efectivo diario disponible**

El efectivo diario disponible puede ser la proporción más popular que la junta monitorea. Esto significa que, si el centro de salud no tiene dinero en efectivo, el centro de salud no puede cumplir con su misión de brindar los servicios que tanto necesita la comunidad. Cualquier cantidad menos de 30 días de efectivo disponible se considera una preocupación inmediata para el centro de salud.

- ¿Qué le dice el efectivo diario disponible?
- ¿Cuál es una buena cantidad de efectivo diario disponible que un centro de salud debe tener?

- **Ingresos netos diarios en cuentas netas por cobrar**

Ingresos netos diarios en cuentas por cobrar calcula el valor de las cuentas por cobrar al paciente. Calcula cuántos ingresos por servicios ofrecidos al paciente hay en el balance que aún no se han convertido en efectivo.

- ¿Qué son los ingresos por servicios ofrecidos al paciente y qué estado financiero los provee?
- ¿Cuál es un buen punto de referencia de los KPI de ingresos netos diarios en cuentas por cobrar?



- **Gastos diarios en cuentas por pagar**

Esta proporción muestra qué tan rápido el centro de salud les paga a sus proveedores.

- ¿Cuál es un buen punto de referencia en los KPI de gastos diarios en cuentas por pagar?
- ¿Cuántos días de gastos en cuentas por pagar podrían indicar un problema?

- **La proporción de deuda por capital**

La proporción de deuda por capital muestra si el centro de salud tiene la capacidad de tomar prestado. Por ejemplo, si se le pide a la junta del centro de salud que apruebe una solicitud de préstamo al banco, es importante entender la proporción de deuda por capital para ayudar a decidir si el centro de salud puede devolver el préstamo al banco.

- ¿Qué proporción de deuda por capital se considera “poco saludable” para un centro de salud?
- ¿Qué proporción de deuda por capital mostraría que el centro de salud tiene la capacidad de pedir prestados fondos adicionales?

- **Ingresos operativos a ingresos totales**

Los ingresos operativos a ingresos totales es una proporción de ganancia. Esta, mide el desempeño del centro de salud durante un período de tiempo. Una excelente proporción de ingresos operativos a ingresos totales permitirá que haya flexibilidad financiera para añadir dinero en las reservas, pagar deudas, o comprar equipos.

- ¿Cuál sería una proporción ideal?
- ¿Cuál sería una excelente proporción de ingresos operativos a ingresos totales?

- **Importancia de los KPI**

Como junta directiva, es importante considerar todos los KPI para entender cuál es la condición financiera del centro de salud. Por ejemplo, si se decide intentar aumentar el efectivo diario disponible, pero el centro de salud retrasa el pago a los proveedores (ingresos netos diarios en cuentas netas por cobrar) para tratar de aumentar el efectivo, el centro de salud no es financieramente más fuerte sólo porque tiene más efectivo. HRSA monitorea algunos KPI para evaluar el rendimiento del centro de salud. Se recomienda que estos se calculen y monitoreen por la administración del centro de salud.

- ¿Por qué es importante observar las tendencias de los KPI regularmente?
- Mencione un KPI que HRSA usa para evaluar el rendimiento de los centros de salud beneficiarios.



# NCFH

National Center for Farmworker Health, Inc.

## Actúe

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

- ¿Qué exactamente buscan en los indicadores clave de rendimiento financiero (KPI)?
- ¿Alguna conclusión de esta discusión o del módulo?

---

*Nota: Esta Guía de Discusión para la capacitación de la Junta Directiva sirve como recurso complementario al vídeo de aprendizaje electrónico "Funciones de la Junta Directiva del Centro de Salud" desarrollado por la Asociación Nacional de Centros de Salud Comunitarios (NACHC por sus siglas en inglés). Se puede acceder a los módulos en el Centro de Recursos para los Centros de Salud en:*

<https://www.healthcenterinfo.org/details/?id=2152>



# NCFH

National Center for Farmworker Health, Inc.

## Recursos

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

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

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

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

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

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

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