

Asegurar el legado de nuestro Legacy: el camino a la salud financiera

Hola y bienvenidos a nuestra presentación acerca de la crisis financiera de Legacy Health y el camino hacia la salud financiera.

Mi nombre es Anna Loomis, Vicepresidenta Sénior y Directora Financiera.

Y yo soy Jonathan Avery, Vicepresidente Sénior y Director de Operaciones.

Probablemente no sea ninguna sorpresa que los hospitales en todo el país están pasando por una crisis financiera sin precedentes. Lamentablemente, esto también incluye a Legacy. Hoy, vamos a explorar cómo llegaron a esta situación los hospitales nacionales y regionales. Les brindaremos detalles de cómo se encuentran las finanzas de Legacy en este momento. Y compartiremos nuestros planes para reducir pérdidas, mantener una atención de calidad al paciente y garantizar que podamos cumplir nuestra misión de ofrecer una buena salud para todas las generaciones.

En primer lugar, quiero compartir un poco más sobre Legacy Health.

Nuestra misión es ofrecer una buena salud para nuestra gente, nuestros pacientes y nuestra comunidad. Legacy es un sistema de salud local sin fines de lucro, con ocho hospitales, 14,000 empleados y más de 85 clínicas en toda la región de Portland, de Vancouver a Gresham y Silverton.

Es esencial para nuestra misión retribuir a nuestras comunidades. Facilitamos \$640 millones en inversiones totales para beneficios comunitarios.

Ahora, le daré la palabra a Jonathan.

Gracias, Anna. Veamos ahora un poco la crisis financiera actual.

Los hospitales de Oregon perdieron en conjunto \$380 millones en 2022, mientras que los hospitales de Washington perdieron de forma conjunta \$2,700 millones en 2022.

Los ingresos aumentaron un 6% con respecto a 2021. Pero los gastos se incrementaron casi el doble de eso. Los gastos de cada hospital son únicos, pero los conceptos son similares. Los costos de los hospitales por salarios y suministros están aumentando a un ritmo mucho mayor que los ingresos que reciben los hospitales por atención al paciente.

Nuestro objetivo financiero es alcanzar el margen operativo estándar de referencia del sector del 3% para ser sostenibles. Por ser una institución sin fines de lucro, no generamos ganancias que beneficien a accionistas. Pero necesitamos un pequeño margen anual, o ganancia, para volver a invertir en nuestros hospitales, clínicas y equipos para prestar servicios a nuestros pacientes y cumplir nuestra misión.

Este es el recorrido financiero de Legacy en los años previos al COVID hasta el año fiscal 2022.

Recordemos que cada año fiscal comienza en abril y finaliza en marzo del año siguiente.

Nuestro margen operativo o ganancia se muestra a la derecha. Pueden ver que estábamos en una buena tendencia al alza antes de la pandemia.

El último año completo que tuvimos antes de la pandemia fue el año fiscal 2020, que lo finalizamos con un margen operativo del 3.6%.

Desde entonces, hemos visto una caída en el rendimiento financiero. Son muchos los factores que han contribuido a este descenso. Hoy, quiero enfocarme en tres factores significativos:

Costos crecientes

Estadías más prolongadas

Tarifas de casos

Desde 2020, hemos experimentado costos crecientes en toda la organización, fundamentalmente en dos áreas clave.

Los salarios aumentaron un 31% en Legacy, en parte debido al uso de trabajadores de atención médica por contrato que se volvió necesario por la falta de personal en todo el país. La mano de obra representa más de la mitad de los gastos operativos de un hospital.

Y los suministros y los medicamentos han aumentado un 19% por la inflación y otros factores. En Oregon, los costos de suministros se han incrementado más aún en un 25%, lo que refleja costos más altos de los productos por interrupciones de la cadena de suministros, inflación y el costo más alto de endeudamiento.

Al mismo tiempo, nuestros ingresos totales subieron solo un 13%.

Desde 2020, estamos atendiendo menos pacientes, pero por estadías más prolongadas. Un resultado de las demoras del alta es hospedar a los pacientes en los departamentos de emergencia mientras esperan que se desocupe una cama. Las estadías más prolongadas se deben en parte a la incapacidad para dar de alta a nuestros pacientes y enviarlos a otras opciones de atención en nuestras comunidades donde también padecen la falta de personal.

Hemos observado que la estadía promedio ha aumentado un 25%, 5% más alta que el promedio de Oregon. Esto equivale a aproximadamente una noche y media adicionales en comparación con los niveles previos a la pandemia. El problema con las estadías más prolongadas es cómo nos pagan las aseguradoras. Esto se conoce como tarifa del caso.

Las tarifas de los casos son una tarifa de reembolso predeterminada por un servicio prestado. Nos pagan la misma cantidad por cada caso, sin importar cuánto tiempo permanezca un paciente en uno de nuestros hospitales. Por ejemplo, digamos que tenemos un paciente en el hospital con complicaciones por neumonía. Su seguro pagará por ese diagnóstico específico durante cinco días de atención como paciente hospitalizado. Si el paciente permanece siete noches, Legacy no recibe un reembolso por sus dos días adicionales de atención. Tan solo esto ha creado una erosión considerable en nuestro rendimiento financiero.

Legacy Health atiende a alrededor de 500,000 pacientes al año, y aproximadamente el 70% de todos los pacientes que atendemos tienen un plan de seguro de salud patrocinado por el

gobierno a través de Medicaid o Medicare. Cuidar a estos pacientes es esencial para nuestra misión de ofrecer una buena salud para todos.

Los estados y el gobierno federal también han fijado tarifas para programas que brindan apoyo a estos pacientes, y el costo de atención está aumentando. Pero estos programas en gran parte tienen un financiamiento insuficiente y no cubren el costo total de nuestra atención.

Gracias, Jonathan. Pasaré a nuestro informe financiero anual para el año fiscal 2023 que finalizó el 31 de marzo.

Para el año, Legacy informó una pérdida operativa de \$172 millones.

Puede ver nuestro cambio por mes a lo largo de los últimos dos años fiscales. En abril del año fiscal 2022, comenzamos bien ese año fiscal y luego empezamos a ver que los resultados se volvían negativos en el verano de 2021 cuando la ola por la variante Delta llegó a nuestra región, y hemos tenido una tendencia principalmente a la baja todos los meses desde septiembre de 2021.

Con frecuencia recibimos preguntas sobre los fondos federales de alivio para el COVID-19 y su impacto en nuestras finanzas. Estamos agradecidos por el apoyo que recibimos del Congreso y de nuestros miembros de Oregon y Washington en el Congreso. Nuestra ayuda federal por COVID nos permitió mantener nuestras puertas abiertas durante la pandemia cuando tuvimos que interrumpir las cirugías.

Aunque recibimos \$171 millones de fondos de alivio, esto no cubrió por completo los más de \$200 millones de impacto negativo durante el COVID. El financiamiento federal finalizó en 2022 y continuamos teniendo pérdidas operativas.

El impacto de nuestras pérdidas financieras es considerable y desafiante. Pero Legacy ha podido hacer frente a esta difícil situación porque hemos construido una base financiera sólida y estable. Aunque hemos tenido que tocar nuestras reservas para pagar operaciones y financiar capital, nuestra posición sigue siendo robusta, y nuestras reservas de dinero superan la cantidad que adeudamos a los bancos y tenedores de bonos en un 160%, lo que es sólido en relación con nuestros pares.

El año pasado, trabajamos con nuestros prestamistas bancarios para renegociar los términos de nuestros préstamos. Tenemos hasta el 30 de septiembre para mejorar nuestro rendimiento financiero y cumplir nuestros compromisos con los bancos.

En tiempos de crisis financieras, nuestros empleados y líderes de la comunidad con frecuencia preguntan sobre despidos y fusiones. Estamos haciendo todo lo posible para evitar despidos masivos. Pero hemos hecho y continuaremos haciendo reducciones específicas. También desarrollaremos nuestras estrategias y estructuras organizativas para asegurarnos de cumplir nuestra misión de ofrecer una buena salud para todos.

Quisiera volver a Jonathan para analizar nuestros planes.

Gracias, Anna.

Nuestro plan es volver a encaminar a Legacy con una campaña de varios años que llamamos "Asegurar el legado de nuestro Legacy: el camino a la salud financiera". Nuestro plan apunta a mejorar nuestras operaciones para poder continuar cumpliendo nuestra misión con tres iniciativas clave:

En primer lugar, rediseñaremos nuestra atención para abordar la acumulación de pacientes a fin de mejorar la seguridad y la calidad, y crear una mejor experiencia para nuestros pacientes y nuestro personal, y reducir nuestras pérdidas.

Restableceremos nuestras operaciones para ofrecer una atención más costo-eficiente y asequible, al mismo tiempo que incrementaremos el acceso a la atención que nuestros pacientes y comunidades necesitan.

Y reduciremos nuestros gastos, lo que significa que deberemos tomar decisiones difíciles sobre nuestros servicios y nuestra estructura para identificar oportunidades de aumentar nuestros ingresos y reducir nuestros costos.

Al formular el plan, nuestro proceso de toma de decisiones se guía por cuatro principios clave:

Continuar prestando servicios esenciales a nuestros pacientes.

Seguir comprometidos a pagar la tarifa del mercado para los salarios, sueldos y beneficios.

Realizar la mayor parte de nuestras mejoras de manera sostenible.

Continuar invirtiendo en nuestro futuro.

Me complace informar que estamos viendo algunos signos iniciales de éxito. Estamos volviendo a evaluar nuestros sistemas para comprar suministros. Nos propusimos ahorrar \$10 millones el último año fiscal, y superamos nuestro objetivo en un 20%.

Creamos nuevos procesos para manejar las altas de pacientes que han ayudado a reducir el promedio de duración de la estadía, que está disminuyendo un 10% más rápido de lo que esperábamos.

Hemos tenido tres meses consecutivos de descensos de mano de obra de alto costo. Esto se logró al contratar nuevo personal de manera más rápida y reducir nuestra dependencia de trabajadores con contrato, tales como enfermeras itinerantes.

Los sistemas de atención médica de Oregon y Washington, incluido Legacy Health, se encuentran en una situación crítica. Nuestra comunidad depende de nosotros para que prestemos servicios de atención médica seguros, de alta calidad, accesibles y asequibles. Todos debemos unirnos para superar estos desafíos. Juntos, con los directivos electos, líderes de la comunidad, pagadores de seguros de salud, y socios comunitarios, podemos crear un futuro más prometedor para todos los residentes de Oregon y Washington.

Recuperarnos de nuestra crisis financiera no será algo rápido. Es importante para todos nosotros aceptar que no podemos ser el Legacy que fuimos antes de la pandemia si queremos continuar con el legado de nuestro Legacy en el futuro.

Gracias por acompañarnos y gracias por su compromiso con nuestra misión de ofrecer una buena salud para todos.