



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

### Módulo 2 – Lectura y Comprensión del Balance General 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, *Lectura y Comprensión del Balance General Financiero*. Esta guía de discusión puede ayudar a los facilitadores a involucrar a los miembros de la junta directiva después de que hayan visto el módulo. Tenga en cuenta que compartir las lecciones aprendidas con otros es clave para recordar nuevo contenido e inspirar nuevas ideas.

#### ¡Comencemos!

Al comenzar, tenga en cuenta el tiempo y asegúrese de conocer el nombre y 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 motivar 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 a dos minutos* sobre el módulo de aprendizaje electrónico.

- ¿Qué piensa sobre su papel en la comprensión de la hoja de balance?
- ¿Qué le resulta complicado acerca de esta función y pueda necesitar apoyo adicional?

#### Discusión

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



- **El balance general**

El balance general es la base financiera sobre la cual se construyen las operaciones de un CS. Si la fundación es sólida, entonces el CS tendrá más facilidad para operar de una manera financieramente responsable. Es difícil tener éxito a largo plazo sin un balance

general sólido y estable. La hoja de balance muestra la condición financiera de un CS y generalmente se muestra con cantidades comparables del período de informe anterior para permitir a los lectores examinar las tendencias del CS.

- ¿Cuáles son los tres componentes de un balance general?  
Activos, Pasivos y Capital.
- ¿Todos se sienten familiarizados con cada componente?
  - Los **activos** son lo que posee el CS, como efectivo, los montos que se deben a la organización y la propiedades y equipos.
  - Los **pasivos** son lo que el CS debe a los proveedores, empleados, bancos u otros.
  - El **capital** de un CS se puede calcular restando los pasivos de los activos y es la acumulación de todos los resultados operativos sobre los años de la organización.

- **Activos**

Los equivalentes de efectivo son activos muy similares al efectivo, como ciertas cuentas del mercado monetario o certificados de depósito. El módulo explica que el efectivo y los equivalentes de efectivo se consideran los más importantes para un CS.

- ¿Está de acuerdo con esto?
- ¿Por qué cree que es tan importante supervisar estos activos?

- **Cuentas por cobrar al paciente**

Las cuentas por cobrar al paciente representan la cantidad adeudada al CS por los servicios prestados a sus pacientes y determina la cantidad esperada de recolección. Los encuentros con los pacientes se clasifican por pagadores financieros y se conocen a menudo como la mezcla de pagador del CS.

- ¿Qué categorías financieras se refieren a menudo como la mezcla de pagador del CS?
- ¿Su CS trabaja con pagadores financieros adicionales que no son mencionados en el módulo? ¿De ser así, cuáles?



- Es importante supervisar la mezcla de pagador del CS porque los pacientes que pagan por cuenta propia y las compañías de seguros privadas
- compensan a los CS a una tasa más alta que los programas gubernamentales como *Medicare*. ¿Es este el caso en su CS?

Es importante que los miembros de la junta directiva comprendan si los aumentos en las cuentas por cobrar tienen sentido. Esto se basa en el desempeño y las circunstancias del CS, o si esto es motivo de preocupación. Si hay cambios importantes en las cuentas por cobrar de los pacientes de su CS, puede ser apropiado hacer preguntas en las reuniones de la junta directiva y / o reuniones del Comité de Finanzas para ayudar a comprender la causa.

- ¿Cuál puede ser la causa de cambios significativos en las cuentas por cobrar del CS?
- ¿Se siente seguro al hacer preguntas sobre estos cambios financieros?
- ¿Cuáles son algunos de los enfoques que se recomienda a los miembros de la junta directiva recién nombrados usar cuando hacen preguntas sobre cambios importantes?

## ● Pasivos

La deuda a largo plazo suele ser un préstamo adeudado a un banco y se considera un pasivo. Estos préstamos generalmente requieren un depósito con los activos del CS.

- ¿Qué se utiliza normalmente como garantía (o como depósito) para deudas a largo plazo? (Los activos como un edificio se suelen utilizar como garantía o depósitos.)

También es importante revisar las tendencias de los pasivos corrientes y cualquier aumento o disminución inusual en las cuentas por pagar. Esto debe ser explicado por el departamento de finanzas.

- ¿Esto se practica comúnmente en su CS?
- Si no es así, ¿cuáles son algunas ideas sobre cómo implementar estas actualizaciones?

Una de las proporciones más comunes del balance general se calcula dividiendo los activos corrientes entre los pasivos corrientes.

- ¿Qué nos puede mostrar este cálculo o porcentaje?
- ¿Cuándo se recomienda vigilar este porcentaje?



- ¿Su CS ocupa otros porcentajes para hacer estas calculaciones?

Finalmente, es importante buscar cualquier otro cambio inesperado en el resto del balance general. Típicamente, todas las compras importantes de propiedades y equipo y nuevos préstamos bancarios se aprobarían a nivel de la junta directiva. Esto aumenta la deuda a largo plazo. Si las decisiones no se toman a nivel de la junta, sería apropiado hacer preguntas.

- Si los miembros de la junta directiva no están involucrados actualmente en compras importantes, ¿cuáles son algunas estrategias o enfoques que pueden implementar para tener un dialogo abierto con el Director General y el Director de Finanzas?

## Actúe

Como grupo, aproveche este momento para invitar a los participantes a compartir lo que han aprendido en la conversación: nuevas ideas, momentos de “aja,” más preguntas que considerar.

Este es un momento oportuno para que los miembros compartan sus conclusiones y posiblemente conecten con otros participantes.

- ¿Qué busca exactamente en el balance general?
- ¿Alguna conclusión de esta discusión o del módulo?



## 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 ingles 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:

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

Acceda al Protocolo de visita al sitio del programa del centro de en ingles salud:

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