



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**DISEÑO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

PROPUESTA DEL REDISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL EN TODAS LAS AREAS Y DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO.

**AUTORAS:**

González Muñoz Dolores Corina  
Larreátegui Quiroz Marjorie Alexandra

**TUTORA**

Ing. María Auxiliadora Campuzano Rodríguez

**MILAGRO, SEPTIEMBRE 2014**

**ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICÓ**

Que he analizado el Proyecto de Tesis de Grado con el tema: "**PROPUESTA DEL REDISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL EN TODAS LAS AREAS Y DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO.**", presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación previo a optar por el Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por las Egresadas:

González Muñoz Dolores Corina:

C.I 091762722-6

Larreátegui Quiroz Marjorie Alexandra:

C.I 091807601-9

### **TUTORA**

**Ing. María Auxiliadora Campuzano Rodríguez**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencia Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

**Dolores Corina González Muñoz**  
**C.I 091762722-6**

:

**Marjorie Alexandra Larreátegui Quiroz**  
**C.I 091807601-9**

## **CERTIFICADO DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **INGENERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA** otorga el presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	(       )
DEFENSA ORAL	(       )
TOTAL	(       )
EQUIVAMENTE	(       )

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico a Dios que me dio la vida, la inteligencia y la fortaleza para iniciar mis estudios y alcanzar algo que deseaba con todo mi corazón desde pequeña, a mis padres a mi hermana a mi esposo Máximo y a mis hijos Javier, John y Jefferson que son el motivo de mis esfuerzos realizados para poder alcanzar la meta deseada y demostrarles que si se puede, cuando se desea de corazón se vencerá cualquier obstáculo y darles muestra de superación, inculcándoles que es posible lograr nuestros propósitos por más lejanos que parezcan.

**DOLORES CORINA GONZÁLEZ MUÑOZ**

## **AGRADECIMIENTO**

Al finalizar un trabajo tan esforzado como es la elaboración de la Tesis de Grado, no puedo dejar de sentirme orgullosa de haberlo logrado y al mismo tiempo agradecer a todas las personas que me dieron su apoyo en los momentos indicados.

En primer lugar quiero agradecer a Dios por su infinita misericordia que me permitió vivir para poder alcanzar uno de mis objetivos en la vida, luego a mi Madre que vio en mí grandeza, que no dejó de apoyarme hasta su último respiro, que todas sus bendiciones me alcanzaron para ser cada día mejor, a mi querida suegra que desde que faltó mi mamá siempre está cuando la necesito.

Además agradezco de manera especial a mi familia que tuve que dejar muchos días y horas sin mi dedicación y afecto, les doy gracias por su comprensión y apoyo, a mis estimadas amigas Alexandra Larreátegui y Carmen Bravo por su ayuda incondicional.

Al mismo tiempo quiero agradecer a los docentes que me guiaron en cada semestre con sus conocimientos durante mi formación como profesional y a mi Tutora que fue la que me asesoró en la recta final.

**DOLORES CORINA GONZÁLEZ MUÑOZ**

## DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por permitirme culminar con superación y éxito el esfuerzo de todos estos años de estudio.

**A mis Padres:** Jorge Larreátegui y Ángela Quiroz, por ser el apoyo fundamental en mi vida, gracias por todo el esfuerzo y sacrificio que me brindaron, lo que hizo posible el éxito profesional alcanzado. Para ellos mi amor, obediencia y respeto.

**A mi Esposo:** Christian Salazar, por ser una persona excepcional quien me ha brindado su apoyo ilimitado, siendo mi soporte para no decaer, haciendo suyas mis preocupaciones y problemas. Gracias por tu amor incondicional sobre todas las cosas.

**A mi Tía:** Aida Quiroz, quien es una segunda madre para mí, ya que con su apoyo incondicional me han ayudado con sus consejos a superar las adversidades que se presentan en la vida, por inculcarme sus valores y principios y hacerme una persona de bien.

**A mis Hijos:** Leython Joel Larreátegui Quiroz, Christell Lizbeth Salazar Larreátegui y el nuevo ser que crece dentro de mí. Por ser lo más importante, único y valioso que Dios me ha obsequiado, quienes son mi inicio de cada día y la razón que me impulsa a salir adelante, convirtiéndose en mi fuente de inspiración.

**A mis Hermanos:** John y Silvia Larreátegui Quiroz. Por ayuda y soporte total que me brindaron en los momentos que más lo necesite, mis sinceros agradecimientos.

**A mis amigas incondicionales:** Corina González y Carmen Bravo, que a pesar de todos los obstáculos que se nos presentaron logramos el objetivo final. Gracias por su comprensión, apoyo moral y ayuda constante.

**A mis suegros:** Leonor Olaya y Eduardo Salazar, por darme las fuerzas necesarias para no flaquear en el transcurso de mis estudios.

**A mis cuñados:** Siempre me da ánimo para seguir adelante y conseguir mis metas

**Alexandra Larreátegui Quiroz**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios infinitamente por permitir lograr este éxito que para mí representa un triunfo más de la vida, el sueño anhelado.

A mis padres por ser la base primordial de todo lo conseguido hasta ahora, por ayudarme a seguir adelante con sus bendiciones, buenos deseos y sus consejos, inculcándome sus valores y principios y hacerme una persona de bien.

A mi esposo e hijos por la comprensión de mi ausencia en mis horas de estudio, ya que el tiempo que no les dedique será recompensado con el éxito que he logrado gracias a ustedes.

A mi tía que a pesar de su carácter ha sido la persona que me ha empujado al éxito con sus consejos y bendiciones diarias.

A mis suegros, quienes han sido mi base fundamental para seguir adelante, apoyándome y aconsejándome, evitando que decaiga en la lucha por alcanzar el éxito.

A la **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO** por haber permitido adquirir los conocimientos necesarios y la experiencia necesaria para poderla aplicar en la práctica, dándome la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi tutora de tesis, Ing. María Campuzano, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

A los docentes que impartieron sus conocimientos, guiándonos en cada semestre para formarnos como excelentes profesionales.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron para alcanzar este logro.

**Alexandra Larreátegui Quiroz**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado

Jaime Orozco Hernández, MSc.

**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

Presente:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer la entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel cuyo tema fue **“PROPUESTA DEL REDISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL EN TODAS LAS AREAS Y DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS”** ubicado en el Cantón Milagro de la Provincia del Guayas y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

González Muñoz Dolores Corina

Larreátegui Quiroz Marjorie Alexandra

---

**Firma del egresado (a)**  
**C.I 091762722-6**

---

**Firma del egresado (a)**  
**C.I 091807601-9**

## ÍNDICE GENERAL

### PÁGINAS PRELIMINARES

<u>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</u> .....	ii
<u>DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN</u> .....	iii
<u>CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA</u> .....	iv
<u>DEDICATORIA</u> .....	v
<u>AGRADECIMIENTO</u> .....	vi
<u>DEDICATORIA</u> .....	vii
<u>AGRADECIMIENTO</u> .....	viii
<u>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR</u> .....	ix
<u>ÍNDICE GENERAL</u> .....	x
<u>ÍNDICE DE CUADROS</u> .....	xiii
<u>ÍNDICE DE GRAFICOS</u> .....	xiv
<u>RESUMEN</u> .....	xvi
<u>ABSTRACT</u> .....	xvii
<u>INTRODUCCIÓN</u> .....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Problematización.....	2
1.1.2. Delimitación del Problema.....	3
1.1.3. Formulación del Problema.....	4
1.1.4. Sistematización del Problema.....	4
1.1.5. Determinación del Tema.....	4
1.2. OBJETIVOS.....	4
1.2.1. Objetivo General.....	4

1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPITULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2. Antecedentes Referenciales.....	12
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	19
2.2. MARCO LEGAL.....	32
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	54
2.3. HIPOTESIS Y VARIABLES.....	58
2.3.1. Hipótesis General.....	58
2.3.2. Hipótesis Específicas.....	59
2.3.3. Declaración de Variables.....	59
2.4.4. Operacionalización de las variables.....	60
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	65
3.2.1 Características de la Población.....	65
3.2.2 Delimitación de la población.....	66
3.2.3 Tipo de muestra.....	66
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	66
3.2.5 Proceso de selección.....	66
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TECNICAS.....	66
3.3.1 Métodos teóricos.....	66
3.3.2 Métodos empíricos.....	67
3.3.3 Técnicas e Instrumentos.....	68
3.4. EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION.....	69
CAPITULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIONDE LOS RESULTADOS	
4.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	70
4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS.....	71
4.2.1. Análisis De La Encuesta.....	71

4.2.2. Análisis de la Entrevista.....	71
4.3. RESULTADOS.....	72
4.3.1. Encuesta dirigida al Personal de los Departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.....	72
4.3.2. Encuesta Dirigida al Personal en General de la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.....	84
4.3.3. Entrevista dirigida al Alto Mando de los Departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.....	89
4.3.4. Entrevista dirigida al Médico Auditor del Departamento de Facturación de La Clínica Santa Inés de La Ciudad de Milagro.....	93
4.4. VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	97
CAPÍTULO V	
LA PROPUESTA	
5.1. TEMA.....	99
5.2. JUSTIFICACIÓN.....	99
5.3. FUNDAMENTACIÓN.....	101
5.4. OBJETIVOS.....	116
5.4.1. Objetivo General.....	116
5.4.2. Objetivos Específicos.....	116
5.5. UBICACIÓN.....	116
5.6. FACTIBILIDAD.....	117
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	119
5.7.1. La Empresa.....	119
5.7.2. Presupuesto.....	207
5.7.3. Impacto.....	207
5.7.3. Cronograma de Actividades.....	208
5.7.3. Lineamiento para evaluar la Propuesta.....	209
CONCLUSIONES .....	210
RECOMENDACIONES .....	211
BIBLIOGRAFÍA .....	212

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Operacionalización de las variables.....	60
<b>Cuadro 2</b>	
Número de Colaboradores.....	66
<b>Cuadro 3</b>	
Adecuado Manejo Administrativo.....	72
<b>Cuadro 4</b>	
Control Interno.....	74
<b>Cuadro 5</b>	
Política y Gestión de Cobros.....	75
<b>Cuadro 6</b>	
Retraso en Cobros.....	76
<b>Cuadro 7</b>	
Eficiencia en Facturación.....	77
<b>Cuadro 8</b>	
Normativa.....	78
<b>Cuadro 9</b>	
Desempeño de Empleados.....	79
<b>Cuadro 10</b>	
Proceso Operativo.....	80
<b>Cuadro 11</b>	
Recursos Tecnológicos.....	81
<b>Cuadro 12</b>	
Manejo Operativo.....	82
<b>Cuadro 13</b>	
Protección de Información.....	83
<b>Cuadro 14</b>	
Mecanismos Técnicos.....	84
<b>Cuadro 15</b>	
Ambiente Laboral.....	85
<b>Cuadro 16</b>	
Políticas de Funciones.....	86
<b>Cuadro 17</b>	
Capacitación.....	87
<b>Cuadro 18</b>	
Manejo Administrativo.....	88
<b>Cuadro 19</b>	
Implementación de Procedimientos.....	89
<b>Cuadro 20</b>	
<b>Verificación de Hipotesis.....</b>	<b>97</b>
<b>Cuadro 21</b>	

Analisis FODA.....	131
<b>Cuadro 22</b>	
Presupuesto.....	206
<b>Cuadro 23</b>	
Cronograma de Actividades.....	208

## ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

<b>Figura 1</b>	
Clínica Santa Inés - Milagro.....	07
<b>Figura 2</b>	
Ubicación Geográfica Clínica Santa Inés.....	08
<b>Figura 3</b>	
Ubicación Geográfica Clínica Santa Inés.....	118
<b>Gráfico 1</b>	
Adecuado Manejo Administrativo.....	72
<b>Gráfico 2</b>	
Control Interno.....	74
<b>Gráfico 3</b>	
Política y Gestión de Cobros.....	75
<b>Gráfico 4</b>	
Retraso en Cobros.....	76
<b>Gráfico 5</b>	
Eficiencia en Facturación.....	77
<b>Gráfico 6</b>	
Normativa.....	78
<b>Gráfico 7</b>	
Desempeño de Empleados.....	79
<b>Gráfico 8</b>	
Proceso Operativo.....	80
<b>Gráfico 9</b>	
Recursos Tecnológicos.....	81
<b>Gráfico 10</b>	
Manejo Operativo.....	82
<b>Gráfico 11</b>	
Protección de Información.....	83
<b>Gráfico 12</b>	
Mecanismos Técnicos.....	84
<b>Gráfico 13</b>	
Ambiente Laboral.....	85
<b>Gráfico 14</b>	

Políticas de Funciones.....	86
<b>Gráfico 15</b>	
Capacitación.....	87
<b>Gráfico 16</b>	
Manejo Administrativo.....	88
<b>Gráfico 17</b>	
Implementación de Procedimientos.....	89
<b>Gráfico 18</b>	
Organigrama Estructural Inicial .....	124
<b>Gráfico 19</b>	
Análisis de las Cinco Fuerzas Porter .....	133
<b>Gráfico 20</b>	
Organigrama Estructural Propuesto .....	138
<b>Gráfico 21</b>	
Departamento de Admisión .....	139
<b>Gráfico 22</b>	
Departamento de Facturación .....	140
<b>Gráfico 23</b>	
Departamento de Contabilidad.....	141
<b>Gráfico 24</b>	
Departamento de Recursos Humanos.....	142
<b>Gráfico 25</b>	
Departamento de Sistemas.....	143
<b>Gráfico 26</b>	
Departamento de Mantenimiento.....	144
<b>Gráfico 27</b>	
Departamento de Servicios.....	145
<b>Gráfico 28</b>	
Departamento de Seguridad.....	146

## RESUMEN

El actual proyecto de investigación fue realizado en la clínica Santa Inés ubicada en el cantón Milagro calle Olmedo 1000 y Eloy Alfaro, la cual abrió sus puertas hace 40 años bajo la administración del Dr. Galo Vaca prestando servicios médicos a todos los habitantes de Milagro y sus alrededores.

En el año 2011 la administración de la clínica fue transferida a la Ing. Gabriela Alvarado quien con ayuda de varios accionistas innovó la atención médica con la cual no contaba nuestro cantón, implementando equipos tecnológicos que contribuyen a mejorar el servicio prestado a los pacientes. Esto estimuló a la economía del cantón, creando nuevas plazas laborales.

El estudio que hemos realizado detectó complicaciones en los procesos administrativos y operativos, afectando directamente a sus estados financieros, reflejando índices de rentabilidad y liquidez bajos, esto provoca el incumplimiento de sus obligaciones tributarias, patronales y con proveedores.

Por tal razón nuestra propuesta está encaminada a mejorar el proceso administrativo y operativo, creando el diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos para las áreas de Admisión y Facturación y adicional un Manual de Funciones para cada departamento que le servirá de guía para que los procesos se desarrollen de forma eficaz y eficiente, dejando atrás las falencias administrativas, la forma empírica de realizar el proceso de selección y ejecución de funciones en los diferentes departamentos.

### **Palabras Claves:**

Falencias Administrativas, Incumplimiento de Obligaciones, Tecnología, Proceso de Selección, Ejecución de Funciones.

## **ABSTRAC**

The current research project was conducted at the clinic located at St. Agnes Street Milagro Canton Eloy Alfaro Olmedo 1000, which opened 40 years ago under the administration of Dr. Galo Vaca providing medical services to all inhabitants of Milagro and around.

In 2011 the administration of the clinic was transferred to the Ing. Gabriela Alvarado who with the help of several shareholders innovated medical care which our county did not, implementing technological equipment to help improve the service provided to patients. This stimulated the economy of the county, creating new job places. The study performed detected complications in administrative and operational processes directly affecting their financial statements, reflecting low levels of profitability and liquidity; this causes the failure of its tax, employers and providers obligations.

For this reason, our proposal is to improve the administrative and operational process designed creating a Manual of Policies and Procedures for Admission and Billing areas and a manual of additional functions for each department that will guide the processes develop effective and efficient manner, leaving the administrative shortcomings, empirical way to make the process of selection and implementation of functions in different departments.

### **Keywords:**

Administrative shortcomings, Defaults, Technology, Selection Process, Execution Functions.

## INTRODUCCIÓN

El proyecto “Propuesta y Diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control en los Departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés ubicada en el Cantón Milagro” fue elaborado para que estos controles sean empleados en las áreas de Admisión y Facturación, ya que son áreas que contribuyen datos fundamentales para la información financiera de la institución; por medio de estos procedimientos ajustados a las leyes y reglamentos constitucionales, establecerán un buen registro contable, obteniendo mejoras en la rentabilidad y liquidez de la clínica, dando como resultados oportunos pagos de los convenios públicos y privados que mantiene la empresa, lo que permitirán a la gerencia tomar decisiones oportunas y efectivas, contribuyendo la optimización de los recursos, protegiendo los intereses, ayudando a medir la eficacia y rendimiento de la empresa, lo que nos llevará a conocer el escenario actual de la clínica.

El objetivo principal de la Clínica Santa Inés, es ampliarse y salvaguardar el mercado con una perspectiva preferida ante nuestros usuarios, frente a la gran competencia que lo envuelve en los actuales tiempos, la cual sólo será viable si cuenta con un método de información adecuada, selecta, confiable y oportuna.

Las modificaciones se lograrán sólo si desplegamos e implementamos adecuados controles internos que puedan proteger y resguardar los intereses de cada área implicada en el buen progreso de la clínica.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Problematización**

En el departamento de facturación y convenios de la clínica Santa Inés, de la ciudad de Milagro el problema más evidente y alarmante que presenta, son las falencias administrativas originadas por falta de organización y debido control, incidentes que afectan directamente a los niveles de ingresos de la institución, situación que los administradores no precisan, e incluso generan serios problemas al momento de la elaboración de los balances o estados financieros, al omitir información relevante que perturba la toma de decisiones.

Esto se debe a que no existe una normativa que sea cumplida por sus miembros, adicionando a esto no se han determinado las funciones exactas al desempeño que realizará el empleado del área de facturación y demás áreas involucradas. Además los errores que se constatan en la elaboración de las facturas en mayor parte son debido al pésimo mecanismo del departamento de admisión, ya que la clínica accede a convenios con instituciones públicas y privadas, operaciones que este departamento es el encargado en la recepción de documentos habilitantes y clasificación de procedimientos al realizar el ingreso de un paciente.

Conjuntamente a estos errores podemos indicar la falta de un sistema de normativas que permita detectar y corregir los inconvenientes de la pésima facturación por qué no se cuenta con una debida elaboración y codificación de los procedimientos médicos realizados a los pacientes que mantienen convenios, por este motivo causan malestares en la verificación de las

auditorias médicas, ocasionando problemas en los cobros por el servicio otorgado a dichos pacientes y el retraso en la elaboración de las facturas, ya que no se acoge dentro del plazo estipulado.

## **PRONÓSTICO**

La adición de estos problemas incita a una serie de inconvenientes y reclamos por parte de los empleados que laboran en la institución, por consiguiente, la empresa llega a tener pérdidas, debido a que las facturas no son canceladas de forma mensual y ordenada, lo que origina que no se efectúe el pago mensual por sus servicios prestados, asimismo se suscita el retraso con el pago de los proveedores y más aun no existe un debido proceso en cuanto con la presentación de la información financiera y obligaciones tributarias.

## **CONTROL DEL PRONÓSTICO**

Considerando que no se ofrece un compromiso justo con empleados y proveedores, podemos aseverar que no se ha efectuado un análisis en base a este tema, por lo tanto se ha estimado la importancia de efectuar un Sistema de aplicación de normas que supervisé al departamento de admisión y facturación, verificando que la información ingresada sea la correcta, además que examine la documentación requerida y emisión de las facturas con los valores reales por tipo de convenios y que exija puntualidad en las labores para cumplir con la entrega de facturas y se pueda realizar los cobros en el día que corresponda y así evitar inconvenientes.

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

**País:** Ecuador.

**Región:** Costa.

**Provincia:** Guayas.

**Cantón:** Milagro.

**Compañía:** Clínica Santa Inés S.A

**Dirección:** Olmedo 1000 y Eloy Alfaro.

**Área Temática:** Sector Empresarial de Servicios de Salud

**Tiempo:** La información a recolectar no será superior a 2 años

### **1.1.3. Formulación del Problema**

¿De qué manera está afectando la falta de organización y control en el área de admisión y facturación de la Clínica Santa Inés?

### **1.1.4. Sistematización del Problema**

1. ¿Cómo incide la normativa vigente que se está utilizando en los departamentos de admisión y facturación?

2. ¿Qué efecto genera la desorganización del personal operativo en el proceso de los departamentos de admisión y facturación?

3. ¿De qué manera afecta el desconocimiento del personal del departamento de admisión en la recepción de los documentos y clasificación de procedimientos a pacientes, por tipos de convenios para su respectivo cobro?

4. ¿Cómo afecta a las auditorías médicas, las irregularidades dadas por el incorrecto método técnico actual en la elaboración de informes médicos?

### **1.1.5. Determinación del Tema**

Se realizará una investigación para analizar la actual forma en que se manejan los procesos de los departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés ubicada en el cantón Milagro.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Analizar el efecto que causa la falta de organización y control en las áreas de admisión y facturación, con el uso de técnicas y herramientas estadísticas necesarias, de manera que se logre mejorar sus actividades diarias, para tener una clara visión de la realidad de estos departamentos, optimizando el tiempo y mejorando la liquidez de la clínica Santa Inés en el periodo 2013.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Identificar la influencia que provoca la normativa actual en los departamentos de admisión y facturación.
- Detectar las deficiencias de control y desorganización del personal para corregir los riesgos del proceso operativo en el área de admisión y facturación.
- Reconocer los efectos que causa el desconocimiento del personal de admisión en la recepción de documentos y clasificación de procedimientos a pacientes, por su tipo de convenios para realizar una eficiente facturación y sus respectivos cobros.
- Determinar las irregularidades en el área de facturación asociados al incorrecto uso de los métodos técnicos actuales en la elaboración de los informes médicos y su incidencia en las auditorias.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El objeto de nuestro estudio está orientado a la solución de la problemática que presenta la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, con el propósito de adquirir respuestas al tema formulado, la falta de organización y control en los departamentos de admisión y facturación, lo que ha provocado fuertes desfases en la facturación y cobros por servicios prestados a pacientes, deficiencias que incitan a errores operacionales como la inexistencia de un sistema de procedimientos realizados a los pacientes lo que da a lugar a que se realicen informes médicos ineficientes, afectando a los niveles de ingreso de la institución, y al no estar establecidas la funciones exactas de cada departamento, ha dado como resultado el bajo desempeño del personal a cargo de estas funciones.

Al realizar el estudio de las causas y efecto que están originando los desfases en la institución, nos da la pauta a proponer estrategias las cuales permitirán minimizar la problemática, incentivando al mejoramiento organizacional que

permita la observación de las operaciones dentro de la Clínica, aportando al manejo de un correcto proceso, que conseguirá resultados reales en las facturas, mejorando la economía de la institución e impulsando a los trabajadores que aporten un buen manejo operativo y a un desarrollo excelente en sus labores, puesto que esto ayudará a regularizar y controlar las actividades que se realizan a diario.

Sin desistir de la gran utilidad que representa para nosotras la metodología de Investigación Científica, nos encaminaremos para la obtención de la información relevante a través de investigaciones documental, como expedientes, folleto etc., además emplearemos los métodos de observación como la entrevista y encuesta, mediante una serie de preguntas dirigidas específicamente al personal inmerso en las áreas de investigación interna, instrumento que nos ayudará a evaluar la situación actual de la institución, las mismas que nos darán pauta a la viabilidad del proyecto de forma específica y real para un apropiado beneficio empresarial.

## CAPITULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 MARCO TEÓRICO

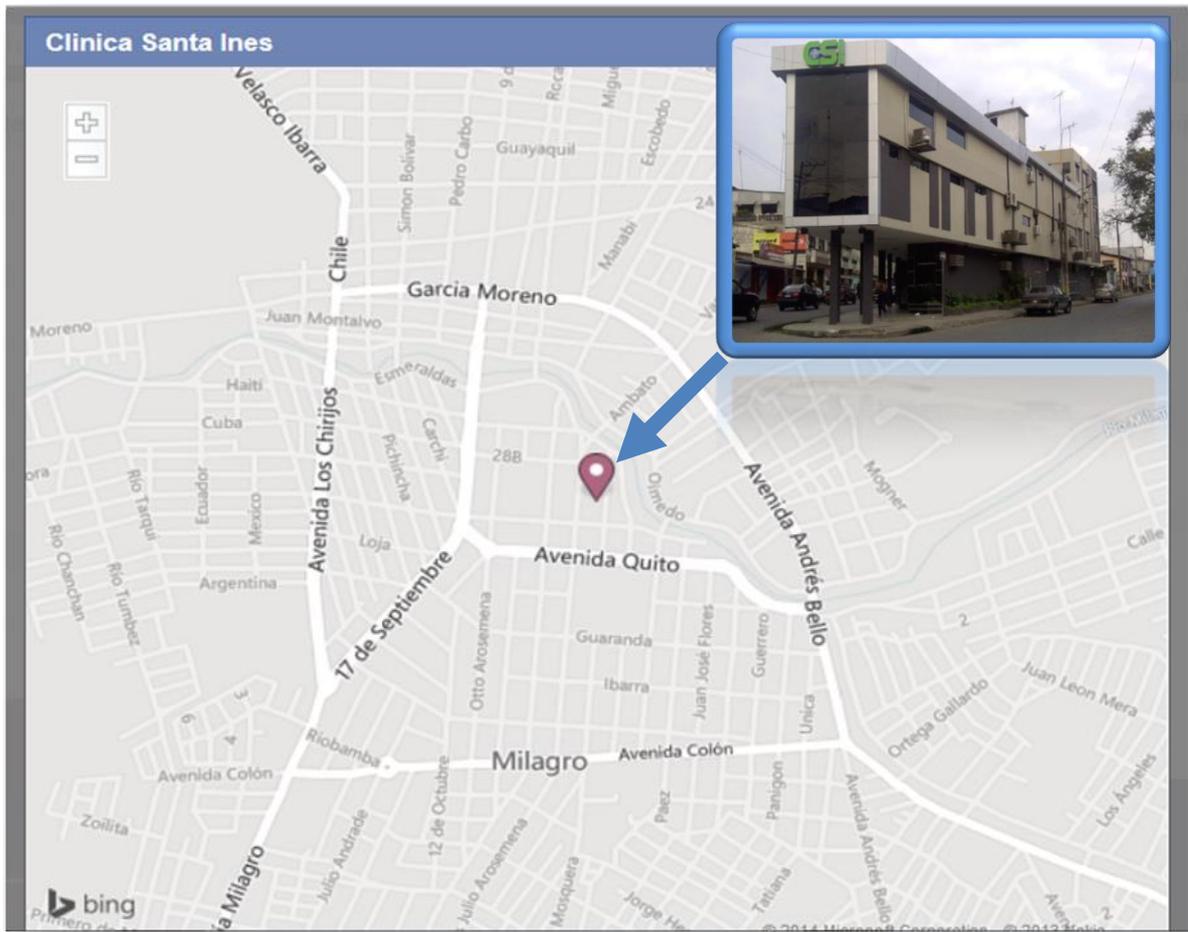
##### 2.1.1. Antecedentes Históricos

Milagro es una ciudad de gran crecimiento económico por lo que es vista como una localidad comercial muy activa en la provincia del Guayas, su ubicación geográfica la coloca en un punto estratégico productivo y de gran afluencia de personas, y por ende la posibilidad de adquirir enfermedades también asciende a medida que el tránsito de personas al cantón y el incremento demográfico avanza, es por esta razón que desde hace más de 40 años la clínica “Santa Inés” abrió sus puertas, pensando en el cuidado de la salud de la ciudadanía milagreña.



**FIGURA 1.** Clínica Santa Inés - Milagro

Clínica Santa Inés, ubicada en la ciudad de Milagro, es una institución dedicada al servicio de la salud; fundada el 01 de Agosto de 1970, considerada como una de las mejores instituciones privadas de salud del cantón, lo cual durante estos años de vida se ha posesionado como líder en el sector de la salud. Su especialidad es atender todo tipo de emergencias que se presenten en el día.



**FIGURA 2.** Ubicación Geográfica Clínica Santa Inés – Ciudad de Milagro

Ante la expectativa de mejorar la calidad de servicio, clínica Santa Inés comienza con un proceso de innovación, pues a partir del mes de abril del 2012, emprende con una infraestructura renovada y equipada con tecnología de punta, equipos médicos altamente sofisticados y un personal óptimamente calificado para brindar un servicio eficaz y eficiente ante cualquier emergencia que pueda presentarse, ventaja que ninguna otra clínica en esta ciudad cuenta, además existe una variedad de servicios como las atenciones de laboratorio, rayos x, ecografías, farmacia y principalmente médicos especialistas en todas

las áreas de la medicina, para poder cubrir las necesidades de la ciudadanía milagreña y sus sectores aledaños, manteniendo así una actitud de permanente desarrollo en todas las áreas de la medicina y cuidado de salud, brindando atención las 24 horas del día y los 7 días de la semana.

Por lo tanto como toda institución privada, debe cumplir con una doble responsabilidad, indubitablemente la primera es la de servir a la población del cantón y los sectores aledaños que requieran de sus servicios, y la segunda generar rentabilidad a sus socios y accionistas. Lamentablemente es en este punto donde diversas empresas decaen, debido a las diferentes falencias administrativas que presentan, y la clínica Santa Inés no es la excepción.

Es sustancial resaltar que a finales del siglo XIX, principalmente en la época en que se comienza la gran innovación en la manera de afrontar la transformación, como consecuencia del creciente desarrollo económico, empezó a distinguirse la necesidad de formalizar un control sobre la gestión de los negocios, ya que el perfeccionamiento en la fase administrativa, se desplegó en un perfil más precipitado que en las fases de producción y la comercialización.

Entonces recalamos que en las organizaciones, con el transcurso del tiempo, se le fue dando mayor importancia a estos procesos administrativos porque se reconoció la necesidad de generar e implementar sistemas de control, como efecto del importante crecimiento en la gestión manejada dentro de las empresas.

Debido a este progreso económico, las empresas, no lograron continuar atendiendo de manera directa las dificultades de servicio, comerciales y administrativas, y se vieron forzados por la propia necesidad a delegar funciones dentro de las empresas y encargar la referente responsabilidad de cada función operativa y de gestión que se desarrolla dentro de estas.

Pero aquella delegación de funciones y responsabilidades no bastó con solo el proceso, ya que en forma conjunta, las empresas se comprometen a implantar sistemas y procedimientos que prevean o disminuyan dolos o errores para de esa manera poder proteger el patrimonio y funcionamiento de estas, y así

brindar una adecuada y coherente información que permita obtener una gestión adecuada, correcta y eficiente en todos los departamentos que dependen de la gestión y rentabilidad de cada empresa.

En la actualidad relacionando los procesos administrativos con los operativos, las organizaciones han tomado conciencia de este hecho y han reaccionado ante la ineficiencia que representan las falencias administrativas dentro de los procesos operativos, exponiendo que cada proceso debe iniciarse desde su primer paso de elaboración, siendo el administrador quien controle, mejore y optimice desde este proceso hasta su finalización para satisfacer las necesidades de las empresas y sus propietarios, es así como surge el control a manera de una función gerencial, para evaluar y verificar que los procedimientos y políticas preestablecidas para cada gestión operativa se cumplan tal como fueron instituidas, desarrollando herramientas como por ejemplo:

- Definición de los requisitos del proceso.
- Documentación, paso a paso, del proceso.
- Establecimiento de medidas en el proceso.
- Eliminación de defectos del proceso.
- Aseguramiento de la optimización del proceso.

Si se analiza esta información con mayor entendimiento podríamos expresar que los procesos administrativos se expanden satisfactoriamente para el beneficio de las empresas, mediante la interacción, convenios y trabajo en equipo que surge desde la necesidad de las empresas hasta las bondades de sus beneficios, herramienta esencial que convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva, con el objeto de mejorar las condiciones de vida tanto del empleado como del propietario, que está profundamente relacionada con la renta económica generada y su posterior distribución.

## OMNI HOSPITAL

Omni Hospital ubicado en la Ciudad del Sol, Avenida Abel Romeo Castillo y Avenida Juan Tanca Marengo en la ciudad de Guayaquil, considerada una “propuesta diferenciadora en el área de la salud”<sup>1</sup>. Se fundamenta en una planificación apropiada en la administración y con la responsabilidad y trabajo en equipo de todo el personal lo que ha logrado que se posea en el mercado, la eficacia en la organización es un elemento diferenciador e irreconocible que a través de normas, métodos sistematizado y control interno certifica todos sus procesos operativos en cada departamento, con efectos de manera estable y sostenible considerando una visión inquebrantable hacia el progreso continuo de todos los procesos de la organización.

El equilibrio de su misión ha sido muy satisfactorio al haberse obtenido un penetrante nivel de desempeño de la estrategia corporativa, concretada e instituida por la administración y fundamentada en su política de calidad, pero especialmente dentro de uno de sus valores que es: “**Calidad:** Por la atención brindada a los pacientes, tanto en los servicios médicos como administrativos”<sup>2</sup>.

Por otra parte, todas las decisiones emprendidas para cada uno de los procesos, tiene una permanencia positiva como resultado ya que según estudios su progreso ha ido acrecentando en el día a día gracias a su “**Responsabilidad Social Empresarial:** El trabajo organizacional se orienta a buscar los mejores resultados para los diferentes grupos de interés, implicando en su consecución el sentido de pertenencia, aptitudes proactivas e innovadoras”<sup>3</sup>.

En comparación con la Clínica Santa Inés, OMI HOSPITAL, está más globalizada en teoría de administración, procesos y operaciones a nivel administrativo, basado en una gestión que se caracteriza por un sistema

---

<sup>1</sup> **OMNI-HOSPITAL**, <http://omnihospital.ec/ecuador/index.php/honramos>, extraída el 20 de junio del 2014.

<sup>2</sup> **OMNI-HOSPITAL**, <http://omnihospital.ec/ecuador/index.php/honramos/mision-y-vision>, extraída el 20 de junio del 2014.

<sup>3</sup> **OMNI-HOSPITAL**, <http://omnihospital.ec/ecuador/index.php/honramos/valores-corporativos>, extraída el 20 de junio del 2014.

interrelacionado de técnicas que contribuye a incrementar la satisfacción tanto de clientes como de propietario y empleados, tomando fuerzas a partir de los principios propuestos en la serie de normas ISO 9001<sup>4</sup>

De acuerdo al análisis realizado, en el área de admisión y facturación, los procesos que se realizan para la facturación, se constató que se basan en conocimientos empíricos y que no existen procedimientos operativos, técnicos y efectivos para ser aplicados en el mencionado proceso a fin de medir la eficiencia en la rentabilidad.

En la clínica Santa Inés, se evidencia la inexistencia de un sistema de control lo cual está proporcionando como efecto una organización y administración deficiente, además no cuenta con una normativa que puntualicen las funciones del personal contratado, lo que involucra que no conste una observación en las ideologías generadas dentro de la empresa.

Es por esta razón que la clínica Santa Inés, debe ser parte de la competitividad empresarial presente, ya que con la escasez de los procesos en el desarrollo de las fases operativas y administrativas se prolongarían en su problemática, fundando una consecuencia no solo en la inestabilidad de la misma, sino también en quienes la conforman que son sus empleados, y al mismo tiempo sus concernientes familias, inversionistas, proveedores y clientes en general.

### **2.1.2. Antecedentes Referenciales**

La necesidad de implementar normativas en la Clínica Santa Inés, que estén restablecidas y reformadas en los controles internos en lo que se refiere a los procesos que se manejan en la facturación, sistematización de procesos, descripción de funciones, etc., creará un alto nivel de seguridad, prevención y detección de irregularidades tanto a la administración como al personal que maneja los procesos de recepción de documentos, clasificación de procedimientos, facturación y cobros , asimismo podemos referir que esta implementación ayudaría a un correcto almacenamiento de la documentación archivada de los pacientes atendidos en esta casa de salud, además se logrará

---

<sup>4</sup>OMNI-HOSPITAL, <http://omnihospital.ec/ecuador/>, extraída el 20 de junio del 2014.

que los procesos fluyan debidamente accediendo a una mayor eficiencia en las diferentes áreas que se maneja dentro de la Clínica, mejorando la productividad, y así la empresa pueda cumplir con los objetivos trazados por la administración.

Con estos antecedentes hemos considerado en examinar proyectos similares en la página web de nuestra universidad UNEMI y la de otras universidades que se encuentran en la categoría de la nuestra, comprobando la importancia que en la actualidad le dan las empresas al control en los procesos operativos, incitando a los estudiantes por titularse, a elaborar investigaciones sobre el tema.

Los temas que hacemos referencias son los siguientes:

#### **ANTECEDENTE 1**

**Lugar:** Universidad Estatal de Milagro

**Título de Tesis:** IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE CONTROL INTERNO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TAXIS “JULIO VITERI GAMBOA”

**Fecha de Publicación:** 18-Apr-2013

**Autor:** CAYABAMBA MARTÍNEZ, IVONNE ELIZABETH

**Resumen:** El trabajo fue realizado en la cooperativa Julio Viteri Gamboa la misma que se dedica a dar el servicio de transportación a los habitantes del cantón milagro y sectores aledaños. A pesar de ser una organización que lleva mucho tiempo en este mercado no lleva un debido control en los mecanismo administrativo y operativos, razón por la cual se han presentado problemas de carácter financiero como del clima organizacional, motivo de la cual se realizó un estudio investigativo con el fin de identificar las causas que generan la problemática planteada con la cual se realizó varias preguntas para comprender la temática establecida; así mismo se planteó sus objetivos, delimitación, formulación y su correspondiente justificación, también se ha realizado una pequeña reseña histórica de la cooperativa , además se encontrará toda la información necesaria para una mejor comprensión del trabajo investigativo así mismo su respectiva hipótesis la cual responde a la formulación del problema y variables. En el marco metodológico se determinó

el universo; es decir una porción de la población para el cálculo de la muestra donde se utilizó un instrumento investigativo conocido como la encuesta dirigida a los socios, una vez obtenidos los datos de esta herramienta se procedió a realizar la interpretación de los resultados, es decir la recolección, tabulación y análisis del instrumento investigativo, donde se pudo conocer que la cooperativa presenta problemas administrativos por la falta de manuales funcionales que indique el talento humano sus tareas y responsabilidades específicas dentro de la organización .Por ello se propuso la Implementación de mecanismos en los procesos administrativos de control interno para mejorar la productividad de la cooperativa de Taxis “Julio Viteri Gamboa, en la cual se ha realizado los respectivos manuales de funciones, organigrama, entre otros elementos. También se realizó una proyección financiera en la cual se demuestra que existe un mayor índice de rentabilidad, ya que se recomienda que se realice el incremento de tres dólar por socio, con el propósito de realizar gestiones que a más de generar un gastos sus efecto es positivo. Por último se plantío las respectivas conclusiones y recomendaciones que deberán ser puestas en prácticas, para lograr una mayor eficiencia administrativa de esta organización.<sup>5</sup>

**URL:** <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1357>

Considerando la opinión del autor de la tesis antes indicada podemos manifestar que el Control Interno forma uno de los elementos primordiales en todos los departamentos de una empresa ya que es un proceso que ayuda a una mayor eficiencia administrativa con el objetivo de mejorar las actividades administrativas y financieras, con la intención de controlar y organizar los procesos de cada una de las actividades para evitar falencias administrativas en la empresa y sus departamentos, por eso en el estudio de investigación realizado a la cooperativa de Taxis Julio Viteri Gamboa se pudo constatar que por la falta de manuales funcionales y al no contar con un debido control en los mecanismo administrativo y operativos, se presentaron problemas financiero y

---

<sup>5</sup>CAYAMBE MARTINEZ, Ivon: *Implementación de Mecanismos de los Procesos Administrativos de Control Interno en la Productividad de la Cooperativa de Taxis “Julio Viteri*, Tesis de Grado para optar el Título de CPA, Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro 2013.

organizacionales, proponiendo el autor del estudio que se implemente su proyecto de investigación antes mencionado.

## **ANTECEDENTE 2**

**Lugar:** Universidad Estatal de Milagro

**Título de Tesis:** IMPLEMENTACION DE CONTROLES INTERNOS EN LA EMPRESA SABIJOUX S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2012

**Fecha de Publicación:** 11-Apr-2013

**Autores:** PORTILLA URREA, BEATRIZ ALEXANDRA  
RÌOS MOLINA, ALEX MAURICIO

**Resumen:** La empresa Sabijoux S.A es una mediana empresa dedicada a vender productos de Bisutería y artículos varios con la finalidad de satisfacer la necesidades del cliente en cuanto a su manera de proyectar imagen. Esta empresa ha venido creciendo y exporta sus productos, de tal forma que ha venido creciendo, por lo que necesita de muchos más controles y supervisiones, Existe mucho desfase en cuanto controles, no tienen políticas, procedimientos para cada departamento ni reglamentos internos, por esto hemos realizado este proyecto con la finalidad de dar alineamientos, que mejoren el funcionamiento de la empresa, cumpliendo con objetivos y metas. Para esto hemos determinado las falencias y errores que tiene la compañía para poder tomar las correcciones en todos los departamentos, y damos a conocer las directrices que debemos de implementar para unos mejor resultados que lo mostrarán en los estados Financieros.<sup>6</sup>

**URL:** <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1147>

De acuerdo a la opinión de los autores de la tesis antes mencionada, es importante indicar que el control interno es muy substancial dentro de una empresa ya que ayuda a la administración a dar alineamientos para poder cumplir con los objetivos y metas fijadas por la empresa, permitiendo al administrador a realizar de forma correcta sus actividades proporcionando más

---

<sup>6</sup>PORTILLA, Beatriz y URREA, Alexandra: *Implementación de Controles Internos en la Empresa Sabijoux S.A. En la Ciudad de Guayaquil para el año 2012*, Tesis de Grado para optar el Título de CPA, Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro 2013.

controles y supervisiones, por ello estos autores al detectar las falencias y errores, proponen la Implementación de controles internos en la empresa, para poder tomar las debidas correcciones en todos los departamentos y dar a conocer las directrices de la ejecución para dar excelentes resultados que se expresarán en los estados financieros.

### **ANTECEDENTE 3**

**Lugar:** ESPOCH Riobamba

**Título de Tesis:** “Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo-Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009”

**Fecha de Publicación:** 2009

**Autores:** Jessy Gabriela Vega Flor

**Resumen:** El presente trabajo es el Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, aplicando la nueva normativa y herramientas informáticas que rigen para el sector público en el año 2009. Para que sea factible la utilización del manual se describen los procedimientos para Compras, Anticipo Sueldo, Avance de Obra, Horas Clase, Becas y Salarios, con ayuda de flujogramas haciéndolo de fácil comprensión. En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades. El control interno siendo un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles, no se trata de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades,

inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.<sup>7</sup>

**URL:** <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/408>

Tomando el criterio del autor podemos ilustrar que hoy en día los controles internos son elementos importantes dentro de una empresa, pero así mismo hay que recalcar que para que este control sea eficiente tiene que estar íntimamente relacionado con las normativas existentes y plasmadas en los manuales que describan los funcionamientos y procesos que se gestione en cada departamento de una empresa, nos podemos dar cuenta que si no se incorporan controles apropiados, existirá el riesgo de desvíos en sus actividades y no se realizará una acertada toma de decisiones, al proponer, este autor su proyecto de investigación da la opción para que estos controles en un proceso diseñado, proporcione seguridad razonable en relación al logro de objetivos trazados por la empresa de manera efectiva en las operaciones y confiabilidad en cada proceso de gestión, siendo estos cumplidos mediante leyes y regulaciones aplicables.

#### **ANTECEDENTE 4**

**Lugar:** Universidad Central del Ecuador, Quito

**Título de Tesis:** PROPUESTA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO, APLICADO EN LA EMPRESA AGHEMOR CÍA. LTDA., DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

**Fecha de Publicación:** 2012

**Autores:** FERNANDA VANESSA MOLINA SARAVIA

**Resumen:** El presente tema de tesis desarrolla un diseño de un Sistema de Control Interno Financiero que se define como un proceso que es realizado por la administración y todo el personal de la compañía Aghemor Cía. Ltda. y está

---

<sup>7</sup>JESSY, Gabriela y VEGA , Flor: *Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009*”, Tesis de Grado para optar el Título de CPA, Escuela de Ingeniería y Auditoría, *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba* 2010.

diseñado para proveer una seguridad razonable acerca del logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- a. Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- b. Confiabilidad en los reportes financieros.
- c. Cumplimiento de leyes y regulaciones.
- d. Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Por tanto, el Sistema de Control Interno Financiero configura en el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas destinadas a ofrecer seguridad razonable sobre el logro de los objetivos mencionados.

Además con esta investigación se instruye al personal de la compañía para que establezca el concepto de control interno y las consideraciones necesarias al efecto, pues los modelos vigentes con anterioridad se inclinaban hacia el Control Interno Contable y no abarcaban la organización en su conjunto, por lo que fue necesario implantar un Sistema de Control Interno que involucre a la organización como un todo, en busca de niveles de eficiencia y eficacia, de acuerdo a los parámetros que se exigen, así como en la generalización del Sistema de Control Interno Financiero va más allá del marco contable y se adapta a las características de la compañía.

En conclusión, con la implementación de esta propuesta, se obtiene una visión integral de la organización, referente a si está alcanzando los objetivos y metas que se ha planteado, así como también si los recursos utilizados y las acciones ejecutadas, tiene la finalidad de evaluar su gestión para redefinir sus estrategias en el caso que se amerite.<sup>8</sup>

**URL:** <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/332/1/T.UCE.0003-10.pdf>

Según la opinión del autor de la investigación podemos concluir que el control interno surge de la necesidad de una empresa para minimizar fraudes, evitar el despilfarro y cumplir con las políticas de la empresa, demostrando la autenticidad de los informes contables, protegiendo los activos de esta, a través de esta propuesta, que el autor de esta investigación plantea al diseñar

---

<sup>8</sup>MOLINA, Fernanda: *Propuesta del Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno Financiero, aplicado en la Empresa Aghemor Cía. Ltda., dedicada a la Comercialización de Productos Alimenticios*, para optar el Título de CPA, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Central del Ecuador, Quito 2012.

un Sistema de Control Interno Financiero, puntualizado como un proceso, es así que de esta manera el control interno ayudará a cumplir las metas, promoviendo también a la planificación y verificación que controlará de mejor manera las actividades cotidianas con las que se tomará decisiones correctas y progreso de la empresa, y así proveer una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

### **2.1.3 Fundamentación Teórica**

#### **La Administración**

La administración es el acto de administrar, gestionar o dirigir empresas, negocios u organizaciones, personas y recursos, con el fin de alcanzar los objetivos definidos. Administración es una palabra procedente del latín, *administratio*, que significa dirección, gestión o gerencia, donde el prefijo *ad-* significa dirección, tendencia, hacia, y el vocablo *ministrare* significa obediencia, al servicio de, subordinación. Este término también proviene del latín *administrare*, que significa servir, o *ad manustrahere*, que significa gestionar o manejar. De esta forma, el término administración se refiere al funcionamiento, a la estructura y al rendimiento de las empresas u organizaciones que están al servicio de otros (Luís., 2005)<sup>9</sup>.

La administración de empresas es una rama de las ciencias humanas, sociales o humanidades que se caracteriza por la aplicación práctica de un conjunto de principios, normas o leyes y roles, funciones o procedimientos dentro de las organizaciones. Se practica sobre todo en las empresas, ya sean públicas, privadas, mixtas o de otro tipo.

En una empresa, el acto de administrar significa planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las tareas o los procesos siempre buscando lograr

---

9 **VARGAS CUEVAS Luís. (2005)** *Principio De Administración*, Editorial: Facultad de Ciencias Económicas.

productividad y el bienestar de los trabajadores, y obtener lucro o beneficios, además de otros objetivos definidos por la organización.

La forma como las organizaciones se administran o se gestionan determinará si van a conseguir utilizar con eficacia sus recursos para lograr los objetivos propuestos. Por eso, el papel del administrador tiene un fuerte impacto en el rendimiento de las organizaciones. El curso superior de Administración forma a los profesionales responsables de la gestión del día a día de una organización, desde el control de los recursos financieros, los recursos materiales, los recursos humanos y los recursos tecnológicos, hasta el desarrollo de estrategias de mercado.

Algunas ciencias que se consideran administrativas son, por ejemplo, la mercadotecnia o administración comercial, que estudia el comportamiento de los consumidores en el mercado, y la contabilidad o administración financiera, que brinda información útil para la toma de decisiones económicas.

El administrador tiene un amplio conocimiento para trabajar en diversas áreas, tales como, Marketing y publicidad, Negocios internacionales o Comercio exterior, Sistemas de información, Gestión ambiental, Logística, Tercer sector, etc.<sup>10</sup>

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y de las diferentes acciones de trabajo con la intención de alcanzar los objetivos o metas trazadas en la organización de forma eficaz y eficiente, es decir lograr los objetivos con el uso de una ínfima cantidad de recursos.

### **La Responsabilidad en cada Función.**

La responsabilidad es necesaria, se debe otorgar a perfiles definidos, porque así será fácil para que el empleado se desenvuelva eficientemente en su labor permitiéndole a la empresa detectar con facilidad los errores cometidos.

---

<sup>10</sup> **Significado La Administración**, <http://www.significados.info/administracion/>, extraído el 14 de junio del 2014.

Establecer responsabilidades, implementación de políticas y normas de control interno en una organización, siempre deben ser comunicadas por escrito, con el fin de que existan pruebas de la asignación de dichas responsabilidades en el caso de la evasión de la misma. Organizar las líneas de mando será fácil si se presentan en un organigrama funcional donde se detalla la organización de la compañía dirigiendo siempre la gerencia, luego direcciones de operaciones seguidas de departamentos que se necesiten para el buen funcionamiento.

### **Control Interno.**

El control interno es la base donde las actividades y operaciones de una empresa descansan, es decir, que las acciones de financiamiento, administración, entre otras son sucesos regidos por el control interno.

Es una herramienta de eficiencia y no una regla autoritaria despectiva ni de torturas, se podría decir que el mejor sistema de control interno para implementar orden, es aquel que no perjudica las relaciones de empresa a empleado o de empresa a proveedor, más bien ayudan a mantener un nivel de alta seriedad y modestia humana entre jefes y subalternos.

La función del control interno se ajusta a las diferentes áreas donde se operan los procesos de una empresa, su alcance está en manos de quien la administra y a su vez esta administración adquiera la información ineludible para seleccionar su valor y tomar la decisión que mejor convenga a los intereses de la institución. (MANTILLA B, Control Interno Informe Coso, 2005)<sup>11</sup>

El control interno debe instituir previo estudio a las necesidades y situaciones de cada empresa y efectuar la administración, una serie de gestiones a ejecutar, diseñadas para suministrar seguridad en el éxito de objetivos organizacionales (Enrique., 2005)<sup>12</sup>.

### **Indicadores del Control Interno.**

---

**MANTILLA B: Samuel Alberto (2005)** "Control Interno Informe Coso". Ecoe Ediciones, p.6-7

<sup>11</sup> GONZALEZ, María Elena: *El Control Interno*, <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>, extraído el 14 de Junio del 2014.

<sup>12</sup> **BENJAMÍN Franklin Enrique. (2005)** *Organización De Empresa Análisis, Diseño Y Estructura, Segunda Edición.*

Los indicadores son los esquemas de medida de las operaciones positiva para una empresa, se la adquiere por la relación entre las variables cuantitativas y cualitativas que se pueden observar en el escenario y directrices generadas en los procesos de la institución.

Toda compañía tiene un impacto tanto en la utilidad declarada como en el flujo de efectivo, cuando existe un cambio en el monto de inventario o crédito otorgados a clientes, de manera que lo aumenta o lo reduce (Alberto, 2005)<sup>13</sup>.

En cuanto al uso de recursos podemos indicar que son indicadores de efectividad:

- La rotación de inventario.
- La rotación de activos totales.
- La rotación de activos fijos.
- La rotación de cuentas.
- El periodo promedio de cobro

### **Entorno de Control.**

El entorno de control define el actuar del movimiento de una empresa e interviene en la seriedad de sus empleados en relación al control. Es la base de los demás elementos del control interno, contribuyendo a la norma y estructura. Sus elementos contienen integridad, valores éticos y el potencial de cada empleado de la empresa, la ideología de la forma de gestión y la dirección en que asigna autoridad y responsabilidad que se desarrolla profesionalmente a sus empleados depende de la atención y orientación que proporciona la administración. (MANTILLA B, Control Interno Informe Coso, 2005)<sup>14</sup>

La medula de un negocio son sus empleados (su naturaleza individual, la honestidad, la profesionalidad, los valores éticos, la moralidad) y el ambiente en que trabajan, el personal es el motor que aviva la empresa y las bases sobre los que descansa toda una organización.

---

<sup>13</sup> MANTILLA Samuel Alberto (2005) "Auditoria del *Control Interno*". Ecoe Ediciones

<sup>14</sup> MANTILLA Samuel Alberto (2005) "Control Interno Informe Coso". Ecoe Ediciones p.5.

CUEVA, Valeria: *Control Interno*, <http://www.slideshare.net/valeriacueva/control-interno-9617632>, extraído el 14 de Junio del 2014.

El entorno de control ayuda al cumplimiento de los objetivos y a su vez influye al personal la iniciativa para que esto se realice.

## **Evaluación de los Riesgos**

Las organizaciones, sean grandes, medianas o pequeñas, afrontan diversos riesgos, internos y externos los cuales tienen que ser evaluados. Para poder identificar los riesgos se debe tener claro los objetivos en diferentes niveles, relacionados entre sí y expuestos de forma coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en el análisis e identificación de los riesgos principales para el logro de los objetivos, y los utiliza de base para establecer cómo se gestionarán los riesgos.

Debido a que las condiciones económicas, operativas e industriales permanecerán cambiando constantemente, es preciso disponer de mecanismos para enfrentar los riesgos relacionados con el cambio de este mundo global que se vive en la actualidad.

Los riesgos prudentes deben ser asumidos para crecer, la parte directiva debe identificar y analizar riesgos, medir y prever la posibilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias. La evaluación del riesgo debe ser un proceso continuo, mas no cumplirlo como una tarea cotidiana, es una acción básica de la organización.

Los procesos de evaluación y análisis deben estar direccionados al futuro, para que de esta manera la dirección se anticipe a los riesgos que posiblemente se darán, adoptando medidas oportunas para aplacar y/o minimizar el impacto que tendrá en el logro de los resultados esperados.

La evaluación de riesgo es de forma preventiva, esto se lo debe transformar en un proceso natural de planificación de la empresa.<sup>15</sup>

## **Actividades de Control**

Las actividades de control están constituidas por procedimientos específicos que permiten que se realicen de forma correcta las indicaciones dadas por la

---

<sup>15</sup> *Fundamentación teórica de la gestión administrativa y el control interno*, <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1443/2/CAPITULO%201.pdf>, extraída el 25 de junio del 2014

dirección de la empresa, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.<sup>16</sup>

Son las que apoyan a que se generen las medidas necesarias para reconocer los riesgos que atañen a la obtención de los objetivos de la empresa.

Hay actividades de control en cada organización, en todo nivel y en toda función, deben implantarse y acordar manejos y ordenamientos que colaboren a obtener una seguridad razonable que se realicen de manera eficiente para confrontar los riesgos que imperen en relación al alcance de los objetivos de la empresa.

Las actividades de control incluyen factores como; autorizaciones verificaciones, aprobaciones, conciliaciones, seguridad de los activos, segregación de funciones y estudios de la eficacia operativa.

En algunos ambientes, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, correctivos, de detección, manuales o de usuario, informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Según la clasificación que se escoja, las actividades de control deben ser las apropiadas para aplacar los riesgos.<sup>17</sup>

Hay muchos sucesos diferentes en lo concerniente a actividades puntualizadas de control, para establecer una estructura coherente lo sustancial es que se ajusten a un control global.

Cuando la empresa sufre de exagerados controles hasta el punto que las actividades de control les repriman operar de manera eficiente, esto reducirá la calidad del sistema de control.

Es decir cuando se necesite de la aprobación donde se requiera de firmas de diferentes personas que tal vez ni siquiera sepan lo que autorizan a que se requiera de una o dos firmas autorizadas que verificarán lo que están aprobando antes de proceder a firmar. El número de actividades de control o

---

<sup>16</sup> Normas Generales de Control Interno, <http://www.sigen.gov.ar/documentacion/ngci06.asp>, extraída el 25 de junio del 2014.

<sup>17</sup> MALLIQUINGA, Jenny y ORTIZ, Andrea: *Implementación de un Sistema de Control Interno que Fiscalice al Departamento de Facturación de Cnel-Milagro*, Tesis de Grado para optar el título de CPA, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro 2012.

de personas que intervengan no me asegura precisamente la eficacia del sistema de control.<sup>18</sup>

## **Información y Comunicación**

Se debe comunicar la información de manera oportuna que faculte cumplir a cada colaborador con sus labores. Los sistemas informáticos originan informes que implican información operativa, financiera y datos sobre el acatamiento de las políticas que permite dirigir y controlar la empresa de forma apropiada.

Asimismo debe existir una comunicación eficaz en un sentido más profundo, que mane en todas las direcciones a través de los ámbitos de la organización, desde los altos mandos hasta los bajos mandos y a la inversa. Cuando la alta dirección transmite un mensaje a todo el personal este debe ser claro y entendible para que las responsabilidades de control sean tomadas en serio, es diferente la comunicación a los niveles superiores. También, debe haber una comunicación eficiente con terceros, como proveedores, clientes, accionistas y organismos de control. En esta época no se imagina la gestión de una organización sin medios de información. En muchas empresas los directivos se quejan de que los gruesos informes que reciben les demandan examinar demasiados datos para obtener la información acertada.

En tales casos puede haber comunicación pero la información está mostrada de manera que el sujeto no la puede manejar o no la utiliza concreta y efectivamente. Para ser realmente positiva la información debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.<sup>19</sup>

Todos los empleados, principalmente el que efectúa significativas funciones operativas o financieras, debe acoger y captar el mensaje de la alta dirección, de que las responsabilidades en sistemas de control deben tomarse en serio.

Además debe estar al tanto de su propio papel en el sistema de control interno.

---

<sup>18</sup> **GARCIA BASTIDAS, Daynelis, Actividades de Control,** <http://www.utu.edu.uy/Publicaciones/Publicaciones%20Educativas/NocionesAuditoriaT04EMT.pdf>, extraída el 27 de junio del 2014.

<sup>19</sup> **RAMIREZ, Marleibi: Información y Comunicación,** <http://uaditoriadesistemasramirez.blogspot.com/p/control-interno.html>, extraído el 28 de junio del 2014.

**Gestiopolis:** <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/diagnostico-de-control-interno.htm>, extraído el 28 de junio del 2014.

Es decir, si no se conoce el sistema de control, los cometidos determinados y las obligaciones en el sistema, es posible que causen problemas. El personal también debe conocer cómo sus actividades se encadenan con la labor de los demás.

Debe haber una comunicación eficiente a través de toda la organización, el intercambio de información y el libre flujo de ideas son vida para la empresa.

Por lo tanto, es indudable la importancia que tiene el personal que trabaja en la primera línea desempeñando consideradas funciones operativas e interactúan de forma directa con el público y las autoridades, son a menudo los mejor indicados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.<sup>20</sup>

Esta fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos crear un ambiente apropiado para promover una comunicación sin barreras y efectiva.

Pero esto puede mejorar según el ambiente que presida la organización y del modo que lo comunique la alta dirección.

Las personas que están encargadas de la organización desean enterarse de los problemas que existen en la compañía, esto lo deben saber los empleados y dejar de pensar que si contribuyes con la información no servirá de nada, dejar de temer que si lo haces serás sancionado.

## **Supervisión o Monitoreo**

Los sistemas de control necesitan supervisión y monitoreo, para mantener un apropiado funcionamiento del sistema a lo largo de la época.

Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno en el desarrollo normal del negocio.

Resulta necesaria la supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos anteriores. La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprenden unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el

---

<sup>20</sup> LINARES, Lismey: *Información y Comunicación*, <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/diagnostico-de-control-interno.htm>, extraída el 28 de junio del 2014.

cumplimiento de sus funciones. El alcance y las frecuencias de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgo y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada. La diferencia en el sistema del control interno, en su caso deberá ser puesta en conocimiento de la gerencia y de los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo y al consejo de administración.

Los sistemas de control interno y en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que era los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados de efecto en la formación y la supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales. Asimismo las circunstancias en base a las cuales se configuro el sistema del control interno en un principio también puede cambiar reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos. (LIBRAND, (1997))<sup>21</sup>

Después de revisar los componentes del modelo COSO nos podemos dar cuenta que estos forman una sinergia a lo cual denominamos sistema de control interno que fue instituido para mejorar los débiles controles que mantenían las organizaciones en épocas anteriores.

En un principio fueron creados para evitar las desviaciones y fraudes de diferentes organizaciones, pero al pasar el tiempo esto cambio ya no solo se utiliza un control para evitar fraudes, sino para mejorar las condiciones de una organización en cada ámbito que se necesite .

El primer paso para conseguir un control eficaz, es tener un ambiente de control, donde se especificará cada actividad y procedimiento a realizar, para que esto permita hacer una evaluación, corrección y replanteo de las actividades asignadas y poder constatar de que se están llevando a cabo de una forma correcta, sin estos controles no se lograría identificar si las labores están siendo ejecutadas correctamente.

---

<sup>21</sup> **COOPERS & LIBRAND (1997)** "Los Nuevos Conceptos de Control Interno". Díaz de Santos S.A.p93-94

Al pasar por el ambiente de control continuamos con la evaluación de riesgos que es la que nos ayudará a prevenir y corregir de antemano los riesgos que se puedan dar en el transcurso de las actividades.

Continuamos con la fase de información y comunicación ya que si esto faltare de nada serviría tener un excelente control, si no es difundido lo que se necesita para mejorar y llevar acabo el cumplimiento de los objetivos, el personal no conocería cómo realizar las labores necesarias correctamente, se debe transmitir a todos los involucrados desde el más alto mando hasta el más bajo y a cada sector transmitirlo de la manera adecuado para que no haya malos entendidos y todos colaboren en un mismo sentido.

Luego de haber comunicado claramente lo que se desea, pasamos a supervisar y monitorear las actividades si se están cumpliendo a cabalidad o existe una irregularidad. Si están cumpliendo podemos dar por hecho que se está trabajando de una manera adecuada y que han servido los controles expuestos pero si es el caso contrario nos ayudará a rediseñar políticas de control para mejorar lo que aún no se está realizando como se deseaba.

Al realizar cada uno de estos pasos ayudará a la empresa a tener una seguridad razonable en sus actividades, pero como también sabemos siempre existirá el riesgo inherente.

### **Conceptos Básicos de Facturación Médica**

El proceso de facturación médica comenzó con la preinscripción del paciente, era el tiempo para reunir información personal, información médica y de seguro sobre el paciente prospectivo. Es vital que esta información sea capturada en el sistema informático con precisión para futuro contacto con el paciente y exitoso pago de reclamaciones. El uso de una lista de verificación de registro es muy útil. El ciclo de ingresos y el éxito de la facturación dependen de la exactitud de esta información.

Mediante la recopilación de información de seguro del paciente, somos capaces de establecer la responsabilidad financiera para la visita. Este es el segundo paso en el proceso de facturación médica. Información tal como: el nombre de la compañía de seguros, el nombre del asegurado (no siempre el

paciente), tipo de política, el número de identificación y el número telefónico de la compañía de seguros, son piezas vitales de información para el pago de reclamaciones. Es importante para el personal de front-end saber qué compañías de seguros participan con y cuáles no participan con ellas. Muchos prestadores externos participan con un plan específico dentro de una compañía de seguros, pero otros no. Para muchos prestadores externos, pagos y reclamos de seguro son la mayor parte del ciclo de ingresos. Cada dólar que su institución tiene derecho a la percepción es crítico para la salud financiera de su institución.

Verificación de legibilidad y beneficios, obtener la referencias necesarias y autorizaciones, co-pagos y deducibles, permite obtener la información del seguro antes de que el paciente llegue para su primera cita. Esta información debe ser precisa, la inexactitud conducirá a rechazos de negaciones y esto costará dinero.

La mayoría de los prestadores externos tendrá una hoja de información o un paquete de admisión para el paciente a llenar. Una vez más, estamos recogiendo información personal, del seguro y médica necesaria para recibir el pago por servicios. Es un momento en el proceso donde puede comprobar la información que ya tiene y obtener cualquier información importante que no tengan.

El certificado de autorización es un documento que autoriza la práctica para tratar al paciente, autoriza a la compañía de seguros para enviar el pago de dicho tratamiento directamente al prestador externo y lo más importante, que la parte responsable (paciente, padre asegurado o tutor) será el que realice el pago del procedimiento desarrollado. Durante la llegada del paciente, es importante obtener una copia de la tarjeta de seguro. Asegúrese de copiar el anverso y reverso de la tarjeta y conserve una copia de la tarjeta en el registro del paciente.

El proceso de facturación médica se compone de muchos subprocesos. Los procesos de front-end, son los procesos que ocurren antes de que el Dr. haya

visto al paciente. Parecen como minucias, pero veinte años de experiencia en salud y medicina de facturación, han demostrado que mucha atención a estos detalles es fundamental para el éxito en el pago de primera vez en la presentación de reclamaciones. Los pagos de reclamaciones en el primer intento deben ser la meta de cada institución.

Algunas formas tienen un lugar para la firma del paciente, así como la firma del médico/proveedores. Todos los servicios realizados deben transformarse en un código CPT (Current Procedural Terminology - Terminología de Procedimiento Actual) o HCPC (Health care Common Procedure Coding System - Codificación de Salud de Procedimiento Común). Dependiendo de la especialidad del prestador externo, también estará en el formulario, deben tener los diagnósticos más comunes encontrados por la facturación médica. Sencillamente, el diagnóstico es la opinión del médico basada en el examen de lo que está mal con el paciente.

Cada diagnóstico debe transformarse en un código ICD (Clasificación Internacional de Enfermedades). Errores en la asignación de códigos CPT pueden afectar el correcto pago de los servicios. Errores en la codificación también pueden resultar en rebotes y denegación de las reclamaciones.

Estos rechazos, negaciones y pago indebido, provocan reelaboración y nueva presentación de la reclamación. Afectando a los costos y tiempo de trabajo. Muchas instituciones similares a esta, emplean un CPC (Certified Professional Coder – Profesional Codificador Certificado), delegando a una persona que tiene formación en asignar el código correcto para un servicio determinado.<sup>22</sup>

## **PRESTADORES EXTERNOS**

Pasos para la acreditación de prestadores individuales o colectivos:

- Ingresar al portal web del IESS [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec)
- Buscar la sección de inscripciones de médicos externos.
- Llenar los siguientes documentos:

---

<sup>22</sup> **Facturación Médica**, <http://insurancelooker.com/es/medical-billing-basics/5487/>, extraída el 28 de junio del 2014.

- Solicitud de acreditación
- Autoevaluación
- Formularios de acreditación
- Adjuntar la siguiente documentación en formato PDF:
- Formulario de ficha profesional
- Copia del título profesional inscrito en la SENACYT
- Copia del permiso de funcionamiento del consultorio emitido por el Ministerio de Salud Pública (a nombre del Doctor que se acredita).
- Certificado del SENRES de no desempeño de cargo público.
- Certificado bancario con número de cuenta.
- RUC especificado como actividades económicas de: actividades de consulta y tratamiento por médicos de medicina general o especializada en consultorios privados; otras actividades de tipo servicio; venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales. (todas las especificadas).
- El postulante recibirá una constancia de su envío y en caso de ser aceptado adquiere un documento de acreditación condicionada. (Válido por 6 meses).
- El prestador deberá presentar los documentos originales durante el proceso de evaluación.

### **Requisitos del postulante:**

#### **Médico general:**

- Experiencia profesional: Currículum (mínimo 3 Años)

#### **Médico especialista:**

- Título de especialista e inscrito en el SENACYT
- Odontólogos (estomatólogos):
- Experiencia profesional: Currículum (mínimo 2 Años)

#### **Otros profesionales:**

- Experiencia profesional: Currículum (mínimo 2 Años)<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> **Seguro de Salud IESS**, <http://www.iesgob.ec/es/web/guest/prestadores-externos1>, extraída el 5 de julio del 2014.

## 2.2. MARCO LEGAL

### COMISIÓN NACIONAL DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN DE LA LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

#### Capítulo VI CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS

**Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.-** Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

**Art. 20.- Principios generales.-** La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

**Art. 21.- Estados financieros.-** Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la

presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.<sup>24</sup>

## **REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, DE RETENCION Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS**

**Registro Oficial N° 247 Año I**

**Quito, viernes 30 de julio del 2010**

**N° 430**

**Rafael Correa Delgado**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA**

**Considerando:**

Que mediante Decreto Ejecutivo N° 3055, publicado en el Registro Oficial N° 679 de octubre 8 del 2002 se expidió el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención;

Que es pertinente ajustar las disposiciones reglamentarias relativas a los comprobantes de venta y de retención a las necesidades actuales de los contribuyentes y de la administración, con el objeto de facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias; y,

En ejercicio de la atribución que le confiere el número 13 del artículo 147 de la Constitución de la República,

**Decreta:**

**EL SIGUIENTE REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCION Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.**

**Capítulo I**

**DE LOS COMPROBANTES DE VENTA, RETENCION Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIO**

**Art. 1.- Comprobantes de venta.-** Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

---

<sup>24</sup>*Ley de Régimen Tributario Interno, Actualizada Mayo 2012* <http://www.impuestosecuador.com.extraida> el 5 de julio del 2014.  
**ESTEVEZ, Edison: Icontable**, <http://icontable.com/node/161>, extraída el 5 de julio del 2014.

- a) Facturas;
- b) Notas de venta - RISE;
- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

**Art. 2.- Documentos complementarios.-** Son documentos complementarios a los comprobantes de venta, los siguientes:

- a) Notas de crédito;
- b) Notas de débito; y,
- c) Guías de remisión.

**Art. 3.- Comprobantes de retención.-** Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno, este reglamento y las resoluciones que para el efecto emita el Director General del Servicio de Rentas Internas.

**Art. 5.- Autorización de impresión de los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención.-** Los sujetos pasivos solicitarán al Servicio de Rentas Internas la autorización para la impresión y emisión de los comprobantes de venta y sus documentos complementarios, así como de los comprobantes de retención, a través de los establecimientos gráficos autorizados, en los términos y condiciones del presente reglamento.

Los sujetos pasivos también podrán solicitar al Servicio de Rentas Internas la autorización para que dichos documentos puedan emitirse mediante sistemas computarizados, en los términos y condiciones que establezca dicha entidad.

El Servicio de Rentas Internas autorizará la utilización de máquinas registradoras para la emisión de tiquetes, siempre que correspondan a las marcas y modelos previamente calificados por dicha institución.

Los sujetos pasivos que tengan autorización para emitir comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, mediante sistemas computarizados, podrán solicitar autorización para la emisión y entrega de comprobantes impresos por establecimientos gráficos autorizados, para cuando se requiera la emisión de estos, por cualquier circunstancia.

Los sujetos pasivos autorizados a emitir tiquetes de máquinas registradoras deben, además, contar obligatoriamente con facturas o notas de venta autorizadas, las que deberán entregar al adquirente del bien o servicio, con los datos que lo identifiquen como tal, cuando lo solicite, para justificar sus deducciones del impuesto sobre la renta.

**Art. 6.- Período de vigencia de la autorización para imprimir y emitir comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención.-** El período de vigencia de los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, será de un año para los sujetos pasivos, cuando cumplan las condiciones siguientes:

1. Haber presentado sus declaraciones tributarias y sus anexos cuando corresponda, y realizado el pago de las obligaciones declaradas o, de mantener concesión de facilidades para el pago de ellas, no estar en mora de las correspondientes cuotas.

2. No tener pendiente de pago, deuda firme alguna, por tributos administrados por el Servicio de Rentas Internas, multas e intereses proveniente de los mismos. Se exceptúan de esta disposición los casos en los cuales exista un convenio de facilidades de pago o se haya iniciado un recurso de revisión de oficio o a insinuación del contribuyente en relación al acto administrativo que contenga la obligación en firme.

Por consiguiente, se mantendrán vigentes dentro del plazo autorizado por el SRI, los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, aun cuando se encuentren pendientes de resolución las impugnaciones en vía judicial o administrativa, presentadas por los sujetos pasivos, por las que no se encuentren en firme los respectivos actos administrativos.

3. Que la información proporcionada por el sujeto pasivo en el Registro Único de Contribuyentes, en caso de comprobación realizada por la Administración Tributaria, sea correcta, conforme a lo establecido en la Ley de Registro Único de Contribuyentes.

El Servicio de Rentas Internas, cuando el sujeto pasivo no hubiere presentado y pagado cuando corresponda, durante el último semestre alguna declaración, autorizará la impresión de los documentos con un plazo de vigencia improrrogable de tres meses, tiempo dentro del cual el contribuyente deberá

cumplir con todas sus obligaciones pendientes. En ningún caso esta autorización podrá otorgarse de forma consecutiva.

Excepcionalmente, se podrá conceder autorización con período de vigencia de hasta 2 años, cuando el sujeto pasivo cumpla, a más de las condiciones antes señaladas, las que mediante resolución establezca el Servicio de Rentas Internas.

**Art. 8.- Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención.-** Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aun cuando se realicen a título gratuito, autoconsumo o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, incluso si las operaciones se encuentren gravadas con tarifa cero (0%) del impuesto al valor agregado.

La emisión de estos documentos será efectuada únicamente por transacciones propias del sujeto pasivo autorizado.

El Servicio de Rentas Internas, mediante resolución, establecerá el monto sobre el cual las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad y aquellas inscritas en el Régimen Impositivo Simplificado, deberán emitir comprobantes de venta

## **DE LA EMISION Y ENTREGA DE COMPROBANTES DE VENTA, NOTAS DE CREDITO Y NOTAS DE DEBITO**

**Art. 11.- Facturas.-** Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

- a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;
- b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y,
- c) Cuando se realicen operaciones de exportación.

**Art. 13.- Liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.-**

Las liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios se emitirán y entregarán por los sujetos pasivos, en las siguientes adquisiciones:

- a) De servicios prestados en el Ecuador o en el exterior por personas naturales no residentes en el país, en los términos de la Ley de Régimen Tributario Interno, las que serán identificadas con sus nombres, apellidos y número de documento de identidad;
- b) De servicios prestados en el Ecuador o en el exterior por sociedades extranjeras que no posean domicilio ni establecimiento permanente en el país, las que serán identificadas con su nombre o razón social;
- e) De servicios prestados por quienes han sido elegidos como miembros de cuerpos colegiados de elección popular en entidades del sector público, exclusivamente en ejercicio de su función pública en el respectivo cuerpo colegiado y que no posean Registro Único de Contribuyentes (RUC) activo.

Con excepción de lo previsto en la letra d) del presente artículo, para que la liquidación de compras de bienes y prestación de servicios, den lugar al crédito tributario y sustente costos gastos, deberá efectuarse la retención de la totalidad del impuesto al valor agregado y el porcentaje respectivo del impuesto a la renta, declararse y pagarse dichos valores, en la forma y plazos establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Las personas naturales y las sucesiones indivisas no obligadas a llevar contabilidad, deberán actuar como agentes de retención en los términos establecidos en el inciso anterior, cuando emitan liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.

El Director General del Servicio de Rentas Internas, mediante resolución, podrá establecer límites a la emisión de liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios a las que hace referencia este artículo, tales como montos máximos por transacción y por proveedor, tipos de bienes y servicios, número de transacciones por período, entre otros.

Las liquidaciones de compra emitidas a contribuyentes que se encuentren inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a la fecha de la transacción, no servirán para sustentar crédito tributario y costos y/o gastos para efectos de impuesto a la renta impuesto al valor agregado.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> **Reglamento Comprobantes de Ventas**  
<file:///C:/Users/Javier/Downloads/REGLAMENTO%20DE%20COMPROBANTES%20DE%20VE>

## Código Tributario Capítulo IX

### NORMAS SOBRE DECLARACIÓN Y PAGO

**Art. 40.- Plazos para la declaración.- (Reformado por el Art. 94 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).**- Las declaraciones del impuesto a la renta serán presentadas anualmente por los sujetos pasivos, en los lugares y fechas determinados por el reglamento.

En el caso de la terminación de las actividades antes de la finalización del ejercicio impositivo, el contribuyente presentará su declaración anticipada del impuesto a la renta. Una vez presentada esta declaración procederá el trámite para la cancelación de la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes o en el registro de la suspensión de actividades económicas, según corresponda. Esta norma podrá aplicarse también para la persona natural que deba ausentarse del país por un período que exceda a la finalización del ejercicio fiscal.<sup>26</sup>

### NORMAS ISO

#### Generalidades

La familia de Normas ISO 9000 citadas a continuación se ha elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

**La Norma ISO 9000** describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.

**La Norma ISO 9001** especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los

---

[NTA%20RETENCI-N%20Y%20DOCUMENTOS%20COMPLEMENTARIOS.pdf](#), extraída el 12 de julio del 2014.

<sup>26</sup> **Ley Régimen Tributario**, <https://fcecontabilidad.wordpress.com/lorti/>, extraída el 12 de julio del 2014.

reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

**La Norma ISO 9004** proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

**La Norma ISO 19011** proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

## **0.2 Principios de gestión de la calidad**

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.<sup>27</sup>

**a) Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

**b) Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

---

<sup>27</sup>

**c) Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

**d) Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

**e) Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

**f) Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

**g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

**h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.<sup>28</sup>

## **NORMAS ISO 9001-2008**

### **OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

#### **1.1 GENERALIDADES**

Esta norma internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización:

**a)** Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y

**b)** Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

---

<sup>28</sup> **Principios de Calidad**, <http://www.gestion-calidad.com/archivos%20web/principios-de-la-calidad>, extraída el 2 de julio del 2014.

**NOTA:** En esta norma internacional, el término "producto" se aplica únicamente a:

- a) El producto destinado a un cliente o solicitado por él,
- b) Cualquier resultado previsto de los procesos de realización del producto.

## **1.2 APLICACIÓN**

Todos los requisitos de esta norma internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta norma internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta norma internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

## **2 NORMAS PARA CONSULTA**

Los documentos de referencia siguientes son indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación).

## **3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES**

Para los fines de este documento, se aplican los términos y definiciones incluidos en la Norma ISO 9000.

A lo largo del texto de esta norma internacional, cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio".

## **4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

### **4.1 Requisitos generales**

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.

La organización debe:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión de la calidad.

**NOTA 1** Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente incluyen los procesos para las actividades de la dirección, la provisión de recursos, la realización del producto, la medición, el análisis y la mejora.

**NOTA 2** Un proceso contratado externamente. Es un proceso que la organización necesita para su sistema de gestión de la calidad y que la organización decide que sea desempeñado por una parte externa.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> **ISO 9001-2008**, [http://www.congresoson.gob.mx/ISO/normas/ISO-9001-2000\\_requisitos\\_2pdf](http://www.congresoson.gob.mx/ISO/normas/ISO-9001-2000_requisitos_2pdf), extraída el 5 de julio del 2014.

## **CODIGO ORGANICO INTEGRAL PENAL**

**Art. 146.-** Homicidio culposo por mala práctica profesional.- La persona que al infringir un deber objetivo de cuidado, en el ejercicio o práctica de su profesión, ocasione la muerte de otra, será sancionado con pena privativa de libertad de uno a tres años.

El proceso de habilitación para volver a ejercer la profesión, luego de cumplida la pena, será determinado por la Ley.

Será sancionada con pena privativa de libertad de tres a cinco años si la muerte se produce por acciones innecesarias, peligrosas e ilegítimas. Para la determinación de la infracción al deber objetivo de cuidado deberá concurrir lo siguiente:

1. La mera producción del resultado no configura infracción al deber objetivo de cuidado.
2. La inobservancia de leyes, reglamentos, ordenanzas, manuales, reglas técnicas o *lex artis* aplicables a la profesión.
3. El resultado dañoso debe provenir directamente de la infracción al deber objetivo de cuidado y no de otras circunstancias independientes o conexas.
4. Se analizará en cada caso la diligencia, el grado de formación profesional, las condiciones objetivas, la previsibilidad y evitabilidad del hecho.<sup>30</sup>

## **CODIGO DEL TRABAJO**

### **CAPÍTULO II**

#### **De la capacidad para contratar**

**Art. 35.- Quienes pueden contratar.-** Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la Ley reconoce con capacidad civil para obligarse. Sin embargo, los adolescentes que han cumplido quince años de edad tienen capacidad legal para suscribir contratos de trabajo, sin necesidad de autorización alguna y recibirán directamente su remuneración.

---

<sup>30</sup> **DERECHO ECUADOR**

<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/legislacion/codigos/2014/02/24/codigo-organico-integral-penal>, extraída el 5 de julio del 2014.

**Nota:** Artículo sustituido por Ley No. 39, publicada en Registro Oficial 250 de 13 de Abril del 2006.

**Art. 36.- Representantes de los empleadores.-** Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común. El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

**Nota: TRIPLE REITERACION:** No es obligación del trabajador saber cuál es la persona que ejerce la representación judicial de una empresa o institución, para dirigir contra él su acción. Bástale dirigirse en la demanda contra las personas que ejercen funciones de dirección y administración. Ver los fallos II-A, II-B y II-C de la Gaceta Judicial de Mayo - Agosto de 1998, página 3241. La responsabilidad solidaria que consagra el Art. 36 del Código del Trabajo permite al trabajador demandar a aquel que ejerce funciones de dirección y administración y no necesariamente al representante legal. Ver los fallos VII-A, VII-B y VII-C de la Gaceta Judicial de Mayo - Agosto de 1998, página 3254. El trabajador puede dirigir la demanda en contra de quien ejerce funciones de dirección y administración; no sólo contra el representante legal.

## **CAPÍTULO IV**

### **De las obligaciones del empleador y del trabajador**

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.-** Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

- 4.** Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
- 7.** Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
- 8.** Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
- 9.** Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
- 12.** Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
- 13.** Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- 14.** Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:
  - a) El tiempo de servicio;
  - b) La clase o clases de trabajo; y,
  - c) Los salarios o sueldos percibidos;
- 18.** Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
- 19.** Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
- 29.** Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

**30.** Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

**31.** Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

**Art. 44.- Prohibiciones al empleador.-** Prohíbese al empleador: a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado; b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas; c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados; d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.-** Son obligaciones del trabajador:

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o

indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

j) Las demás establecidas en este Código.

**Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.-** Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;

e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador; f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;

g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;

h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e, i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

**Art. 48.- Jornada especial.-** Las comisiones sectoriales y las comisiones de trabajo determinarán las industrias en que no sea permitido el trabajo durante la jornada completa, y fijarán el número de horas de labor. La jornada de trabajo para los adolescentes, no podrá exceder de seis horas diarias durante un período máximo de cinco días a la semana.

**Art. 49.- Jornada nocturna.-** La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

**Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzoso.-** Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

**Art. 51.- Duración del descanso.-** El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.

**Art. 52.- Trabajo en sábados y domingos.-** Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

1. Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. Cuando esto ocurra no es necesario que preceda autorización del inspector del trabajo, pero el empleador quedará obligado a comunicárselo dentro de las veinticuatro horas siguientes al peligro o accidente, bajo multa que será impuesta de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, que impondrá el inspector del trabajo.

2. La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irroque perjuicios al interés público.

**Art. 54.- Pérdida de la remuneración.-** El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas. Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobada, y no excediere

de los máximos permitidos. La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos.

**Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.-** Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;
2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;
3. En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,
4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

**Art. 56.- Prohibición.-** Ni aún por contrato podrá estipularse mayor duración de trabajo diario que la establecida en el artículo que antecede. Cuando ocurriere alguno de los casos previstos en el numeral primero del artículo 52 de este Código, se podrá aumentar la jornada, debiendo el empleador dar parte del hecho al inspector del trabajo, dentro del mismo plazo, bajo igual sanción y con las mismas restricciones que se indican en el citado artículo.

Parágrafo 2do. De las fiestas cívicas

**Art. 65.- Días de descanso obligatorio.-** Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales.

Parágrafo 3ro. De las vacaciones

**Art. 69.- Vacaciones anuales.-** Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales. Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

**Art. 70.- Facultad del empleador.-** La elección entre los días adicionales por antigüedad o el pago en dinero, corresponderá al empleador. El derecho al goce del beneficio por antigüedad de servicios rige desde el 2 de noviembre de mil novecientos sesenta y cuatro.

**Art. 71.- Liquidación para pago de vacaciones.-** La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución, accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa en el mismo período, como lo dispone el artículo 95 de este Código.

Si el trabajador fuere separado o saliere del trabajo sin haber gozado de vacaciones, percibirá por tal concepto la parte proporcional al tiempo de servicios.

## **CAPÍTULO VI**

**De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales**

## **Parágrafo 1ro. De las remuneraciones y sus garantías**

**Art. 79.-** Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

**Art. 80.-** Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

**Art. 86.-** A quién y dónde debe pagarse.- Los sueldos y salarios deberán ser pagados directamente al trabajador o a la persona por él designada, en el lugar donde preste sus servicios, salvo convenio escrito en contrario.

## **CAPÍTULO X**

### **Del desahucio y del despido**

**Art. 184.-** Del desahucio.- Desahucio es el aviso con el que una de las partes hace saber a la otra que su voluntad es la de dar por terminado el contrato. En los contratos a plazo fijo, cuya duración no podrá exceder de dos años no renovables, su terminación deberá notificarse cuando menos con treinta días de anticipación, y de no hacerlo así, se convertirá en contrato por tiempo indefinido. El desahucio se notificará en la forma prevista en el capítulo "De la Competencia y del Procedimiento.

**Art. 185.-** Bonificaciones por desahucio.- En los casos de terminación de la relación laboral por desahucio solicitado por el empleador o por el trabajador, el empleador bonificará al trabajador con el veinticinco por ciento del equivalente a la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicio prestados a la misma empresa o empleador. Mientras transcurra el plazo de treinta días en el caso de la notificación de terminación del contrato de que se habla en el artículo anterior pedido por el empleador, y de quince días en el

caso del desahucio solicitado por el trabajador, el inspector de trabajo procederá a liquidar el valor que representan las bonificaciones y la notificación del empleador no tendrá efecto alguno si al término del plazo no consignare el valor de la liquidación que se hubiere realizado. Lo dicho no obsta el derecho de percibir las indemnizaciones que por otras disposiciones correspondan al trabajador.<sup>31</sup>

## **RESUMEN DEL PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2013-2017**

### **OBJETIVO 9. GARANTIZAR EL TRABAJO DIGNO EN TODAS SUS FORMAS**

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable.

De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, si no como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

Al olvidar que trabajo es sinónimo de hombre, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía (Polany, 1980). El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena.

El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo.

---

<sup>31</sup> **CODIGO DEL TRABAJO**, <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>, extraída el 10 de julio del 2014.

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y auto sustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género.

El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

## **POLÍTICAS**

**9.1** Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos.

**9.2** Promover el trabajo juvenil en condiciones dignas y emancipadoras que potencie sus capacidades y conocimientos.

**9.3** Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

**9.4** Establecer y garantizar la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y auto sustento, así como de las actividades de cuidado humano con enfoque de derechos y de género.

**9.5** Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral.

## **METAS**

**9.1** Alcanzar el 55,0% de la PEA con ocupación plena.

**9.2** Disminuir el subempleo de la PEA al 40,0%.

**9.3** Reducir el desempleo juvenil en 15,0%.

**9.4** Reducir la informalidad laboral al 42,0%.

**9.5** Erradicar el trabajo infantil de 5 a 14 años.

**9.6** Alcanzar el 21,0% de trabajadores capacitados.

**9.7** Aumentar la PEA afiliada a la seguridad social contributiva al 60,0%, y a nivel rural al 50,0%.

**9.8** Aumentar en 10 puntos el porcentaje de hogares que cubren la canasta básica.<sup>32</sup>

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

**Empresa.-** “La empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes o servicios, que al ser vendidos, producirán una utilidad”. (ZAPATA SÁNCHEZ Pedro)<sup>33</sup>

“Empresa en una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad.” (BRAVO VALDIVIESO Mercedes)<sup>34</sup>

La empresa es una organización de personas que realiza una actividad económica debidamente planificada, y se orienta hacia la intervención en el mercado de bienes y servicios, con el propósito de obtener utilidades.

Empresa es una unidad económica que utilizando los factores de la producción adquiere y produce bienes o servicios con el objeto de ofrecerlos en el mercado con el fin de venderlos a otras empresas, entidades de gobierno o personas en general, u ofrecerles a la comunidad como bienes o servicios sin fines de lucro.

**Administración.-** La administración se refiere al proceso de planificar organizar dirigir y controlar para conseguir que se realicen las cosas con eficiencia y eficacia, a través de la capacidad de un grupo de personas, y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos.

**Organización.-** Es la estructura del lugar o establecimiento, necesaria para la sistematización procedente de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, agrupación y correlación de actividades, con el fin de poder efectuar y facilitar las funciones de la empresa.

**Gestión Administrativas.-** Es un proceso muy específico y consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control exigidos para

---

<sup>32</sup> **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR** <http://www.buenvivre.gob.ec/objetivo-9.-garantizar-el-trabajo-digno-en-todas-sus-formas>, extraída el 15 de julio del 2014.

<sup>33</sup> ZAPATA SÁNCHEZ Pedro, Contabilidad General, , Pág. 25

<sup>34</sup> BRAVO VALDIVIESO Mercedes, Contabilidad General, Pág. 1

establecer y alcanzar los objetivos señalados con el uso de los recursos con los que cuenta la institución.

**Control Interno.**-Es un conjunto que comprende el plan de la organización con todos los métodos y acciones especializadas, de las áreas funcionales de una empresa, con el fin de escoltar sus activos y verificar la confiabilidad de la información contable. En otras palabras es una función que tiene por objetivo salvaguardar y preservar los bienes de una organización, evitando desembolsos indebidos de dinero y ofreciendo la mayor seguridad de que no se contraerán deudas y ningún otro tipo de obligación sin previa autorización.

Los aspectos más importantes dentro del control interno tenemos:

- Proteger los activos de la empresa evitando riesgos, como pérdidas por robo y fraudes o por falta de control.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y el buen desempeño de manera continua.

**Normativas.**- Conjunto de reglas que rige y regula determinada actividad, enlazando la administración pública con la privada.

**Políticas.**- Principios que sirven de guía y tutelan los esfuerzos de una empresa u institución para conseguir sus objetivos.

**Principios.**- Normas o ideas esenciales que rigen la conducta de los empleados dentro de una empresa.

**Eficacia.**-Es hacer lo que se debe hacer de forma correcta para alcanzar los objetivos propuestos que se anhela tras la realización de una acción. Cumplir los objetivos planteados en un tiempo determinado.

**Eficiencia.**- Es hacer las cosas bien, significa hacer las tareas encomendadas correctamente y se refiere a la relación que hay entre los recursos y los gastos.

Cumplir con los objetivos optimizando recurso o usando de mejor manera los recursos disponibles con los que cuenta la empresa.

**Actividad.-** Es la suma de acciones u operaciones que uniformemente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión, que se desarrolla en los departamentos de una empresa.

**Procesos.-** Es el conjunto de funciones o actividades normalizadas que al interactuar, transforman elementos de entradas y los convierte en resultados, se ejecutan o tienen lugar con un fin, el de dar eficacia a un proceso con resultados óptimos para una empresa.

**Procedimiento.-** Manera de llevar a cabo un proceso, expresados en documentos que definan el objetivo de la actividad, quien debe hacerlo, que debe hacerse, cuando y donde y como se debe llevar a cabo, utilizando materiales, equipos y recursos necesarios para un buen registro y control de la actividad. Es el conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma.

**Mecanismo.-** Conjunto de elementos que ajustado entre sí forman una actividad o cumplen una función para lograr un fin específico, es la manera de producirse una actividad, una función o un proceso.

**Técnicas.-** Son acciones regidas por normas o cierto protocolo que tiene como intención arribar un resultado específico, herramienta que se usa en una ciencia o en una actividad determinada.

**Planificar.-** Es el fundamento de una estrategia general para alcanzar objetivos, abarcando definiciones del desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar actividades.

**Organizar.-** Es el establecer labores que se llevarán a cabo dentro de una empresa, definiendo como serán realizadas, dependiendo la responsabilidad de quien las ejecutará siendo el punto de equilibrio que permitirá la toma de decisiones.

**Dirección.-** Es la fase de orientación del personal y los recursos productivos hacia la partida óptima, vislumbrando el liderazgo de los directivos, la delegación para la coordinación del trabajo, la incitación del personal, la

comunicación organizacional, la creatividad y la capacidad innovadora de los equipos de trabajo.

**Proyectos.-** Es el conjunto de actividades clasificadas e interrelacionadas que buscan desempeñar con un cierto objetivo específico, una posible solución a un problema. Este generalmente debe ser alcanzado en un periodo de tiempo previamente definido y respetando un presupuesto.

**Efecto.-** Es el resultado, consecuencia positiva o negativa de la ocurrencia de un evento, es la conclusión, resultado, lo que se deriva de una causa.

**Impacto.-** Cambio alcanzado en el escenario de la sociedad como resultado de una investigación o del producto de un proceso, donde se funda la generalidad de los beneficios previstos.

**Matriz.-** Conjunto de cantidades preparadas consecutivamente en filas y columnas formando un cuadrado, de modo que la posición de cada elemento en la matriz concreta las operaciones que hay que realizar en el problema que se trata.

**Auditorías Médicas.-** Es un procedimiento técnico evaluativo preventivo de la atención en salud orientada a tres componentes: estructura, proceso y resultado que hacen parte del régimen de garantía de calidad de las instituciones que prestan servicios de salud, beneficio del médico auditor de la institución de salud, pacientes y de la comunidad, acción dirigida dar recomendaciones en casos necesarios. El auditor médico realiza la verificación de los expedientes clínicos para verificar si los procedimientos fueron los correctos.

**Facturación.-** Es el departamento que se encarga de materializar y documentar los ingresos de la empresa y por otro lado tiene la importante labor de recibir, examinar y aceptar o rechazar las facturas que no cumplan con los requisitos exigidos por la normativa en la materia de facturación.

**Convenios.-** Es un acuerdo mediante el cual, las partes relacionadas se comprometen a entregar beneficios, por una parte la prestación del servicio médico al paciente y por la otra parte el beneficio económico.

**Manual de Procedimientos.-** Instrumento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la ejecución de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas.

**Sistemas.-** Conjunto de medidas o principios sobre una materia racionalmente vinculados entre sí, contribuyendo a un determinado objetivo.

**Trabajo en Equipo.-** Grupo de personas, que trabajan por un mismo objetivo, cuyo logro requiere realizar actividades en función de las normas, regulando su situación como unidad organizada así como las funciones de los miembros individuales, resultando provechoso no solo por una persona sino para todo el equipo involucrado, dando más satisfacción y siendo más sociables.

**Irregularidad.-** Elementos expuestos, errores, que no se pueden explicar de una sucesión temporal.

**Riesgos.-** Suceso capaces de poner en peligro el cumplimiento y consecución de los objetivos de las empresas.

**Prestadores externos.-** Son instituciones privadas que prestan servicios medico a instituciones de salud públicas, como hospitales del MSP e instituciones del IESS, y también seguros privados como aseguradoras médicas, que se regulan bajo las normas y políticas asignadas por el Ministerio de Salud Publica Ecuatoriana.

## **2.4. HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1. Hipótesis General**

La implementación de técnicas y herramienta en la organización y control en los departamentos de admisión y facturación disminuirán las falencias administrativas.

### **2.4.2. Hipótesis Específicas**

La aplicación de normativas adecuadas generará la eficiencia en la facturación y agilizará el cobro a tiempo.

El correcto control en la organización mejorará el desempeño del personal en el proceso operativo del área de admisión y facturación y en las demás áreas vinculadas.

Si se disminuye la rotación del personal en el área de admisión se logrará un proceso operativo eficiente en el departamento.

El correcto uso de métodos técnicos en la elaboración de informes médicos dará origen a una mayor agilidad en la facturación y mejor desempeño del departamento.

### **2.4.3. Declaración de Variables**

#### **Variables Independientes**

- La implementación de Técnicas y Herramientas.
- La aplicación de Normativas
- El Correcto Control
- Disminución y Rotación de Personal
- Correcto uso de Métodos Técnicos

#### **Variable Dependiente**

- Falencias Administrativas
- Eficiencia en la facturación
- Cobros a tiempo
- Desempeño del Personal
- Proceso Operativo Eficiente
- Agilidad en la Facturación
- Mejor Desempeño del Departamento

#### 2.4.4. Operacionalización de las variables

**Cuadro N° 1: Declaración de Variables**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>INDICADORES</b>
La implementación de técnicas y herramientas	Es un planteamiento que se perfila para vincular el cambio que se promueve con el proceso existente, hecho que se inclina a la transformación desde el proceso inicial, determinando lo que una empresa debe hacer y cómo debe hacerlo.	Con un Plan Estratégico
La aplicación de Normativas	Son un precepto que demanda un cumplimiento inexcusable por parte de los individuos, es decir, son reglas que deben ser respetados y que permitan concertar ciertas actividades.	Diseño de Normativas
El Correcto Control	Es un mecanismo que me permite evaluar el desempeño organizacional, siendo definido como un conjunto de normas y procedimientos creados por la empresa para garantizar la eficiencia de la gestión, considerado como un instrumento óptimo para el cumplimiento de los objetivos y el mejor desempeño en todas las áreas de la organización.	Procedimiento implementado en cada Proceso

Disminución y Rotación de Personal	Se podría manifestar que es el procedimiento imprescindible dentro de una empresa, en si es un análisis efectuado a los cargos, considerándose la responsabilidad, operatividad y jerarquía de acuerdo a la prioridad de los Programas y Proyectos a desplegar, llevando a cabo una base actualizada del Personal, accediendo a un control que permita establecer perfiles de cargo y estabilidad al personal.	Estabilidad en Cada Cargo Laboral
Correcto uso de métodos técnicos	Son sistemas de procesos, es decir el camino donde se incluye al personal para alcanzar y lograr los objetivos trazados.	Evaluando la aplicación de los procesos
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>INDICADORES</b>
Falencias administrativas	Se presentan cuando hacen falta bases y herramientas para desempeñar una buena gestión en las labores administrativa ya que como lo muestra una de las causas es la falta de capacitación propuesta, además esta debería ser realizada junto con los del alto mando.	Comparando resultados actuales con períodos anteriores
Eficiencia en la Facturación	Consiste en el desarrollo de la capacidad administrativa en las personas encargadas de dirigir la facturación dentro de una institución, poniendo en práctica conocimientos, habilidades y técnicas que con prudencia proporcione la preparación suficiente para realizar este documento y esto le permita llevar a cabo una secuencia de acciones para alcanzar objetivos determinados.	Evaluando los procesos de productividad del personal

Cobros a tiempos	Se da a la agilidad del proceso, existiendo la posibilidad de anticipar las cobranzas produciendo una mayor fluidez de efectivo y rentabilidad en una empresa.	Mayor Liquidez
Desempeño del Personal	Es la participación del personal en todos los niveles, la actividad más significativa que debe tener un empleado, que si es enfocada de forma correcta logrará alcanzar metas en un tiempo determinado, dando como resultado la eficacia y eficiencia en sus labores asignadas y satisfacción de sus clientes.	Analizando las actividades diarias del personal
Proceso Operativo Eficiente	Enfoque basado en habilidades que son usadas entre las actividades y los recursos relacionados para gestionar un proceso dando un resultado deseado para beneficio de la empresa.	Incremento De Pacientes
Agilidad en Facturación	El objetivo primordial es facturar con prontitud, asegurando que el proceso de la factura sea el adecuado y correcto, cumpliendo métodos y procedimientos, así logrando la garantía del servicio, dando satisfacción a los cliente y generar mayor ingresos a la empresa.	Obtención de Pagos Oportunos
Mejor Desempeño del Departamento	Es un proceso administrativo aplicado al incremento y conservación del esfuerzo, experiencias, conocimientos y habilidades etc., de cada miembro de los departamentos de una institución, perseverando el beneficio del área y de la propia organización.	Evolución de las actividades diarias del departamento

**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La actual investigación no es experimental porque los datos recogidos tienen la intención de detallar las variables observadas en nuestro estudio e indagando los hechos, utilizando las investigaciones que se relacionan con nuestro objeto de estudio.

##### **Investigación Documental**

Realizaremos la investigación documental observando escritos, expedientes y temas relacionados a nuestro proyecto en otras investigaciones, documentos que permitirán el análisis de la información escrita con el fin de establecer etapas y diferencias del estado actual de la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, material al que se pueda acudir como fuente de referencia, dando como testimonio a la realidad de la clínica permitiendo a nuestro tema un mayor fundamento, lo que aprovecharemos para fundar nuestra investigación.

##### **Investigación Descriptiva**

Constituirá las características externas de la problemática en estudio, donde podremos demostrar, narrar e identificar hechos y situaciones, resaltando los aspectos cuantitativos y cualitativos, que ayudarán en la aplicación de nuestra investigación, este tipo de investigación permitirá realizar un levantamiento de información, donde podremos describir la situación actual de la clínica, centro de análisis y como incide su ineficiente control en los procesos operativos.

## **Investigación de campo**

Aplicaremos este tipo de investigación para interpretar y solucionar situaciones o necesidades, debido a que debemos obtener información para poder detectar los requerimientos de los empleados, administradores y clientes de la clínica, de esta manera los hechos problemáticos se observarán en el mismo lugar donde ocurren, se observarán las variables y se establecerán hipótesis que luego se comprobarán mediante la aplicación de la encuesta.

## **Investigación Cuantitativa**

*“La Investigación Cuantitativa es la que recoge y analiza datos sobre diferentes variables y estudia la relación entre estas variables cuantificadas. Su representación de la realidad es parcial y atomizada. El experto se convierte en una autoridad de verdad. Además trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la difusión y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer deducción a una población de la cual toda muestra procede. La investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales”.*<sup>35</sup>

Empleando este tipo de investigación nos permitirá examinar los datos de una manera específicamente numérica, recurriendo a la ayuda de una herramienta propiamente de la Estadística, que permita predecir el porcentaje de incidencia que tienen las falencias administrativas existentes en la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, problema el cual está afectando directamente a su liquidez, definiéndolo a través de encuesta y permitiendo conocer de manera más precisa los inconvenientes que tiene.

## **Investigación Cualitativa**

*“La investigación cualitativa podría entenderse como "una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y vídeo, registros escritos de todo tipo,*

---

<sup>35</sup>*Tesis de Investigación*, <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/investigacion-cuantitativa-mide-lo-que.html>, extraída el 20 de julio del 2014

etc.". La mayor parte de los estudios cualitativos están preocupados por el entorno de los acontecimientos, y centran su indagación en aquellos contextos naturales, o tomados tal y como se encuentran, más que reconstruidos o modificados por el investigador, en los que los seres humanos se implican e interesan, evalúan y experimentan directamente".<sup>36</sup>

La investigación cualitativa se fundamenta en la toma de muestras pequeñas, como puede ser la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, una comunidad, etc., que extraen descripciones adoptando la forma de entrevistas, concretamente se pretende que entre los elementos del problema de investigación que la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, está confrontando, puedan ser definidos, limitados y conocer exactamente donde inician y representarlos por medio de un modelo descriptivo, buscando explicar los motivos de los diferentes aspectos del comportamiento de la clínica.

## 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1 Características de la Población

Este estudio se realizará, tomando como población a los empleados de la parte operativa, del departamento de facturación y áreas relacionadas a dicho departamento de la clínica Santa Inés que son un número de 66 personas en total.

**Cuadro Nº 2: Número de Colaboradores**

Departamento	Numero de colaboradores
Gerencia	1
Coordinación General	1
Departamento de Admisión	4
Departamento de Facturación	6
Auditoria Medica	1
Personal Administrativo	5
Personal Operativo	48
<b>Total</b>	<b>66</b>

**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

<sup>36</sup> *La investigación Cualitativa*, <http://juanherrera.files.wordpress.com/2008/05/investigacion-cualitativa.pdf>, extraída el 20 de julio del 2014

### **3.2.2 Delimitación de la población**

La población de nuestro estudio de investigación es finita. Donde se utilizará el objeto investigativo para recopilar información relevante y veraz de los trabajadores de la clínica Santa Inés la cual está situada en el Cantón Milagro. Las encuestas van a estar dirigidas directamente a los empleados del departamento de facturación y demás departamentos relacionados para tener un conocimiento exacto de la problemática principal que nos dará veracidad en los resultados.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

En nuestro trabajo investigativo manejaremos la muestra no probabilística, ya que consideramos que la población seleccionada mantiene una interrelación que es la base para nuestra investigación. En este caso el muestreo se lo realizará a nivel de los empleados que laboran en departamentos de facturación y demás departamentos relacionados de la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra es igual al tamaño de la población para resultados de nuestra investigación del personal que labora en departamentos de facturación y demás departamentos relacionados de la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro.

### **3.2.5 Proceso de selección**

Conociendo que el tipo de muestra es no probabilística realizaremos una selección utilizando el proceso Sujeto-Tipo, lo realizaremos de manera informal ya que contamos con la población de forma voluntaria y estos cuentan con un profundo conocimiento en el tema de estudio y que esta sea realizada de manera confiable

## **3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **3.3.1 Métodos teóricos**

#### **Método Hipotético-Deductivo**

Proyecta la formación de las hipótesis a través del razonamiento tales como el resultado de datos empíricos o de elementos frecuentes, para que luego sean comprobadas mediante un análisis. Este procedimiento parte de una de las aseveraciones en calidad de hipótesis, siendo aplicado posteriormente de la encuesta, buscando refutar tal hipótesis, o admitiendo que las hipótesis planteadas son confirmadas.

### **Método Inductivo- deductivo**

Lo realizaremos a través de la observación para saber lo que piensan los trabajadores sobre el problema que aqueja a la clínica, poder conocer el fondo de nuestra hipótesis y al mismo tiempo sacar conclusiones previas.

Al conocer el pensamiento de los empleados sobre el problema en estudio, definiremos porque la clínica necesita un manual de políticas y procedimientos para regular sus actividades diarias y mejorar su operatividad.

### **Método Histórico – Lógico**

Se empleará este método ya que se tomará como parte de nuestra investigación el transcurso histórico de la clínica, para analizar las irregularidades con las que ha estado trabajando cada etapa dicha institución hasta la actualidad.

De forma lógica podemos intuir que el problema ha estado presente desde años anteriores, lo cual provocó la situación actual de la clínica.

### **Método Sintético**

Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para investigarlos en su totalidad, este método es utilizado en la sistematización del problema para relacionar hechos que supuestamente eran aislados pero a través del análisis se llega a la conclusión que se encuentran estrictamente relacionados.

## **3.3.2 Métodos empíricos**

### **Observación**

Es el enfoque que tiene el investigador al conocer el problema, observando sin realizar modificación alguna a su entorno natural, simplemente será un espectador de la situación. En el avance de calidad institucional, este método de observación será un ente principal para visualizar correctamente el comportamiento actual de la clínica y la competencia investigativa del objeto de estudio a la que está dirigida, lo que facilitará y complementará la verificación de las hipótesis antes expuestas.

### **3.3.3 Técnicas e Instrumentos**

Las técnicas forman parte de un conjunto de mecanismos, recursos y medios dirigidos a recoger, almacenar, examinar, y transferir la información de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

Las técnicas que vamos a utilizar en nuestra investigación son:

#### **Encuesta**

Consideramos de importante valor utilizar como instrumento la encuesta, es una técnica de adquisición de información que nos ayudará mediante un cuestionario previamente elaborado a tener un resultado exacto y real sobre las perspectivas de la empresa en estudio, a través del cual se puede conocer la valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre el asunto dado, esta encuesta cuenta con una estructura lógica, para apreciar el nivel de conocimiento de la problemática en la cual se encuentran de alguna u otra forma involucrados. Por medio de la encuesta obtendremos una extensa información acerca de cómo perciben la situación actual de la clínica principalmente en el proceso de control interno. Efectuaremos un tipo de encuesta al personal que está inmerso en los departamentos de Admisión y Facturación y otro tipo de encuesta al personal en general de la Clínica, es decir a las demás áreas que se relacionan con Admisión y Facturación.

#### **Entrevista Estructurada**

Esta técnica basada en el dialogo, puede ser aplicada a todo tipo de persona, mediante la implementación de un cuestionario elaborado previamente o realizando preguntas abiertas, esto permite profundizar en el tema y requiere

de tiempo para obtener información y conocimiento relacionado con nuestra investigación. Por tal razón escogimos a dos personas con jefaturas en las áreas involucradas para conocer su opinión con respecto a la problemática, los cuales son el Jefe de Admisión y Facturación, Ing. Pedro Castañeda Sánchez y el Medico Auditor, Dr. Javier Salas.

#### **3.4. EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION**

Una vez recopilada la información obtenida por la realización de encuestas y entrevistas ejecutaremos por medio de la herramienta de Microsoft Excel la cual nos ayudará al procesamiento de la información y respectiva tabulación de datos, de este proceso obtendremos resultados porcentuales, los cuales serán presentados en gráficos de barras y pasteles, por cada pregunta contestada por los encuestados, realizando un análisis de cada una de ellas y estableciendo las más significativas para el fortalecimiento de la propuesta planteada.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIONE DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

En la actualidad existen instituciones que se han conformado de manera empírica, lo cual por medio del esfuerzo y dedicación por parte de los fundadores y con la ayuda de sus colaboradores han ido creciendo sin dejar a un lado su informalidad.

Este tipo de empresas al no contar con técnicas administrativas los restringe en lograr un proceso empresarial que les permita tomar decisiones acertadas para beneficio de todos quienes la conforman, debido a que sus administradores poseen prototipos errados y esto les impide lograr sus objetivos.

La Clínica Santa Inés, no es la excepción, en la actualidad presenta problemas en la parte administrativa, lo cual dificulta las gestiones operativas, repercutiendo estas acciones en la captación de los ingresos, al no contar con una correcta planificación estratégica que este estructurado acorde a sus necesidades, lo cual le impide enfrentar dichos retos de manera formal con desenvolvimientos técnicos, por lo tanto hemos realizado un estudio para identificar las causas reales que ocasionan la problemática planteada.

La recaudación de datos para conocer el escenario actual de la clínica en cuanto a sus procesos administrativos y de control, corresponde a un minucioso trabajo de campo con la técnica de la entrevista y encuesta con el fin de revelar los puntos deficientes que tiene la institución, información proporcionada por jefes y empleados de la clínica.

## **4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS**

### **4.2.1. Análisis De La Encuesta**

Para efectuar el actual análisis se presentará a continuación los pertinentes cuadros y gráficos que empleamos en el desarrollo de la presente documentación, que recolectan las frecuencias absolutas y porcentajes de ocurrencia obtenidas como respuestas a la preguntas que aplicamos a los empleados de la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, estructurados en base a las muestras previamente establecidas, los mismos que nos permitirán obtener la información necesaria para el conocimiento de la situación actual de la clínica.

### **4.2.2. Análisis de la Entrevista**

Para obtener una mejor visión sobre los resultados logrados en las encuestas, consideramos conveniente entrevistar a las personas del alto mando de la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, las mismas que cuentan con un amplio conocimiento en relación al tema, con la finalidad de que nos proporcionen más datos que contribuyan de manera positiva al trabajo investigativo que estamos realizando.

### 4.3. RESULTADOS

#### 4.3.1. Encuesta dirigida al Personal de los Departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.

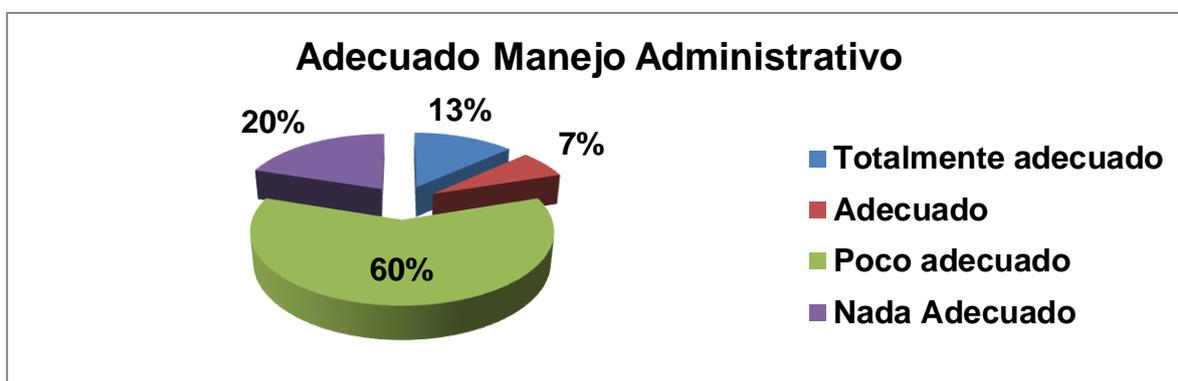
1.- Como considera usted el manejo administrativo que tiene la clínica en la actualidad.

**Cuadro 3: Adecuado Manejo Administrativo**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Totalmente adecuado	1	2	13%
Adecuado	2	1	7%
Poco adecuado	3	9	60%
Nada Adecuado	4	3	20%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 1: Adecuado Manejo Administrativo**



Elaborado: Larreategui Quiroz Alexandra; González Muñoz Corina

#### Análisis e Interpretación

Al realizar la encuesta podemos observar que el 60% de los encuestados pudieron alegar que es poco adecuado el manejo administrativo que tiene la clínica en la actualidad, mientras que el 20% afirma que no es nada adecuado, lo que demuestra las falencias administrativas que presenta la institución, lo cual está afectando al rendimiento de esta, sin embargo podemos visualizar que el 13% está totalmente de acuerdo con el manejo administrativo actual, mientras el 7% indica que es el adecuado.

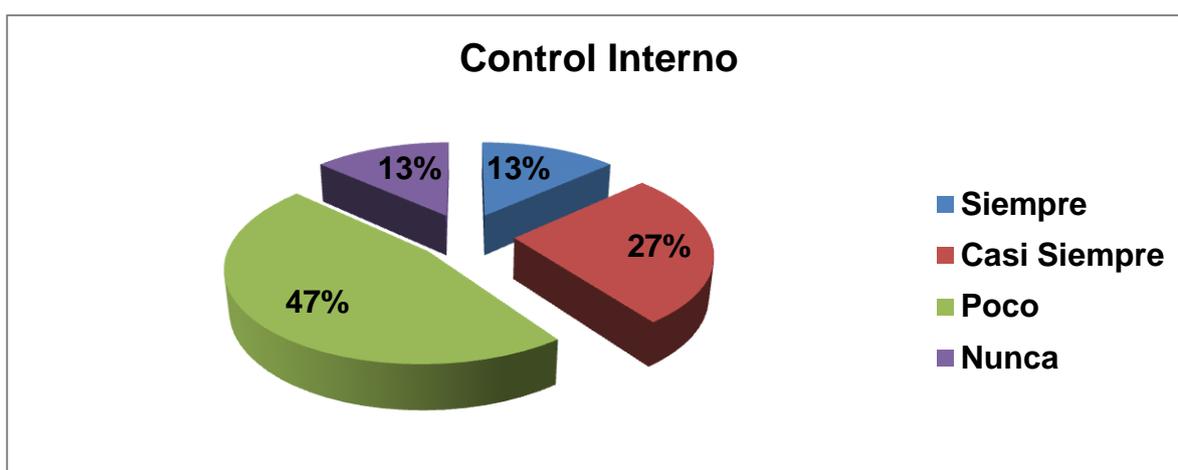
2.- Normalmente en las funciones que se desempeñan dentro de estos departamentos existe la implementación de un control interno.

**Cuadro 4: Control Interno**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Siempre	1	2	13%
Casi Siempre	2	4	27%
Poco	3	7	47%
Nunca	4	2	13%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Personal De Los Departamentos De Admisión Y Facturación De La Clínica Santa Inés De La Ciudad De Milagro*

**Grafico 2: Control Interno**



*Elaborado: Larreategui Quiroz Alexandra; González Muñoz Corina*

### **Análisis e Interpretación**

En esta segunda pregunta refleja en el grafico que realmente la clínica no cuenta con un Control Interno, ya que un 47% indica que existe poco control interno en las funciones que desempeñan dentro de los departamentos, mientras que el 13% indican que nunca ha existido un control interno, motivo por el cual me demuestra que el recurso humano de la clínica no lleva un adecuado funcionamiento en sus labores diarias, sin embargo entre los encuestados que indican que siempre 13% y casi siempre ha existido un control interno 27%, la suma de estos me refleja un 40% lo que me indica que estos empleados no dan prioridad a sus reales requerimiento en sus funciones.

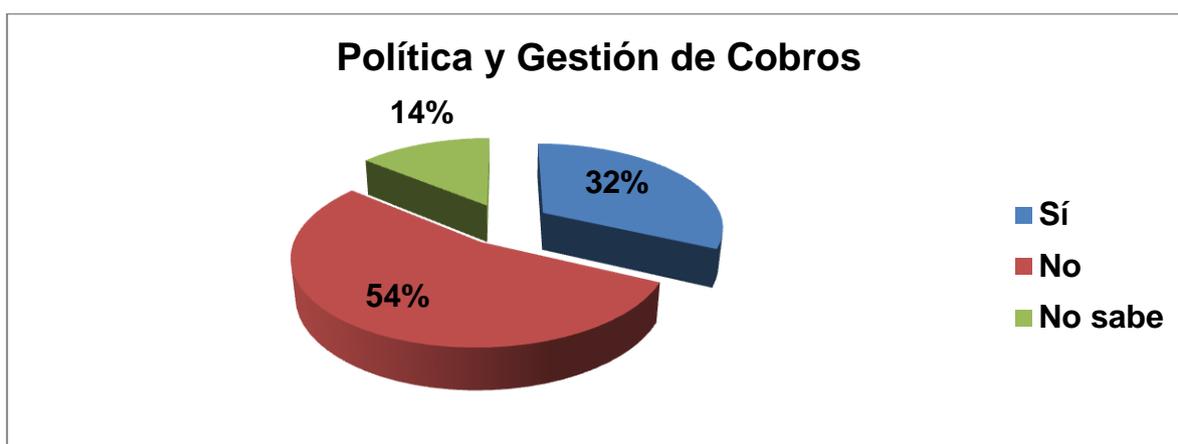
3.- ¿Conoce usted la política y gestión de cobros que realiza la clínica a los seguros por convenios?

**Cuadro 5: Política y Gestión de Cobros**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Sí	1	5	32%
No	2	8	54%
No sabe	3	2	14%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Personal De Los Departamentos De Admisión Y Facturación De La Clínica Santa Inés De La Ciudad De Milagro*

**Grafico 3: Política y Gestión de Cobros**



*Elaborado: Larreategui Quiroz Alexandra; González Muñoz Corina*

### **Análisis e Interpretación**

Al realizar esta encuesta podemos observar que en esta pregunta un 32% de los encuestados si conocen la política y gestión de cobros que realiza la clínica a los seguros por convenios, el 54% no la conocen y un 14% no sabe si existen estas políticas. Si bien es cierto si sumamos los porcentajes de las respuestas obtenidas entre las personas que no conocen y las que no saben que existen estas políticas y gestión de cobros llegamos a un 68%, lo cual nos llama la atención ya que se considera que este porcentaje constituye una potencial barrera asemejando una muestra errada, ya que los encuestados no dan prioridad a las reales exigencias que debería considerarse en estos departamentos, como el de mejorar la facturación, y realizar los cobros a tiempos por desconocer si existe una política, ya que de esto depende la liquidez de la institución.

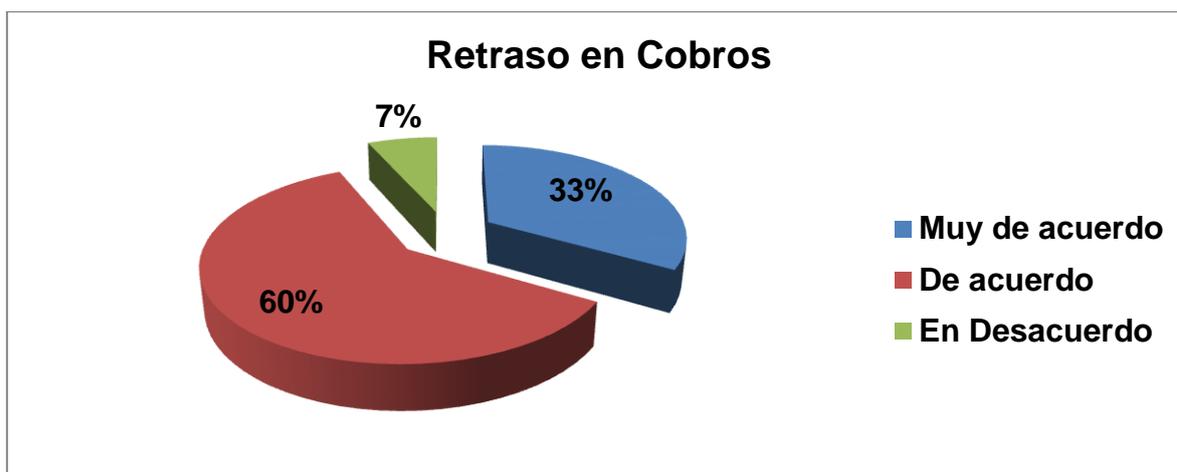
4.- Piensa usted que los retrasos en los cobros de facturas están relacionados con la falta de normativas en los departamentos de admisión y facturación.

**Cuadro 6: Retraso em Cobros**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Muy de acuerdo	1	5	33%
De acuerdo	2	9	60%
En Desacuerdo	3	1	7%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 4: Retraso en Cobros**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En esta pregunta se puede analizar un punto crítico en la clínica porque nos indica que un 60% de los empleados encuestados indican que están de acuerdo en que a la clínica le hace falta Normativas en los departamentos, para poder dar un mejor manejo a la gestión operativa de la facturación, afirmando esta respuesta el 33% de los encuestados están muy de acuerdo, ya que no están conforme con estos retrasos en los cobros, afirmando que realmente hace falta las Normativas que rijan el proceso de las gestiones operativas de los departamentos y así se dé una mejor facturación, mientras que al 7% de los encuestados se les hace indiferente la pregunta.

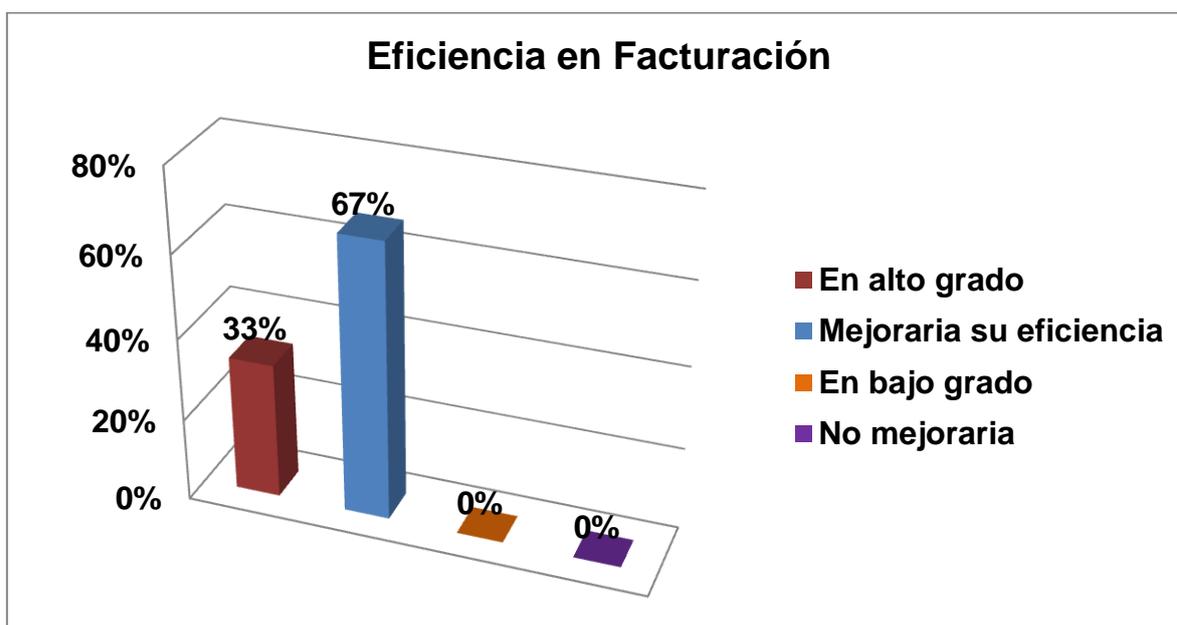
5.- Usted considera que la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos estructurado en reglamentos generaría eficiencia en la facturación:

**Cuadro 7: Eficiencia emFacturación**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
En alto grado	1	5	33%
Mejoraría su eficiencia	2	10	67%
En bajo grado	3	0	0%
No mejoraría	4	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLINICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 5: Eficiencia en Facturación**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En base a los resultados en esta pregunta el 33% de los encuestados nos indican que la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos generaría en alto grado una eficiencia en la facturación ya que la institución no posee de ningún tipo de manual de funciones, lo que dificulta las actividades administrativas, afirmando este resultado el 67% de la población ya que indican que mejoraría la eficiencia al implementar este Manual.

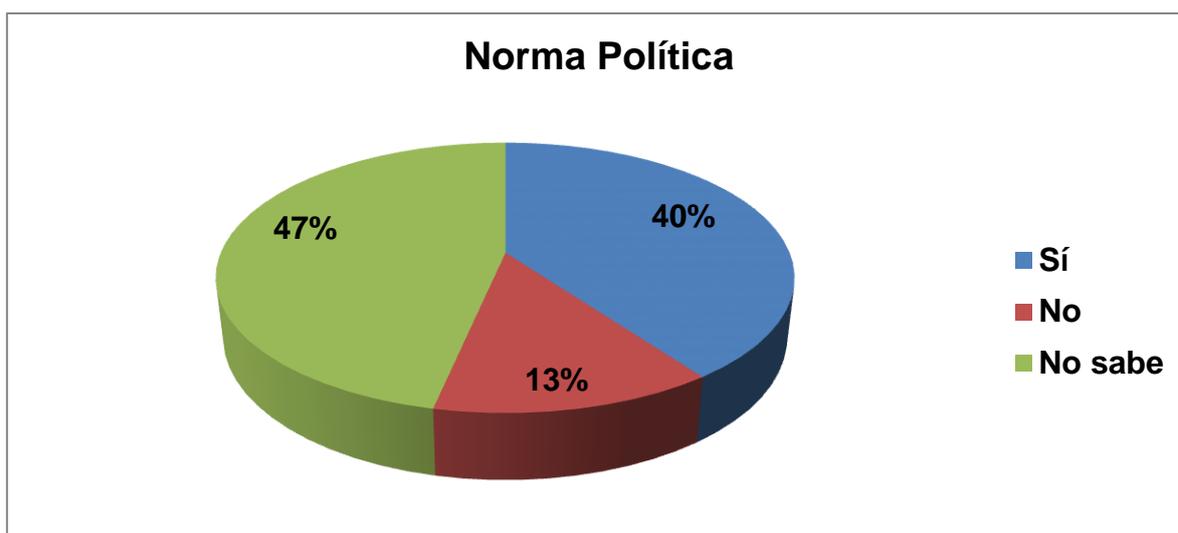
6.- Existe una Norma Política que regule el desempeño del empleado dentro de estas áreas.

**Cuadro 8: Normativa**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Sí	1	6	40%
No	2	2	13%
No sabe	3	7	47%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISION Y FACTURACION DE LA CLINICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 6: Norma**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

Al realizar esta encuesta podemos observar que en esta pregunta un 13% de los encuestados indican que no existe una norma política que regule el desempeño de los empleados de las áreas afectadas, mientras el 47% no sabe si existen estas políticas. Si bien es cierto si sumamos los porcentajes de las respuestas obtenidas entre las personas que no conocen y las que no saben que existen estas normas políticas que regulen el desempeño de los empleados, llegamos a un 60%, lo cual consideramos que este porcentaje establece que la falta de estas normas ocasiona que los procesos operativos sean deficientes, mientras que un 40% indica que si existen estas normas políticas.

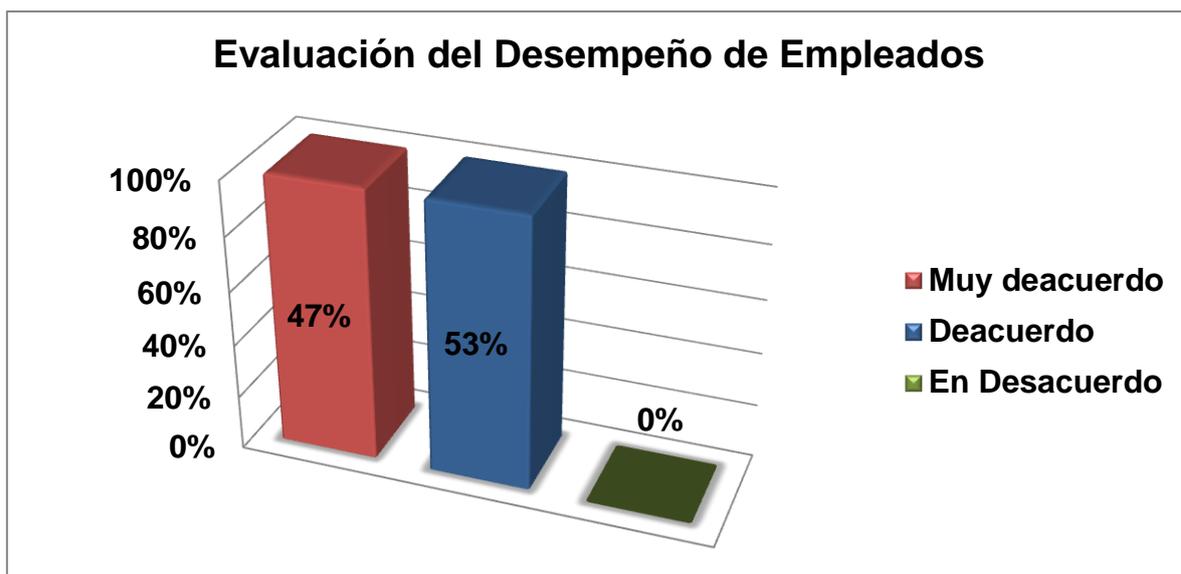
7.- Considera usted que los empleados de estas áreas deberían ser evaluados según su eficiencia en el desempeño de sus funciones.

**Cuadro 9: Desempeño de Empleados**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Muy de acuerdo	1	7	47%
De acuerdo	2	8	53%
En Desacuerdo	3	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 7: Evaluación del Desempeño de Empleados**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### **Análisis e Interpretación**

En esta pregunta se puede observar que complementa con la anterior ya que guarda relación con el desempeño de los empleados de las áreas afectadas en la clínica, y nos demuestra que el 47% de los empleados encuestados están de muy de acuerdo que deberían ser evaluados según su eficiencia en el desempeño de sus funciones mientras que el 53% indican que están de acuerdo que deberían ser evaluados para medir la eficiencia en el desempeño de sus funciones, indicando que los porcentajes de las respuestas obtenidas suman el 100% de las respuestas en el acuerdo que debería ser evaluados ya que consideran que no existe participación constante de seminarios ni charlas que puedan mejorar sus actividades y la eficiencia en sus labores.

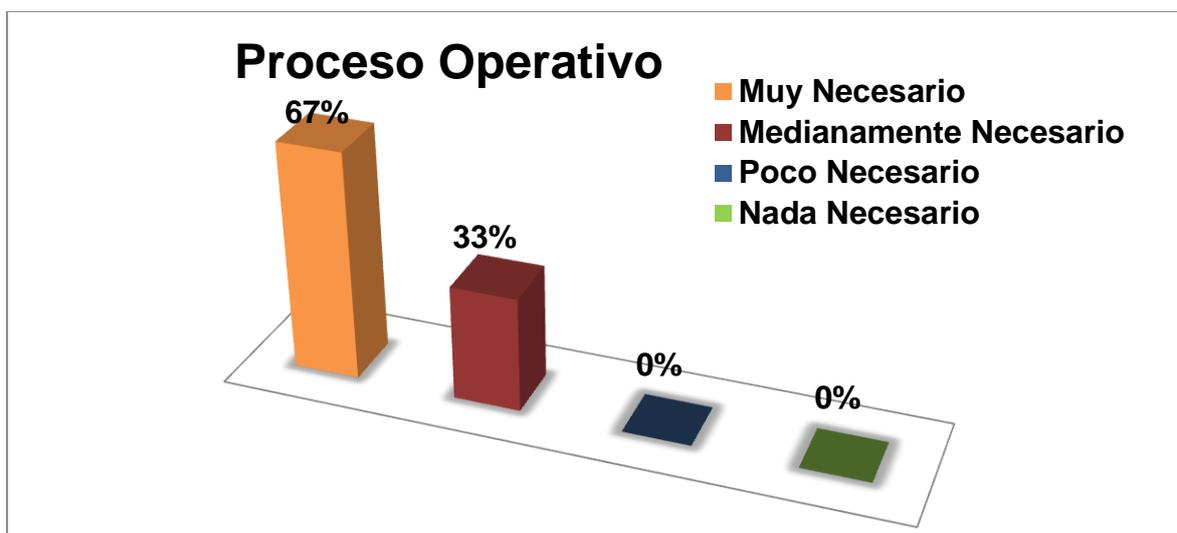
8.- Considera usted necesaria la participación constante de un personal capacitado y calificado responsable en el proceso operativo de estos departamentos.

**Cuadro 10: Proceso Operativo**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Muy Necesario	1	10	67%
Medianamente Necesario	2	5	33%
Poco Necesario	3	0	0%
Nada Necesario	4	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 8: Proceso Operativo**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En esta pregunta se puede analizar que el 67% de los encuestados indicó que es muy necesaria la participación constante de un personal capacitado y calificado responsable en el proceso operativo de las áreas afectadas, que sea el responsable de la distribución, asignación y control de la gestión operativa de estos departamentos, por ello es substancial que se capacite al personal y así de esta manera poder perfeccionar las operaciones, mientras que 33% indica que es medianamente necesario pero lo considera primordial ya que de este personal depende el éxito de la institución.

9.- El uso de los recursos tecnológicos existentes en la clínica es el adecuado en el departamento de facturación.

**Cuadro 11: Recursos Tecnológicos**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Sí	1	4	27%
No	2	2	13%
No sabe	3	9	60%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

*FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO*

**Grafico 9: Recursos Tecnológicos**



*ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA*

### **Análisis e Interpretación**

En el gráfico podemos observar que solo el 27% de los encuestados nos indicaron que el uso de los recursos tecnológicos existentes en la clínica si es el adecuado en el departamento de facturación, mientras que el 13 % revelaron que no es el adecuado y el 60 % no sabe, lo que me demuestra que la falta de tecnología es una falencia más que no consolida una óptima labor, por ello es preciso contar con esta herramienta importantes que me permitirá ejecutar un trabajo eficaz y oportuno.

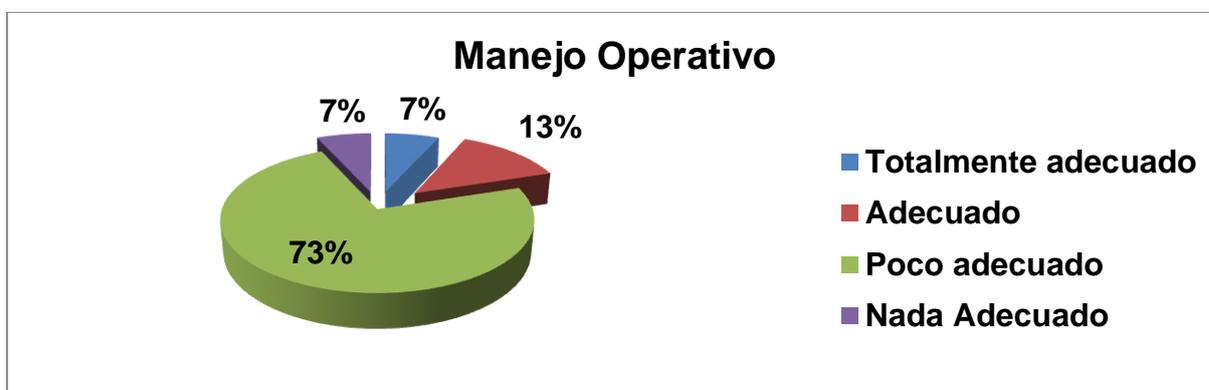
10.- Cree usted que el manejo operativo de la clínica es el adecuado en cuanto a tiempo y ejecución de trámites en la admisión, preparación y elaboración de informes médicos de los pacientes que recurren a la clínica.

**Cuadro12: Manejo Operativo**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Totalmente adecuado	1	1	7%
Adecuado	2	2	13%
Poco adecuado	3	11	73%
Nada Adecuado	4	1	7%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 10: Manejo Operativo**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En esta pregunta podemos apreciar que el 73% de los encuestados indicaron que el manejo operativo de la clínica es el poco adecuado en cuanto a tiempo y ejecución de trámites en la admisión, preparación y elaboración de informes médicos de los pacientes que recurren a la clínica, manifestando el 7% nada adecuado, por lo que podemos demostrar que la gestión que se realiza no es la adecuada, tal vez una de las causas podría ser por la deficiencia administrativa que afecta a la gestión interna de estos departamentos, mientras que el 7% de los encuestados indican que es totalmente el adecuado y un 13% dice que es el adecuado.

11.- ¿Conoce usted si existe algún sistema de protección de información y documentación auditada de las fichas medicas de los pacientes atendidos?

**Cuadro13: Protección de Información**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Sí	1	3	20%
No	2	10	67%
No sabe	3	2	13%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 11: Protección de Información**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En el gráfico podemos evidenciar que el 67% de los encuestados afirman que no existe algún sistema de protección de información y documentación auditada de las fichas medicas de los pacientes atendidos, una de las causas podría ser por la falta de tecnología como se indicó en la pregunta número 9, mientras que el 13% indican que no sabe si existe y un 20% afirma que si existe dicha protección, como podemos ver la mayoría de los empleados desconocen de la importancia que tiene la protección de estos ya que son una historia clínica donde se da a conocer los procedimientos y antecedentes de los pacientes.

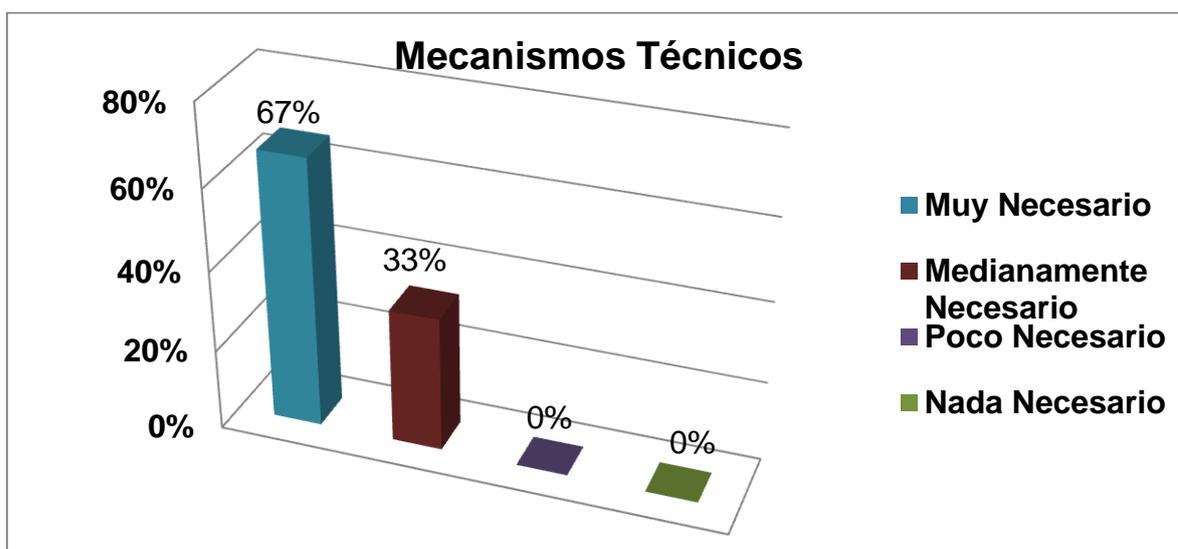
12.- Considera usted necesario e importante el mejoramiento en los mecanismos técnicos aplicados dentro de las auditorías médicas con el fin de fortalecer la agilidad en la facturación.

**Cuadro 14: Mecanismos Técnicos**

ALTERNATIVAS	CODIGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJES
Muy Necesario	1	10	67%
Medianamente Necesario	2	5	33%
Poco Necesario	3	0	0%
Nada Necesario	4	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 12: Mecanismos Técnicos**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### **Análisis e Interpretación**

En esta pregunta podemos observar que el 67% de los encuestados indicaron que es muy necesario el mejoramiento en los mecanismos técnicos aplicados dentro de las auditorías médicas, mientras que el 33% indican que es medianamente necesario, lo que demuestra que el personal en general considera importante el mejoramiento en estos mecanismos dentro de las auditorías médicas ya que la falta de estos mecanismos retrasa la agilidad en la facturación y por lo consiguiente los cobros.

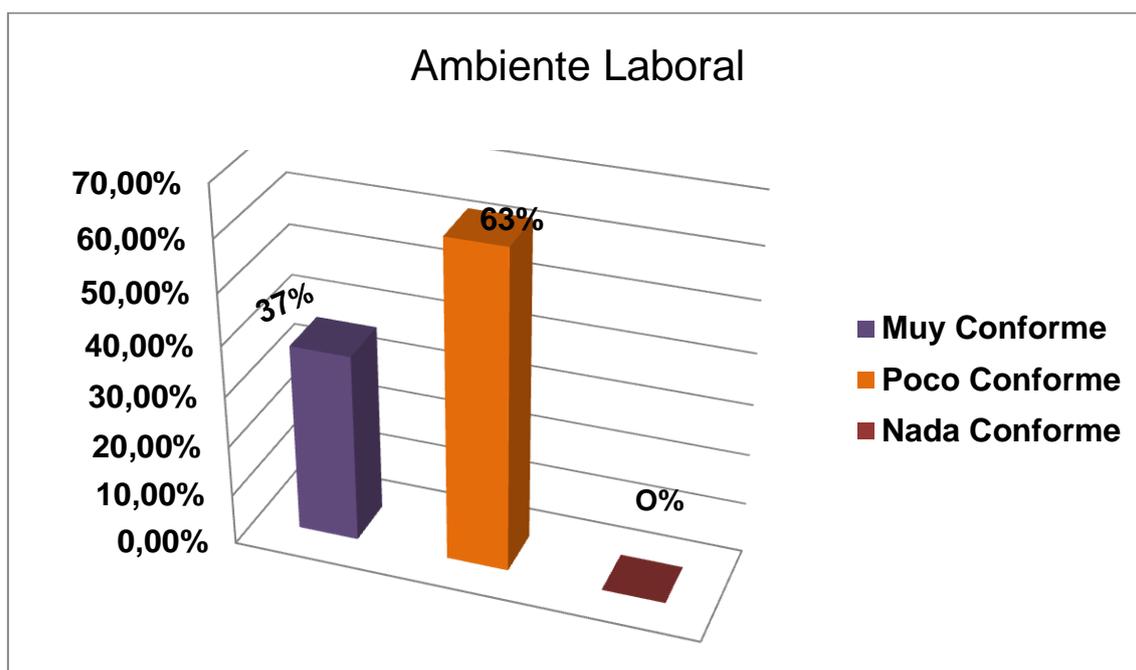
### 4.3.2. Encuesta Dirigida al Personal en General de la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.

1.- Se siente conforme con el ambiente laboral de su trabajo.

Respuesta	Código	Frecuencia	Porcentaje
Muy Conforme	1	19	37%
Poco Conforme	2	32	63%
Nada Conforme	3	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL EN GENERAL DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 13: Ambiente Laboral**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En esta pregunta podemos evidenciar que el 37% del personal está conforme con el ambiente laboral de su trabajo, mientras que el 63% está poco conforme, por tal manera nos damos cuenta que la mayoría del personal se siente insatisfecho en su lugar de trabajo por no tener definido las funciones a ejercer debido a que la clínica no cuenta con Manuales de Funciones y segregación de cargos.

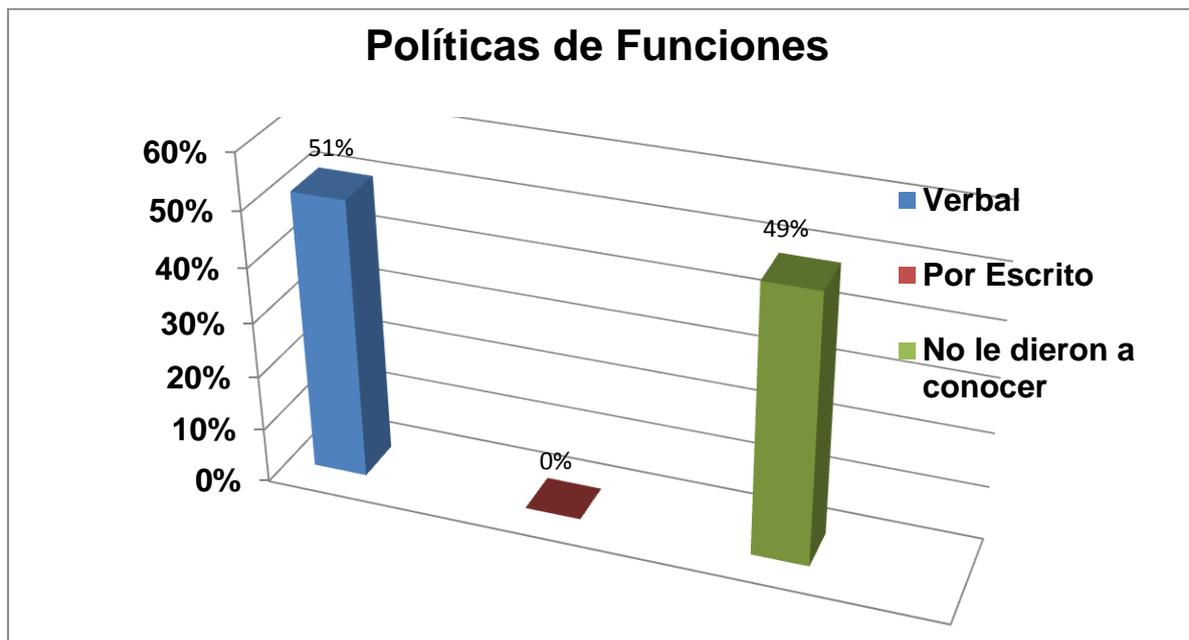
2.- Al momento de su inicio laboral de qué forma le dieron a conocer las políticas de funciones que desempeñaría en el cargo.

**Cuadro 16: Políticas de Funciones**

Respuesta	Código	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	1	26	51%
Por Escrito	2	0	0%
No le dieron a conocer	3	25	49%
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL EN GENERAL DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 14: Políticas de Funciones**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### **Análisis e Interpretación**

En esta segunda pregunta nos damos cuenta que un 51% de los entrevistados indicaron que al inicio laboral les dieron a conocer las políticas de funciones que desempeñaría en el cargo de manera verbal, mientras que un 49% indicaron que no le dieron a conocer las políticas de funciones del cargo, lo que me indica que a la clínica le hace falta un Manual de Funciones.

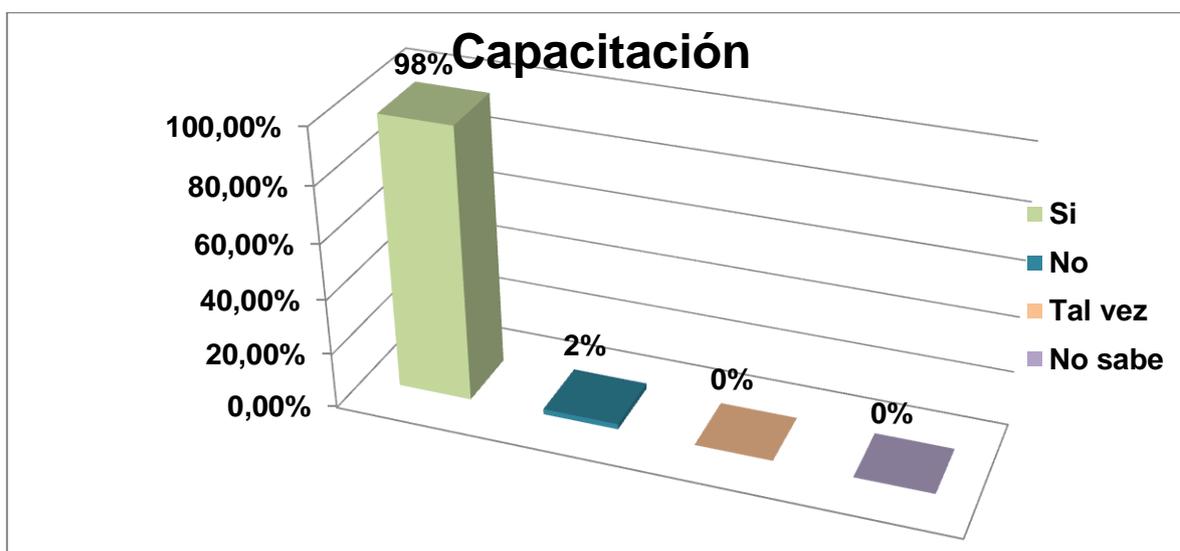
**3.- Se siente capacitado para realizar las labores diarias de su puesto de trabajo**

**Cuadro 17: Capacitación**

Respuesta	Código	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	50	98%
No	2	1	2%
Tal vez	3	0	0%
No sabe	4	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL EN GENERAL DE LA CLINICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 15: Capacitación**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

**Análisis e Interpretación**

En este gráfico nos refleja que un 98% de encuestados contestaron que si se sienten capacitados por la experiencia que obtuvieron en trabajos anteriores, mientras que el 2% indicaron que no se sienten capacitado no por no saber su trabajo si no por la falta de capacitación para el cargo que desempeñan, ya que no existen normas que regulen la operatividad en las funciones, falencia que está afectando a la clínica.

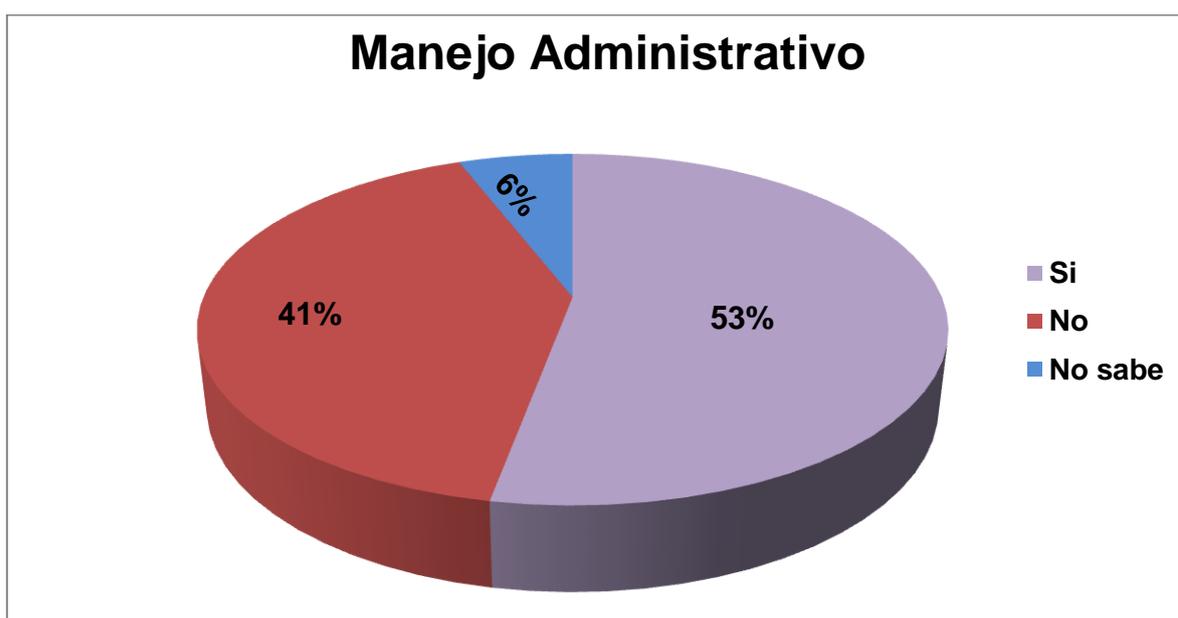
#### 4.- Considera usted que la clínica tiene un adecuado manejo administrativo

**Cuadro 18: Manejo Administrativo**

Respuesta	Código	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	27	53%
No	2	21	41%
No sabe	3	3	6%
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL EN GENERAL DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 16: Manejo Administrativo**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

#### **Análisis e Interpretación**

En esta pregunta podemos observar que un 53% de encuestados nos indican que la clínica si tiene un adecuado manejo administrativo, cabe recalcar que este personal es eventual, mientras que un 41% indican que no cuenta la clínica con un adecuado manejo administrativo, siendo este personal estable y conoce de las falencias que tiene la clínica y un 6% no sabe, estos porcentajes nos indica que el personal desconoce de estas falencias administrativas, debido a la rotación que se mantiene por no tener especificado un perfil de cargos estipulado.

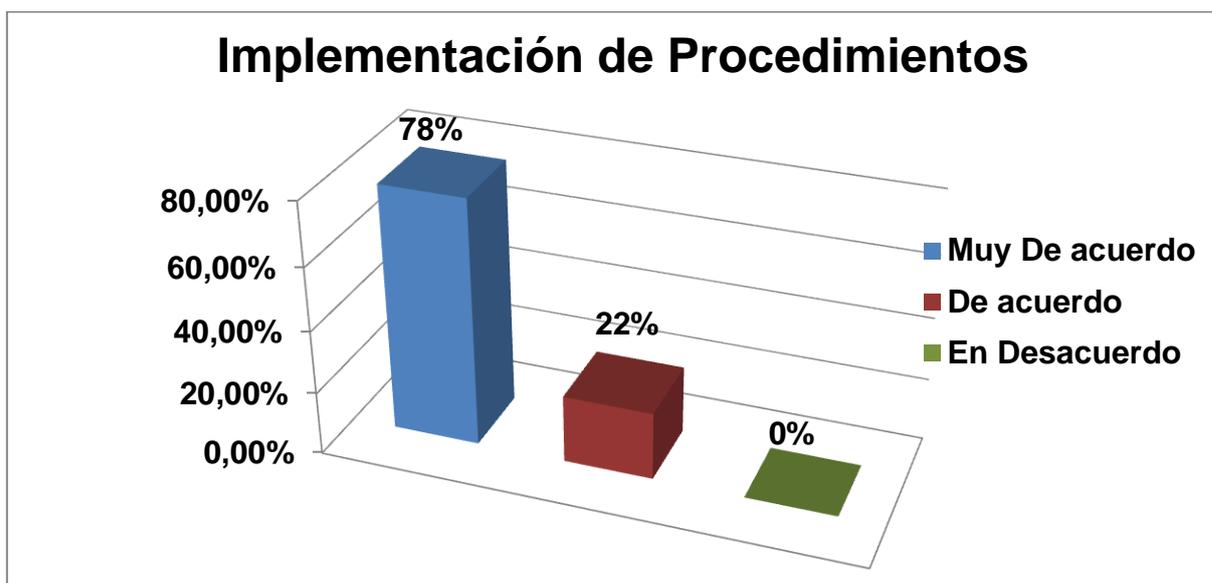
5.- Considera que la implementación de procedimientos de control ayudaría al correcto funcionamiento de las diferentes áreas de la clínica

**Cuadro 19: Implementación de Procedimientos**

Respuesta	Código	Frecuencia	Porcentaje
Muy De acuerdo	1	40	78%
De acuerdo	2	11	22%
En Desacuerdo	3	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

FUENTE: PERSONAL EN GENERAL DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO

**Grafico 17: Implementación de Procedimientos**



ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA

### Análisis e Interpretación

En este grafico podemos observar que el 78% de los encuestados están muy de acuerdo que la implementación de procedimientos de control ayudaría al correcto funcionamiento de las diferentes áreas de la clínica, mientras que el 22% están de acuerdo a esta implementación, es decir todo el personal esta consiente que hace falta la implementación de un Manual de control para llevar un orden especifico en todas las áreas.

### **4.3.3. Entrevista dirigida al Alto Mando de los Departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.**

#### **1.- ¿Cómo considera usted la administración actual de la clínica?**

En teoría la Administración es excelente más bien nuestro problema de fondo ha venido siendo una organización a nivel de sistema pero creo y considero que nuestra administración es la mejor.

#### **2.- ¿En qué situación se encuentran actualmente los departamentos de admisión y facturación con relación al manejo las historias clínicas?**

Estamos implementando ahora un sistema para que todo sea digital, en el sistema va incluido desde que el paciente ingresa por emergencia hasta que el paciente se va con un alta médica, esto nos va ayudar hartísimo ya que nosotros veníamos trabajando manualmente con papelería, en carpetas etc. por obvias razones muchos de los papeles se perdían, faltaban, procedimientos que no se realizaban porque no había un sistema que hiciera un seguimiento al paciente, esto está cambiando ya que ahora estamos trabajando con un sistema que recién lo estamos utilizando.

#### **3.- ¿Qué beneficios considera usted que obtendría la clínica si tuviera un Sistema de Control Interno de acuerdo a su actividad económica?**

Bueno para nosotros es elemental siempre tener un sistema de control interno porque, nosotros trabajamos con pacientes, trabajamos con personas, con salud y eso nos hace mucho más, nuestra necesidad crece mucho más al momento de trabajar con sistema.

Nuestro beneficio sería la eficiencia en tiempo, en espacio, en organización, si tuviéramos un sistema de control interno porque perdemos mucho por ahora que no lo habíamos implementado justamente todos estos cambios se están dando ahora en este mes a partir de este momento ya estamos trabajando ya con un sistema y para mí es beneficioso porque crecemos económicamente a nivel que no perdemos nuestro dinero en servicio en tiempo ni medicación y alimentación ni tanta cosas que se pierden por no tener un control al momento

de no tener un sistema, nuestro nivel crecerá un poco más económicamente hablando si implementamos el sistema que estamos implementando.

En efecto cada quien iba creciendo siempre con su auto ayuda siempre íbamos viendo tratar de mejorar, mira este cuadro nos va a servir para un paciente se va o se queda porque no teníamos implementado absolutamente nada a lo cual sí creo necesario que necesitamos manual donde podamos arrancar y decir esto se debió haber hecho así porque te di un manual y si no lo hiciste ahora si es culpa tuya y voy a proceder a un reclamo o llamado de atención.

**4.- ¿Considera usted que la capacitación del personal de estas áreas mejorarían el rendimiento de la clínica?**

Totalmente porque necesitamos que la gente piense en una sola idea que las cosa se vayan llevando tales y como son yo no quisiera que usted venga un día y en la mañana le digan una cosa y la misma persona que está en ese puesto por la noche le diga otra y de repente la de la guardia siguiente le diga otra cosa eso entorpece nuestro trabajo y nos retrasa muchísimo por eso si es necesario que lleven una sola línea un solo proceso primero 1 luego 2,3 y así sucesivamente ese es el objetivo llegar a esa meta.

**5.- ¿Coméntenos cuál es el motivo de la constante rotación del personal según su criterio?**

Bueno en efecto nuestro continua rotación del personal es netamente por cuestión de desenvolvimiento nosotros siempre cogemos a las personas y les enseñamos el proceso como trabajar etc. muchas de nuestras personas se han ido por que han querido seguir creciendo y otras se han ido porque realmente se han sentido no apto para el trabajo y han tenido que seguir su rumbo para otras áreas cabe recalcar que milagro es una ciudad llena de gente profesional pero muchas de las veces esta gente profesional no tiene experiencia y esto hace mucho hace un bajón grande en cada persona que viene a conseguir un trabajo.

**6.- ¿La clínica cuenta con un Organigrama?**

No, netamente sigue siendo verbal ahora poco estamos trabajando en eso ya se envió al ministerio laboral nuestro reglamento interno con eso vamos

arrancar desde ya , ya lo enviamos nos revisaron y nos enviaron a corregir dos ítem que estaban erróneos ya lo cambiamos y lo volvimos a enviar posiblemente a partir de ahí vamos a empezar con todo lo que es manual ,cartografías todo lo que tenga que ver con puesto por área, es decir enfermería hace tal cosa y esta es la forma de hacerlo y no se cambia por que el manual lo dice obviamente este manual está siendo ejecutado por profesionales de cada área.

**7.- ¿Considera usted que la estructuración de un organigrama y descripción de funciones basado en normativas y reglamentaciones definidas facilitaría la identificación de perfiles de las personas que necesita para los puestos específicos de los departamentos de admisión y facturación?**

Totalmente cierto totalmente cierto porque netamente organizarnos nosotros como institución y saber qué tipo de perfil necesita , a que me refiero yo en lo personal siempre cojo gente contable que tenga ese conocimiento y es mas en mi departamento siempre cuento con gente contable en este momento cuento con dos y una ingeniera en economía si no me equivoco porque me parece que el estudio que ellos tienen dan para lo que yo necesito que es trabajar con todo en si con una computación me parece que administrativamente son más tediosos y por eso siempre lo hago y totalmente cierto el hecho de comenzar a buscar este tipo de perfiles me da a mi exactamente lo que yo necesito por eso siempre busco personas que tenga desde ya no tengo ningún reglamento que me diga este tiene que ser porque no lo he hecho lo estoy trabajando pero el hecho de tener ya la experiencia de trabajar con gente de este tipo de conocimiento me hace necesitar siempre gente de este tipo de profesiones como son pues en mi caso contadores.

**8.- ¿Cree usted que el sistema de control con el que cuenta la clínica para llevar un orden en el ingreso de facturas y el registro de entradas y salidas de los documentos de los pacientes es el adecuado, para mantener una información rápida y actualizada en los archivos?**

Actualmente estamos cambiando hace una semana pero si hablamos de una semana para atrás nuestro sistema era pésimo era caduco era un sistema

totalmente no tanto por la forma de llevarlo si no por la forma de administrarlo ya que habían personas que si querían trabajar como es y habían personas que simplemente se les olvidaba pero eso está cambiando en unas semanas atrás cambiando con nuestro nuevo sistema ya que ahí está totalmente ingresado todo desde un paciente hasta una factura, cuando el paciente entra cuando el paciente va, la medicina, si se opera, cuando el paciente come etc. este tipo de cosa es poco duro porque la gente ha estado trabajando siempre con papelitos si tiene firma puede salir o puede entrar hoy por hoy va a cambiar hasta un alta médica un ingreso si la alta médica no está el paciente no puede salir y este tipo de cosas recién lo estamos implementando pero vuelvo y repito si me hablas de una semana atrás o de hoy para atrás si teníamos una falencia muy grande en ese tipo de aspecto, lo que tenía aquí yo no lo podía ver arriba o debía buscar si está arriba ese tiempo obviamente te limita.

#### **4.3.4. Entrevista dirigida al Médico Auditor del Departamento de Facturación de La Clínica Santa Inés de La Ciudad de Milagro.**

##### **1.- ¿Por qué considera Ud. que se retrasa la facturación en la clínica?**

Existen varios factores en la clínica que influyen en el retraso de la facturación unos de manera directa y manera indirecta dentro de lo principal que retrasa la facturación es que exista información incompleta de los pacientes es todo una cadena desde el mismo momento de la admisión del paciente es decir al momento que ingresa el paciente en la clínica hay que solicitar una serie de documentos verdad nosotros trabajamos con varios tipos de pacientes particulares MSP , IESS y cada una de estas entidades tiene reglamentos que nosotros tenemos que cumplir, si al mismo momento de la admisión no se comienza a solicitar por ejemplo los documentos habilitantes lo que nosotros necesitamos para que el paciente no tenga ningún problema ya desde allí empiezan los problemas es decir que la admisión es la puerta de entrada a nuestra clínica y si de la misma área de admisión no se comienza a cortar estos errores nunca se va a poder una facturación al 100% lo ideal sería que se facture al primer día de cada mes ya que trabajamos a un mes vencido si no es así desde ya comienza todo el problema y existen muchos problemas más eso por mencionar el de entrada que es de admisión existen otros como por ejemplo la falta de detalle o de notas medicas de los doctores contratados o de los medico residentes al momento que llega a mí la carpeta para ser auditada tengo que darme cuenta y tratar de pesquisar todos los problemas que tiene esa carpeta y tratar de solucionarlos porque si yo envío al cobro una carpeta con error obviamente me van a ser objetadas esos valores es decir que yo como empresa estoy trabajando a perdidas verdad y eso no me conviene y esa responsabilidad recae sobre mi persona porque yo estoy a cargo de esa área entonces en la actualidad esto ha ido mejorando pero sigue habiendo problemas una ventaja que tenemos ahora es que se está implementando un sistema y eso nos va ayudar muchísimo antes los chicos tenían que trabajar de manera manual el hecho de cargar los exámenes de laboratorios, los medicamentos, los insumos que se usaban con los pacientes incluso las cirugías el instrumental que uso el paciente etc. Pero obviamente con el sistema que se está implementando esto nos va ayudar de una manera

espectacular es decir que nuestra facturación la estaremos haciendo en un tiempo real obviamente como recién se lo está implementando van a ver errores hasta que la gente comience a utilizar el sistema y esto lleva a un margen de error verdad, entonces esperemos que esto se vaya dando, las cosas están mejorando.

**2.- ¿En que considera usted que el uso de métodos técnicos en la elaboración de informes médicos beneficiaría a la clínica?**

Bueno definitivamente el hecho de tener manuales nos beneficiaría a todos definitivamente a toda la empresa como clínica en si tanto a sus trabajadores tanto a la parte administrativa tanto a nosotros como departamento de facturación incluso para los pacientes todas las entidades que están relacionadas a salud ya sea el ISFA el MSP el IESS tienen manuales de manejo a pacientes tienen protocolo que cumplir, entonces nosotros actualmente ya contamos con un protocolo ya contamos con un organigrama la clínica ha ido cambiando ha ido mejorando de apoco y en la actualidad puedo decir que hemos mejorado grandemente en relación a un año atrás obviamente que si tenemos falencias pero el porcentaje ha disminuido y el hecho desde el punto de vista de la auditoria cuando yo llegue acá el porcentaje de objeción era elevadísimo verdad obviamente porque había personas cargo del tema que no manejaban bien el tema y obviamente que había que ir mejorando esos errores entonces se trató de conseguir a las personas adecuadas y se ha visto mejorar incluso en nuestro departamento como facturación el nivel de objeción ha bajado quiere decir que nuestra rentabilidad es aún mejor y obviamente los pagos de estas entidades como el ISSFA EL IESS O EL MSP INCLUSO EL SOAT el pago es un poco más pronto es más ágil.

**3.- ¿Considera usted qué la frecuencia con la que usted realiza las Auditorias Médicas a las fichas de los pacientes es la adecuada?**

Definitivamente no, hasta el momento no porque a pesar que tenemos el sistema que recién lo estamos implementando que ya nos está ayudando en gran parte no está 100% funcional es decir que en ciertas áreas que las están trabajando por ejemplo el área de emergencia el área de hospitalización ya la está manejando pero el área de quirófano aun no el área de farmacia aun no

verdad sin estas áreas todo es un complemento todo es una cadena el paciente llega lo atiende admisión lo atiende servicio al cliente le ponen medicación en emergencia desde allí comienza a cargarse todo y nosotros acá arriba como departamento de facturación lo que arriamos es simplemente es visualizar esos valores y comenzarlos a cargar pero que obviamente el sistema no está 100% implementado y tengo retraso por eso es decir que tengo que seguir haciendo lo que faltaría de una manera manual verdad y esto si nos retrasa un poco pero bueno hay que seguirle dando pero definitivamente que si hay retraso para mi proceso de auditoría.

#### **4.- ¿Conoce Ud. Si la clínica cuenta con un sistema de protección de información y documentación auditada de las fichas medicas de los pacientes atendidos?**

Bueno hace un año aproximadamente que yo tengo acá la información la maneja netamente aquí la clínica las fichas medicas las historia clínicas las tiene aquí la clínica no existe un sistema no existe un sistema de protección para toda la información de estos paciente no existe algo en archivos sino solamente en físico es decir la carpeta ya revisada se la guarda en archivadores y eso queda allí porque obviamente nosotros estamos sujetos a auditorías estamos sujetos a revisión incluso por la contraloría si en algún momento suceda algo con algún paciente así estemos en el 2014 pero la clínica estuvo funcionando en el 2011 nosotros estamos sujetos a auditoria pueden venir ellos en cualquier momento solicitar una carpeta y obviamente como empresa estamos sujetos a cumplir esa orden entonces en la actualidad no contamos con un sistema de protección pero asumo que la clínica ya está en proceso de definir algún método de forma digital , por que guardamos en manera física sacábamos copias y se quedaba la carpeta original con nosotros y las copias se las entregaba a la entidad que correspondía y la carpeta física si se quedaba con nosotros, tenemos una bodega con la información pero no existe nada digital no existe nada en archivo en una computadora o algo así es decir si en algún momento llegue a ocurrir una tragedia como un incendio o algo así obviamente que no vamos a tener ningún tipo de archivo asumo que es lo que ya va a trabajar la clínica, definitivamente si es necesario.

**5.- ¿Considera Ud. que la clínica tiene un adecuado manejo administrativo?**

Yo creo que si tiene un adecuado manejo solo que falta pulir ciertas cosas verdad el tiempo que yo tengo acá las cosas han ido mejorando se han tratado de ir involucrando a cada persona en la mejor área verdad teníamos por mencionar un ejemplo una señorita de facturación en que nos dimos cuenta que la capacidad de ella su potencial era y daba un poco más allá verdad entonces a esta persona se la decidió llevar al servicio al cliente y nos dimos cuenta que funciona increíblemente verdad entonces gracias al conocimiento que ya se tiene en la materia nos pudimos dar cuenta de esos ciertos dones que tenía el personal de la clínica y se lo fue removiendo persona que era un poco más capaz para estar en admisión se los bajo allá a esas área sexto quiere decir que existe una buena área administrativa porque se supo mover las fichas para que la clínica vaya mejorando y definitivamente si se ve se notan los cambios y definitivamente que hemos ido creciendo.

**6.- ¿Considera que la implementación de procedimientos de control ayudaría al correcto funcionamiento de las diferentes áreas de la clínica?**

Si definitivamente que si totalmente de acuerdo siempre los cambios son para bien y así como en algún momento decidimos mover a gente de ciertas áreas para cubrir otras áreas que estaban en déficit y nos dimos cuenta que mejoramos obviamente el hecho de tener implementados procedimientos para cada una de las áreas va hacer mucho mejor , obviamente que con tu ayuda con este proceso de análisis para tu trabajo de tesis nos puedes ayudar con un poco de datos ,entonces gracias a Dios que tuviste la experiencia de estar acá con nosotros un tiempo y te distes cuenta de las falencias ahora que bienes en la actualidad te das cuenta que hay ciertos cambios y que han sido para bien entonces se puede palpar el cambio nos podemos dar cuenta que las cosas han ido mejorando y obviamente que han sido porque se han ido implementando nuevas cosas entonces definitivamente el hecho de implementar nuevos procedimientos, nuevos procesos de generar cambios es bueno y no solamente para la empresa sino para todos.

#### 4.4. VERIFICACION DE HIPOTESIS

**CUADRO 20:** Verificación de Hipótesis

<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>La implementación de técnicas y herramienta en la organización y control en el departamento de admisión y facturación disminuirán las falencias administrativas.</p>	<p>La implementación de técnicas y herramienta en la organización y control en el departamento de admisión y facturación disminuirán las falencias administrativas. Información que se puede verificar en las preguntas 1, 5, 9 y 10 de la encuesta dirigida al personal de admisión y facturación; en la pregunta 4 de la encuesta dirigida al personal en general de la clínica; en las preguntas 1, 2, 3 y 8 de la entrevista dirigida al jefe de personal del departamento de facturación y en las preguntas 4 y 5 de la entrevista dirigida al médico auditor de la clínica.</p>
<b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>La aplicación de normativas adecuadas generará la eficiencia en la facturación y agilizará el cobro a tiempo.</p>	<p>En las preguntas 3, 4 y 6 de la encuesta dirigida al personal de admisión y facturación; en las preguntas 6 y 7 de la entrevista dirigida al jefe de personal del departamento de facturación y en la respuesta obtenida de la pregunta 1 de la entrevista realizada al médico auditor la clínica, podemos verificar que la aplicación de normativas adecuadas generará la eficiencia en la facturación y agilizará el cobro a tiempo.</p>
<p>El correcto control en la organización mejorará el desempeño del personal en el proceso operativo del área de admisión y</p>	<p>Acorde con las respuestas obtenidas en las preguntas 2 y 7 de la encuesta dirigida al personal de admisión y facturación; en las repuestas 1, 2, 3 y 5 de la encuesta dirigida al personal en general de la clínica; de la respuesta</p>

<p>facturación y en las demás áreas vinculadas.</p>	<p>de la pregunta 4 obtenida de la entrevista dirigida al jefe de personal del departamento de facturación y de la respuesta obtenida de la pregunta 6 de la entrevista realizada al médico auditor la clínica podemos confirmar que un correcto control en la organización mejorará el desempeño del personal en el proceso operativo del área de admisión y facturación, y en las demás áreas vinculadas.</p>
<p>Si se disminuye la rotación del personal en el área de admisión se logrará un proceso operativo eficiente en el departamento.</p>	<p>Se puede verificar en la información de las respuestas obtenidas en la pregunta 8 de la encuesta dirigida al personal de admisión y facturación; en la repuesta 1 de la encuesta dirigida al personal en general de la clínica; y la respuesta de la pregunta 5 obtenida de la entrevista dirigida al jefe de personal del departamento de facturación, lo que me indican que si se disminuye la rotación del personal en el área de admisión se logrará un proceso operativo eficiente en el departamento.</p>
<p>El correcto uso de métodos técnicos en la elaboración de informes médicos dará origen a una mayor agilidad en la facturación y mejor desempeño del departamento.</p>	<p>Efectivamente el correcto uso de métodos técnicos en la elaboración de informes médicos dará origen a una mayor agilidad en la facturación y mejor desempeño del departamento, información que podemos verificar en las respuestas obtenidas en las preguntas 11 y 12 de la encuesta dirigida al personal de admisión y facturación y en las respuestas obtenida de la pregunta 2 y 3 de la entrevista realizada al médico auditor la clínica.</p>

*ELABORADO: LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA; GONZALEZ MUÑOZ CORINA*

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. TEMA**

Propuesta y Diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control en los departamentos de admisión y facturación de la clínica Santa Inés ubicada en el cantón Milagro.

#### **5.2. JUSTIFICACIÓN**

La propuesta de este proyecto se justifica en el trabajo de campo que se realizó al personal de la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, en donde se comprobó que la falta de organización y control en los departamentos de admisión y facturación ha provocado fuertes desfases en la facturación y cobros por servicios prestados a pacientes, por lo que nuestro propósito está encaminado a corregir las deficiencias que incitan a estos errores, por lo tanto se propone el tema antes mencionado, puesto que en la actualidad la clínica presenta falencias en las actividades administrativas y operativas, como la falta de un Manual de funciones basado en normativas que regulen el adecuado manejo y funciones de las áreas afectadas, además no cuentan con un organigrama ni descripción de funciones para poder definir el perfil de cargos en cada actividad que se realiza en los departamentos de la institución, conjuntamente a esto no se cuenta con un Sistema de Control Interno que permita a la clínica tener un adecuado manejo operativo para que se realicen

las gestiones con eficiencia, toda esta información se la pudo conocer a través de las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la clínica.

Nuestra propuesta radica en el Diseño de Políticas y Procedimientos de Control en el área de admisión y facturación, elaborando un Manual de Políticas y Procedimientos, especificando las funciones de los departamentos de admisión y facturación basado en normas y reglamentos establecidos internamente, y de cumplimiento obligatorio por la leyes del estado que puedan regir las actividades de estos departamentos, y así se mejore las gestiones administrativas y operativas de la clínica, además realizaremos organigrama estructural y un Manual de Funciones para las áreas de admisión y facturación, donde se identifique el perfil adecuado de los puestos de esta institución.

Con la Planificación, Organización, Dirección y Coordinación, proponemos un Sistema de Control en el departamento de admisión y facturación de la Clínica Santa Inés, alineados a los objetivos de la empresa con los objetivos de cada departamento, representado esto a un trabajo en equipo considerando la responsabilidad de todos los integrantes, que excluya los errores en la facturación por el servicio prestado, la propuesta la realizaremos con personal competente, que tengan valor, entrega e iniciativa a su trabajo.

Con este proyecto podemos incentivar al mejoramiento organizacional que permita la observación de las labores operativas y administrativas de la clínica, y así las operaciones contables reflejen ingreso y beneficio de la Clínica Santa Inés, aportando al manejo de un correcto proceso, que conseguirá resultados reales en las facturas, optimizando la economía de la institución e impulsando a los trabajadores que aporten un buen manejo operativo y a un desarrollo excelente en sus labores, puesto que esto ayudará a regularizar, corregir, examinar y controlar las actividades que se realicen.

Con todas las acciones que se implantarán en el desarrollo de este capítulo se podrá evidenciar el gran aporte que se dará a la Clínica Santa Inés, para que siga contribuyendo en el avance social y económico en favor de los ciudadanos, asimismo es indispensable la elaboración de un modelo organizacional, con esto se efectuará correctamente las operaciones que

genera la empresa obteniendo como resultado mejoras para el talento humano y la empresa, el mismo que de ponerlo en marcha se conseguirá excelentes resultados que beneficiará a los socios y empleados de esta institución.

### **5.3. FUNDAMENTACIÓN**

#### **Administración Hospitalaria**

El área administrativa y financiera del hospital tiene como función específica apoyar el desempeño del cuerpo médico y paramédico en la atención de pacientes. Los hospitales que invierten esta relación se tornan ineficientes y pierden su objetivo social.

Un buen desempeño administrativo parte de establecer directrices para programar, presupuestar, adquirir, almacenar, suministrar y pagar los bienes y servicios que consume; todo ello dentro de un tiempo oportuno de manera eficiente a costos razonables y dentro de las normas legales o estatutarias establecidas. Igualmente comprende todo lo relacionado con ingresos o recaudos, contabilidad, estadística, información y control. Tal como se renuncia a continuación.

Para la administración es importante establecer normas prioridades y procedimientos en cada una de las actividades en especial para las compras de medicamentos elementos fungibles de diagnóstico y tratamiento y también para alimentos, es indispensable una estricta supervisión y un permanente control efectuado por el director.

El director y los funcionarios administrativos de alto rango deben ser hábiles conocedores del mercado con el fin de evitar adquisiciones inútiles, costosas o fraudulentas. Si se figan normas claras y precisas que establezcan la relación entre los funcionarios del hospital y proveedores así ellos mismos y en especial los pacientes serán los beneficiados en relación con la adquisición y mantenimiento de equipos, se recomienda su máxima estandarización para garantizar el servicio de mantenimiento por muchos años a precios razonables.

En lo pertinente al sistema formal de comunicaciones y controles es importante que el Director como todos los ejecutivos tenga sólidos conocimientos sobre análisis de sistemas y programación a través del sistema de cómputo del hospital, que hoy es herramienta indispensable para los trabajos de finanzas, administración, asistencia médica y hospitalaria (Félix., 2004)<sup>64</sup>.

Con el transcurso del tiempo los hospitales exigen cambios en estrategias y coberturas, sin embargo, se recomienda hacer todos los estudios pertinentes antes de efectuar los cambios en la planta física. Un director hábil siempre está bien asesorado en el área contable, económica y financiera con el objeto de manejar con eficiencia los presupuestos, costos y demás cifras dentro de un contexto de inflación interna.

Un buen director es el que analiza las situaciones, toma las decisiones, imparte las órdenes respectivas y dedica la mayoría del tiempo a inspeccionar, controlar y supervisar el cumplimiento de las disposiciones y de la misión del hospital. (LONDOÑO MALAGÓN, 2008)<sup>65</sup>

## **JUNTA DE BENEFICIANCIA DE GUAYAQUIL**

Realizamos convenios institucionales de cooperación y servicios hospitalarios con importantes establecimientos del Ecuador, con el objetivo de extender nuestra labor benéfica y abarcar un grupo aún más amplio de ecuatorianos. Estos convenios ayudan a respaldar el mejoramiento de la salud de los sectores sociales económicamente marginados y sin acceso a servicios apropiados de salud pública, mediante la capacitación del personal, mejoramiento de la infraestructura y atención social orientada dentro de los principios cristianos.

Uno de nuestros convenios más importantes es con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Este convenio sirve como una alternativa que el IESS ha establecido para permitir que nuestros colaboradores y empleados de otras

---

<sup>64</sup> **LEÓN Félix. (2004)** *Enciclopedia Comunicación Organizacional, Editorial Copyright*

<sup>65</sup> **LONDOÑO MALAGÓN, MORERA GALÁN, LAVERDE PONTÓN (2008)** "Administración Hospitalaria 3era. Edición" Editorial Internacional S.A. p.26-27

instituciones -afiliados al Seguro Social- puedan ser atendidos y recibir los servicios de salud en nuestros cuatro hospitales: Luis Vernaza, Gineco-Obstétrico Enrique C. Sotomayor, Roberto Gilbert Elizalde e Instituto de Neurociencias.

En base al convenio, la Junta de Beneficencia se obliga a entregar prestaciones de salud integral de óptima calidad y atender a los afiliados en el área de Consulta Externa, y en las clínicas privadas de sus hospitales, las que cuentan en todas sus instalaciones, con el equipamiento y personal suficientes para ofrecer toda clase de servicios médicos de primer nivel.

Con este y otros convenios, hemos creado lazos de apoyo con instituciones ecuatorianas, para así promover la adquisición de conocimientos al brindar capacitación médica y apoyo en el cumplimiento de sus labores de ayuda social.<sup>66</sup>

## **SEGUROS Y CONVENIOS**

El Hospital de Niños Roberto Gilbert atiende a niños de diversas edades (hasta los 17 años cumplidos) con enfermedades de diferentes grados de intensidad. Además de la asistencia social del hospital, también atendemos en el área General a niños de familias que tengan cobertura del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT) y el Ministerio de Salud Pública (MSP).

El convenio con el IESS cubre a todos los hijos menores de 18 años, de un afiliado, madre o padre, con ingreso por Emergencia o Consulta Externa.

### **Requisitos:**

- 2 copias a color de la cédula del afiliado
- 2 copias a color de la cédula o partida de nacimiento del beneficiario

---

<sup>66</sup> **Junta de Beneficencia de Guayaquil**, <http://www.juntadebeneficencia.org.ec/es/nosotros/convenios>, extraída el 1 de septiembre del 2014.

- Planilla de aportaciones

Si el paciente ingresa por el área de Emergencias, no es necesario traer los documentos de inmediato. Si el paciente es trasladado a Hospitalización, los padres pueden presentar los documentos en un tiempo suficiente para completar los trámites.

El SOAT cubre la atención de un niño hasta un monto máximo de \$2,500.00 en gastos de atención ocasionados por lesiones de tránsito. Una vez consumido el monto, si el tratamiento continúa, el paciente puede usar el seguro del IESS en los hijos de los afiliados, seguros privados o correr con los gastos por su propia cuenta. Este convenio es válido solo si el paciente ingresa por el área de Emergencia.

#### **Requisitos:**

- Parte de la Comisión de tránsito del Ecuador con denuncia
- Copia SOAT del vehículo en el que se encontraba el afectado
- 2 copias de la partida de nacimiento o cédula del afectado
- 2 copias de cédula de la madre o el padre del afectado

Este convenio permite que los pacientes referidos de hospitales públicos (no sub-centros) ingresados por el área de Emergencias, reciban atención médica gratuita.<sup>67</sup>

#### **Requisitos:**

- Hoja de referencia de hospital público

### **SEGUROS Y CONVENIOS**

Además de los convenios con aseguradoras privadas, el Hospital Gineco-obstétrico Enrique Sotomayor mantiene convenios con el Instituto Ecuatoriano

---

<sup>67</sup> *Hospital del niño Roberto Gilbert*, <http://www.hospitalrobertogilbert.med.ec/paciente/convenios>, extraída el 1 de septiembre del 2014.

de Seguridad Social (IESS), el Seguro Social Campesino, el Ministerio de Salud Pública (MSP) y la Casa de la Vida de la Arquidiócesis de Guayaquil.

- Pacientes IESS
- Pacientes con Seguro Social Campesino
- Pacientes del Ministerio de Salud Pública
- Pacientes de Casa de la Vida

Por medio de este convenio, las afiliadas pueden hacer uso de nuestros servicios de Consulta Externa, y de Hospitalización en nuestra clínica privada. Las pacientes de clínica privada pueden hacer uso de nuestros servicios, asegurándose que su médico tratante esté adscrito para prestar servicios al IESS.

**Requisitos para pacientes afiliadas:**

- Copia a color de cédula
- Copia de la historia laboral
- Últimas 12 aportaciones al Seguro Social

Si la paciente no está afiliada, y su esposo sí es afiliado, el beneficio puede transferirse al bebé, para ello deberán presentar la siguiente documentación:

- Copia a color de cédula del afiliado y la paciente
- Copia de las tres últimas aportaciones al Seguro Social
- Copia de Certificado de nacido vivo del bebé
- Copia de partida de nacimiento

**PACIENTE IESS**

Para poder beneficiarse del Seguro Social en un parto, la madre o el padre deben tener un mínimo de 12 aportaciones. En caso de Emergencias, no se considerará el número de aportaciones.

El horario de atención es de lunes a viernes, y los sábados de 08H00 a 14H00.

### **PACIENTE SEGURO SOCIAL CAMPESINO**

Para que una paciente pueda beneficiarse del Seguro Social Campesino, el esposo debe cederle el derecho a su esposa y bebé.

#### **Requisitos:**

- Copia de Grupo Familiar
- Copia a color de cédula del afiliado y la paciente
- Transferencia de la comuna
- Último pago al Seguro Social
- Copia del carnet de afiliación
- Inscripción del bebé y copia del registro de nacimientos

### **PACIENTES DEL MSP**

Este convenio permite que los pacientes referidos de hospitales públicos (no sub-centros) ingresados por el área de Emergencias, reciban atención médica gratuita.<sup>68</sup>

#### **Requisitos:**

- Hoja de referencia de hospital público.

### **CLÍNICAS PRIVADAS ASISTIRÁN A LOS BENEFICIARIOS DEL BDH**

El convenio con estas instituciones particulares es parte del plan de emergencia del Ministerio de Salud para descongestionar la atención en los hospitales públicos.

---

<sup>68</sup> *Hospital Gineco-Obstétrico Enrique Sotomayor,*

<http://www.hospitalenriquesotomayor.med.ec/servicios/seguros>, extraída el 1 de septiembre del 2014.

Los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano (BDH) podrán ser derivados a hospitales y clínicas privados para que puedan recibir atención gratuita en cirugías y determinadas enfermedades.

Según datos del Ministerio de Salud (MSP), las personas que participarán de este proyecto son los usuarios de los hospitales públicos que, además, sean beneficiarios del BDH.

Los ciudadanos que apliquen para esta atención serán los que señale las especificaciones del plan, aclaran, es decir a quienes el MSP no tenga posibilidad de atender oportunamente. El convenio funciona solo bajo referencia desde un hospital del sistema nacional de salud, es decir, los pacientes no podrán acercarse directamente a los centros de salud particulares.

Entre las cirugías que comprende el convenio están: partos/cesáreas, apendicetomía, hernias inguinales o abdominales, histerectomía (extracción del útero), colecistectomía (extracción de la vesícula biliar), curetaje y prostatectomía.

Mientras que las enfermedades que serán atendidas son: eclampsia (aparición de convulsiones o coma durante el embarazo) y la preclampsia (hipertensión durante el estado de gravidez).

Este convenio con el sector privado forma parte del plan de emergencia del sistema nacional de salud y tiene como objetivo descongestionar la atención en los hospitales públicos. En la primera fase del convenio se cuenta con 22 clínicas en las áreas más congestionadas del sistema nacional de salud: Ambato, Cuenca, Guayaquil, Ibarra, Loja, Manta, Riobamba, Quito.

Fuentes del Ministerio de Salud indican que este convenio tiene la finalidad de evacuar los casos más comunes que se registran en las entidades hospitalarias de la red nacional, que por la gran demanda existente no pueden ser atendidos con inmediatez.

Además, aclara el MSP, incluir los partos y las cesáreas dentro de las cirugías que se contemplan en el acuerdo, así como las enfermedades relacionadas con los embarazos, da cuenta de la intención por parte de la Secretaría de Estado de reconocer a las mujeres embarazadas como sujetos vulnerables y por tanto en requerimiento de atención continua.

Se estima que con este convenio con las clínicas y hospitales privados se podrán realizar hasta 90 intervenciones quirúrgicas diarias a los pacientes que sean derivados hasta estos centros de salud.<sup>69</sup>

## **SEGURO SALUD IESS**

### **Notificación y documentos**

El asegurado o la unidad médica que atendió la emergencia, tendrá como plazo para notificar la emergencia a la Subdirección o Jefatura del Seguro General de Salud Individual y Familiar del IESS, según la región adscrita a su domicilio, 3 días hábiles después de ocurrido el hecho, para que sea cubierta por el IESS.

Se deberá presentar los siguientes documentos en la Subdirección o Jefatura del Seguro General de Salud Individual y Familiar del IESS, por mail o en físico:

- La hoja de notificación, la que es entregada por la Subdirección o Jefatura del Seguro General de Salud Individual y Familiar correspondiente a su localidad.
- El formulario #008 de Historia Clínica Única, entregado por la Clínica u Hospital.
- Copia simple de cédula de ciudadanía o identidad del paciente.
- Los menores de 18 años deberán presentar una copia simple de la partida de nacimiento y/o cédula, y la cédula del afiliado padre o madre.

El IESS paga a la clínica, hospital o centro de salud interno o externo, los montos generados por la atención que recibió el paciente, una vez que notificó dentro del plazo de los 3 días hábiles, y hasta los 10 días del egreso completó

---

<sup>69</sup> *El Telégrafo*, <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/clinicas-privadas-asistirán-a-los-beneficiarios-del-bdh.html>, extraída el 4 de septiembre del 2014.

la documentación pertinente y entregó a la Subdirección o Jefatura del Seguro General de Salud Individual y Familiar del IESS, según la región adscrita a su domicilio.

El IESS cubre los gastos de accidentes u otra patología solo después que el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT- o Seguro Privado, haya cubierto el gasto y se requiera cubrir las diferencias derivadas de la atención, conforme al Tarifario Institucional del Seguro Social.

### **Qué es una emergencia?**

Se considera emergencia cuando está en peligro la vida del paciente, evaluada por un médico. Cuando se presenten problemas de salud, se debe buscar atención a través del Sistema de Agendamiento de Citas Médicas en otras unidades y centros de atención ambulatoria. Es responsabilidad de todos optimizar recursos y permitir que la atención de emergencias esté a disposición de los pacientes de mayor gravedad.

Extensión de cobertura de las prestaciones de salud a cónyuges o convivientes con derecho del afiliado/pensionista, e hijos de pensionistas menores de 18 años.

Se extendió la cobertura de las prestaciones de salud para los cónyuges o convivientes con derecho de afiliados (as) con la aportación del 3,41% de la materia gravada, registrada mensualmente en el sistema historia laboral del IESS. Los pensionistas de invalidez y vejez del seguro general, y pensionistas de incapacidad permanente o absoluta del seguro de riesgos de trabajo, cotizarán para cónyuges o convivientes con derecho, el 4,15% de la pensión o renta; y para hijos menores de 18 años de edad, el 3,41% de la pensión o renta.

### **Beneficios de la extensión de la cobertura de las Prestaciones de Salud**

El dependiente del asegurado recibirá acciones integrales de fomento y promoción de la salud, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades,

recuperación y rehabilitación de la salud individual, además de la atención prenatal, parto y posparto para las cónyuges.

**Requisitos:**

- No constar registrado (a) como afiliado al IESS.
- Certificación de No ser afiliado o beneficiario del ISSFA e ISSPOL
- Para cónyuges menores a 40 años presentar la declaración juramentada respecto de padecer o no de enfermedad catastrófica, crónica/degenerativa o invalidante. De adolecerla indicar el nombre de la enfermedad y el código CIE-10 emitido por el médico tratante.
- Para convivientes con derecho, presentar la declaración juramentada que indique este estado civil.
- Los cónyuges con edad mayor a 40 años, deberán realizarse los exámenes médicos en las unidades médicas del IESS o particularmente y presentar la certificación médica respecto a la dolencia o no de la enfermedad catastrófica, degenerativa o invalidante
- El dependiente hijo menor de 18 años del pensionista, debe presentar original y copia de cédula de identidad, más los puntos 1 y 2 que anexará a la documentación física y copia de la cédula de padre o madre pensionista.
- Solicitud y documentos

Una vez realizada la solicitud se requerirá presentar los documentos en la unidad médica IESS más cercana a su domicilio. Entregados los documentos y aceptada la solicitud de extensión de la cobertura de las prestaciones de salud, el dependiente del afiliado/pensionista, calificará el derecho a la cobertura de salud cuando haya abonado 3 meses de aportaciones mensuales consecutivas.

**Afiliado del Seguro General**

La solicitud de atención del afiliado del Seguro General la efectúa, una vez que el empleador haya registrado a sus dependientes.

### **Afiliado voluntario**

Para solicitar la extensión de la cobertura de las prestaciones de salud de los cónyuges/ convivientes del afiliado/a voluntario, éste deberá primero ingresar a la opción Información/actualización de datos afiliados y dependientes.

### **Pensionistas**

Para solicitar la extensión de la cobertura de las prestaciones de salud para cónyuges/ convivientes e hijos menores de 18 años de los pensionistas, se deberá primero ingresar a la opción Información/actualización de datos afiliados y dependientes.

### **Enfermedades catastróficas**

Si el cónyuge o conviviente e hijos menores de 18 años padecen de una enfermedad catastrófica, crónica/ degenerativa o invalidante, no se negará la solicitud de extensión de atención médica, la información que se solicita en la declaración juramentada o certificación médica, sirve únicamente de insumo para la planificación administrativa-operativa y de financiamiento.

Para los dependientes cónyuges/convivientes e hijos menores de 18 años la extensión de la cobertura de las prestaciones de salud NO CUBRE contingencias de:

- Riesgos del trabajo
- Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad, y cesantía.
- No tiene derecho a subsidios monetarios de enfermedad y maternidad.
- No cotiza para fondos de reserva.<sup>70</sup>

### **MANEJO DE MANUALES DE PROCESOS**

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

---

<sup>70</sup> **Servicios de Salud**, <http://www.iess.gob.ec/es/web/quest/servicios-de-salud1>, extraída el 6 de septiembre del 2014.<sup>1</sup>

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

### **LAS VENTAJAS DE CONTAR CON MANUALES DE PROCEDIMIENTOS SON:**

- Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Auxilian en la inducción al puesto.
- Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.

- Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- Son guías del trabajo a ejecutar.
- Un sistema está basado en varios procedimientos interdependientes.

Para elaborar un manual de procedimientos hay que seguir los siguientes pasos:

- Definir el contenido:
  - Introducción.
  - Objetivos.
  - Áreas de aplicación.
  - Responsables.
  - Políticas.
  - Descripción de las operaciones.
  - Formatos.
  - Diagramas de flujo.
  - Terminología
  - Recopilación de información.
  - Estudio preliminar de las áreas.
  - Elaboración de inventario de procedimientos.
  - Integración de la información.
  - Análisis de la información.
  - Graficar los procedimientos.

- Revisión de objetivos, ámbito de acción, políticas y áreas responsables.
- Implantación y recomendaciones para la simplificación de los procedimientos

**Las fuentes de información más comunes son:**

- Archivos de la empresa.
- Directivos, ejecutivos asesores y empleados.
- Los métodos para compilar la información son:
- Encuestas.
- Investigación documental.
- Observación directa.
- Recomendaciones generales de presentación
- La presentación es muy importante, para lo cual hay que considerar:
- Logotipo.
- Nombre de la empresa.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Responsables de la revisión y autorización.
- Índice con la relación de capítulos que forman el manual.
- Carátula, portada, índice general, introducción, parte sustancial del manual, diagramas y anexos.
- Formatos de hojas intercambiables para facilitar su revisión y actualización en tamaño carta u oficio.
- Utilizar el método de reproducción en una sola cara de las hojas.
- Utilizar separadores de divisiones para los capítulos y secciones del manual.

## **REVISIÓN, APROBACIÓN, DISTRIBUCIÓN E IMPLANTACIÓN**

Una vez concluido el documento tiene que ser revisado para verificar que la información esté completa, que sea veraz y no tenga contradicciones.

El responsable de cada área de la empresa debe aprobar el contenido para su impresión, difusión y distribución con los ejecutivos y empleados que deben tenerlo. Para implantar el manual se requiere capacitar al personal encargado de realizar las actividades

## **ACTUALIZACIÓN**

Es necesario mantener los manuales permanentemente actualizados. Mediante revisiones periódicas, a fin de tenerlos apegados a la realidad de la operación  
Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> **Pymempresario, Mtro. Carlos Maynor Salinas Santano,** <http://www.pymempresario.com/medianas-empresas/5-pasos-para-hacer-un-manual-de-procedimientos/>, extraída el 7 de septiembre del 2014.

## **5.4. OBJETIVOS**

### **5.4.1. Objetivo General**

Diseñar nuevos mecanismos administrativos y operativos en todas las áreas, haciendo énfasis en los departamentos de admisión y facturación de la Clínica Santa Inés a través de la aplicación de técnicas y herramientas administrativas con la finalidad de obtener un control en los procesos para disminuir las falencias administrativas y optimizar las actividades internas de la institución.

### **5.4.2. Objetivos Específicos**

- Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos para el departamento de admisión y facturación, para obtener una mejor distribución de las labores administrativas y operativas de la clínica.
- Especificar una estructura organizacional de la clínica y sus departamentos con el propósito de identificar cargos y funciones del personal.
- Definir un Manual de Funciones para todas las áreas de la clínica, efectuando un énfasis en los departamentos de admisión y facturación para definir un perfil en cada cargo asignado a estos departamentos.

## **5.5. UBICACIÓN**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

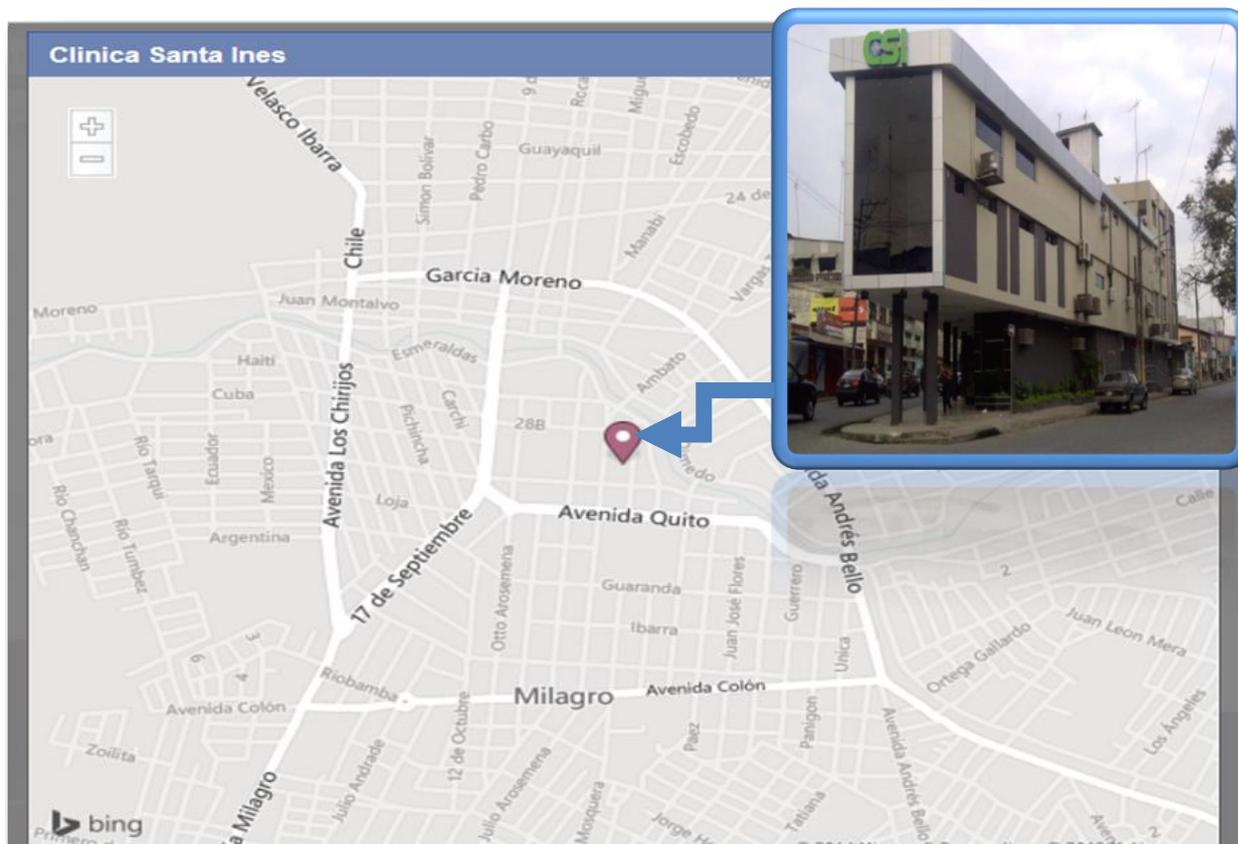
**Cantón:** Milagro

**Parroquia:** Milagro

**Dirección:** Av. Olmedo 1000 y Eloy Alfaro

**Nombre de la Institución:** Clínica Santa Inés

## Actividad Económica: Prestador de Servicio de Salud



**FIGURA 3.** Ubicación Geográfica Clínica Santa Inés – Ciudad de Milagro

### 5.6. FACTIBILIDAD

Fortalecer las debilidades que tienen los departamentos de admisión y facturación de la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, en el desempeño y cumplimiento de las actividades diarias, con el que constituiremos parámetros para mejorar el Sistema de gestión administrativo y operativo cimentado en metodologías y cumplimiento de normas y políticas internas establecidas por las entidades reguladoras del Estado, que permitirán resultados óptimos para la clínica, lo cual nos permite afirmar que nuestro proyecto es factible ya que regulará los procedimientos administrativos y operativos de estos departamentos, inconvenientes que se han presentado desde la administración anterior y que afectan directamente a los empleados y a la propia clínica, es por esto que aseguramos que el Diseño de un Manual de Políticas y

Procedimientos de Control para estas áreas ayudará minimizar errores y a su vez las pérdidas que estos generan, asegurando la exactitud de una gestión eficiente utilizando técnicas y herramientas los cuales permitirán que la dirección realice una efectiva toma de decisiones, promoviendo la seguridad, calidad y mejora continua de los procesos en la institución.

La factibilidad de esta propuesta está basada en los siguientes aspectos:

- **Administrativa.-** Es factible, puesto que el personal que labora dentro de estos departamentos están dispuestos a colaborar con el progreso y perfeccionamiento de la clínica, ya que con los procedimientos diseñados en el Manual de Políticas y Procedimientos de Control para estas áreas, aseguramos el mejoramiento administrativo, la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas.
  
- **Técnica.-** Se cuenta con el espacio físico necesario para realizar reuniones de trabajo sobre esta propuesta, además al realizar una valoración de los recursos existentes dentro de la clínica se pudo determinar que la clínica posee un pequeño desarrollo del Sistema propuesto, lo que nos da apertura a la factibilidad técnica ya que son precisos los lineamientos planteados, basados en el Manual diseñado y la planificación estratégica programada para el acrecentamiento de este desarrollo y puesta en marcha del sistema, siendo asumidos por la entidad ya que están de acuerdo en acceder al mejoramiento en sus operaciones diarias y así adquirir beneficios para los empleados y la misma clínica.
  
- **Presupuestario.-** Es factible ya que los gastos que se incurran en esta propuesta serán cubiertos por las autoras del proyecto, contando con la aprobación de la Gerente de la clínica.

## **5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **5.7.1. La Empresa**

Clínica Santa Inés, ubicada en la ciudad de Milagro, fundada el 01 de Agosto de 1970, considerada como una de las mejores instituciones privadas de salud del cantón. Esta institución ha ido creciendo de poco a poco, se inició con un solo propietario, hoy en día cuenta con una segunda administración.

En la actualidad es una clínica de alto renombre en este cantón, por lo cual la institución tiene necesidad y aspiración de un cambio, que es expresado en las encuestas y entrevistas realizadas al alto mando y empleados de la clínica, requerimiento que nos llevó a la aprobación de la propuesta de Diseñar el Manual de políticas y Procedimientos de Control para los departamentos de admisión y facturación, que de una u otra forma envuelve todos las exigencias y perspectivas definidas por la institución y además proporciona la información en forma oportuna y confiable del sistema de gestión formulado operacionalmente, esta propuesta me permite predecir que si pondría en marcha este sistema planteado, aprovechando todos los beneficios que este incluye a todos los involucrados en estas áreas ya sea por interactuar en forma directa con este, como también aquellos que reciben información producida por el procedimiento propuesto, induciría a una correcta función y capacidad de las personas encargadas de estas tareas y al correcto funcionamiento de los departamentos.

#### **MISIÓN:**

La misión de Clínica Santa Inés Milagro es ofrecer la más avanzada e innovadora atención a la salud, con creciente humanización de los servicios y dentro de los más altos estándares científicos y tecnológicos con vista a la continua mejoría de la calidad de vida.

## **VISIÓN:**

Ser la mejor institución médica privada reconocida a nivel local y nacional, manteniendo la responsabilidad social y la excelencia en la calidad de atención y respeto a la dignidad de las personas.

## **VALORES:**

**Ética.-** Sostenemos una conducta transparente honesta y preocupada por la dignidad de todas las personas con las que interactuamos.

**Compromiso.-** Asumimos nuestras tareas comprometidos con la institución, enfocando nuestro esfuerzo a brindar atención de calidad a nuestros pacientes y su familia.

**Eficiencia.-** Logramos nuestros objetivos utilizando procesos y métodos de trabajo que optimizan nuestro desempeño con la mejor utilización de recursos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Brindar servicios de salud de óptima calidad, confiable y oportuna, que garanticen una adecuada atención humana; basado en altos niveles tecnológicos científicos con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros afiliados y su grupo familiar en un ambiente agradable, en excelentes condiciones.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Prestar un servicio médico ambulatorio oportuno de alta calidad de bajo costo para la ciudad.
- Garantizar una grata atención al afiliado y a su grupo familiar.
- Garantizar calidad en el tratamiento.

Podemos indicar que los entre los planes de la nueva administración de la Clínica Santa Inés en el año 2011 se encaminaron al mejoramiento de la atención Médica en Milagro, con tecnología avanzada en el área de Salud. Su

Objetivo principal brindar a toda la población milagreña una calidad de atención médica en toda Área, Emergencia, Hospitalización, UCI, Cirugías, Neonatos , Laboratorios, Servicio de Imagen (RX, Ecografías, etc.) llegando a ser en la actualidad la clínica más avanzada tecnológicamente de la ciudad de Milagro brindando una buena atención a todos los habitantes de esta ciudad.

## **SERVICIOS**

Atención continua las 24 horas, con equipos de alta tecnología para entregar la mayor seguridad en diagnóstico y tratamientos. Avalado por un equipo de médicos de excelencia y profesionalismo altamente calificados.

## **MEDICOS:**

- Terapia Intensiva
- Cirugía general y Laparoscopia
- Gineceo –Obstétrico
- Neurología - Neurocirugía
- Cirugía Plástica
- Medicina interna
- Pediatría
- Medicina General
- Gastroenterología
- Cardiología
- Terapia respiratoria

## **OTROS:**

- Radiología
- Ecosonografía

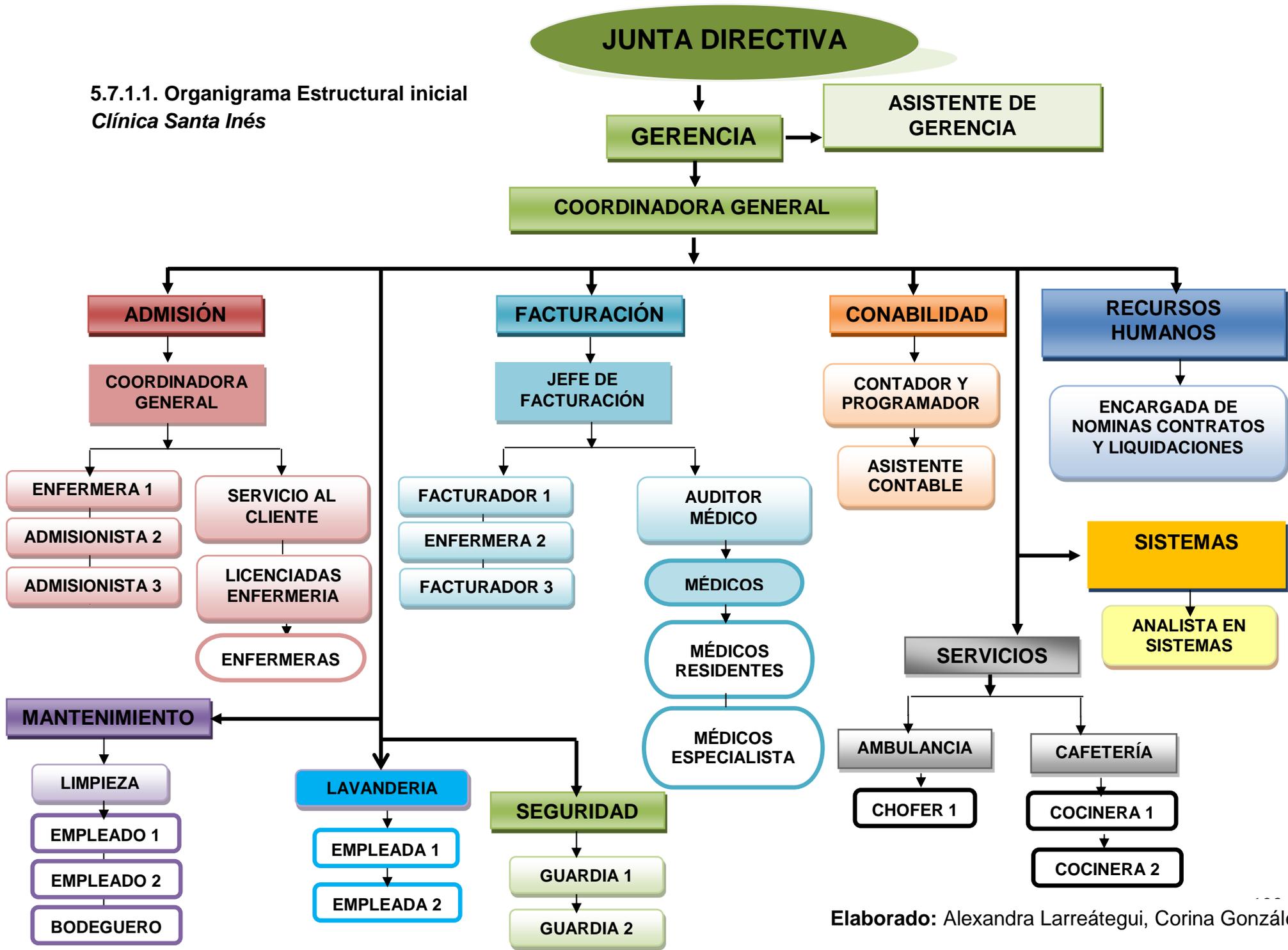
- Laboratorio Clínico
- Farmacia
- Quirófano

## **ESLOGAN**

***“Calidad, servicio e innovación como Milagro lo merece”***

|

5.7.1.1. Organigrama Estructural inicial  
Clínica Santa Inés



Elaborado: Alexandra Larreátegui, Corina González

## **Descripción del Organigrama**

El organigrama que se presenta en la página anterior es con el cual la clínica inicio en su nueva administración en el año 2011, como podemos observar existe una descoordinación dentro su personal ya que por afinidad se delegan puesto dentro de los departamentos operativos empíricamente, ya que son ocupados por personal con otros perfiles y no por el adecuado para llevar un proceso operativo eficiente, con lo cual demostramos una vez más que las falencias administrativas y operacionales se dan por el personal no competente en estas áreas.

A continuación describiremos las partes que conforman dicho organigrama.

**Junta Directiva:** Conformado por los Socios, que aportan el capital para poder desarrollar los proyectos de innovación en la clínica, ellos son los que toman las decisiones encaminando a la empresa, pero para que estas sean efectivas y certeras, el gerente general es quien les presenta los informes y estados de avance.

**Gerente General:** Es la persona encargada de supervisar y coordinar todas las operaciones en las que se rige la empresa, además de presentar los informes a los directivos. Siendo apoyada por un auxiliar administrativo (Asistente de Gerencia).

**Coordinadora General:** Es la persona encargada de la coordinación en las áreas donde se da el presupuesto diario para poder solventar los gastos cotidianos como lo es cafetería y gastos en general, pero dentro de la clínica esta Coordinación no tiene un correcto funcionamiento ya que el parentesco que existe entre gerencia y este alto mando, no permite que los otros departamentos se desarrollen con efectividad ya que es la persona que se encarga de poner el personal donde mejor le parezca dándose sus procesos empíricamente por este personal ya que no tiene el perfil necesario para realizar la labor correcta y una simple capacitación no es la suficiente para ocupar estos Cargos.

Esta Coordinación está encargada de todo el personal de la clínica, pero principalmente del personal de Admisión, Servicio al cliente, de la Estación de Enfermería que incluye Licenciadas y Enfermeras, Lavandería, Mantenimiento y Servicios en General.

**Admisión:** Esta área es el pilar principal de la clínica, ya que de este departamento es donde parte el proceso operativo de la empresa y el cual dependen los ingresos que esta obtendrá en base a los clientes que receptan diariamente, son responsables de la admisión del paciente, solicitando requisitos y documentos habilitantes por tipo de convenios que permitan el ingreso de este, además es el encargado de enviar las historias clínicas totalmente completas y ordenadas para que el personal de facturación pueda realizar la facturación. Pero esta área también es administrada por la Coordinación General en donde el admisionista principal es una enfermera asignada por esta Coordinación, la cual enfrenta un error administrativo ya que por ser una base primordial de la clínica debería tener personal con un perfil para este puesto y totalmente capacitado para realizar las labores diarias con eficiencia.

**Servicio al Cliente:** Es el departamento encargado del proceso post y operatorio de la clínica; personal delegado para programar y preparar todo en documentación, llamada a los médicos especialistas, anesthesiólogos, equipo farmacéutico y quirófanos y así poder dar más facilidad al departamento de admisión y que los pacientes que ingresan a la clínica ya sea por un diagnóstico o una emergencia quirúrgica, sean atendidos con eficiencia y rapidez. Área también dirigida por la Coordinación General, pero manejado con eficiencia ya que su único colaborador es una persona con experiencia y perfil en el cargo.

**Estación de Enfermería:** Departamento encargado por una Jefatura que conforman las Licenciadas en Enfermería, personal pendientes de que los reportes médicos y de enfermería sean llenados correctamente y firmados por médicos y enfermera responsable de cada guardia, personal de enfermería, encargado de la atención al paciente en el suministro de medicina, desde su

hospitalización hasta el momento de su alta médica, además son las responsables de las historias clínicas asignadas a cada paciente lleguen al departamento de admisión en el momento del alta del paciente; este personal que también es supervisado por Coordinación General, recurren a otra falencia administrativa ya que las Licenciadas de enfermería no cuentan con un título que certifique sus estudios y su jefatura es asignada por esta Coordinación, por afinidad y años de experiencia en enfermería mas no por su profesionalismo.

**Facturación:** Departamento encargado del proceso de facturación y cobro de historias clínicas de pacientes por su tipo de convenios, conformado por un Jefe Administrativo el cual es el responsable de sus facturadores y el auditor médico. Este departamento cuenta también con un error en su personal ya que también el alto mando de este departamento tiene afinidad con la Gerencia y con Coordinación General, el cual por esta afinidad hace que se elija personal no adecuado ya que uno de sus facturadores es de otra especialidad, laborando empíricamente en este departamento.

**Auditoría Médica:** Médico encargado de la revisión y verificación del llenado correcto de las historias clínicas realizado por los médicos de la institución con su respectiva firma, además es el encargado de asesorar al personal de facturación para asignar el código correcto por procedimiento médicos realizados al paciente, existiendo también un error de parte de este auditor médico, ya que por laborar en otra institución no tiene un horario específico en la clínica y el cual atrasa la facturación.

**Contabilidad:** Departamento encargado de la contabilidad, pago de proveedores y declaraciones al Servicio de Rentas Internas, el cual tiene un contador y su asistente, pero esta área no se queda atrás puesto que también tiene errores administrativos, el contador realiza dos labores al mismo tiempo, el de contador y programador no siendo ninguno de estos cargos su especialidad pero por experiencia y conocimientos empíricos los realiza con perfección. Mientras que su asistente es la encargada del orden de sus documentos.

**Recursos Humanos:** Este departamento es el encargado de pago de nóminas, contratos, liquidaciones, afiliaciones del personal y requerimientos que exige el Instituto de Seguro Social, en esta área existe una gran falencia administrativa ya que solo existe una persona con un perfil apropiado para este cargo pero con una recarga laboral ya que es solo una persona que maneja toda la documentación, la archiva y realiza todo tipo de trámite que tenga que ver con el personal.

**Sistemas:** Este departamento se encarga del mantenimiento y reparación de todos los equipos de cómputos que existe en la clínica. Departamento que también cuenta con una sola persona a cargo de esta área, en relación con los otros departamentos no existe falencias ya que como su función es específica no tiene recargo laboral y es una persona con un perfil adecuado, este departamento trabaja con eficiencia.

**Mantenimiento:** Este departamento también está a cargo de Coordinación General, persona que se encarga de escoger el personal, el cual es responsable de la limpieza y mantenimiento de aires acondicionados, cargo de cilindro de oxígenos y otros servicios, pero además dentro de este personal se incluye al bodeguero el cual es responsable de la entrega de suministros de oficinas y que los hace cualquiera de estas personas, errores que conllevan a derrochas ya que existen perdidas de estos suministro y no se puede realizar un correcto control.

**Servicios:** Son Servicios que la clínica realiza para la mejor atención del cliente-paciente, estos servicios están supervisados por la coordinación general, quien se encarga de dar el presupuesto diario para el mantenimiento de estos.

**Guardias:** Dentro de la clínica no existe un personal de esta categoría, ya que prestan servicios de guardianía a una empresa privada, la cual la gerencia es responsable del pago por este servicio directamente con la empresa.

### **5.7.1.2. Análisis FODA**

#### **FORTALEZAS**

- Atención permanente las 24 horas del día.
- Alto grado de en atención médica.
- Equipo tecnológico de punta.
- Infraestructura renovada.
- Ubicación Estratégica.
- Calidad de servicio hospitalario.

#### **DEBILIDADES**

- Falta de estímulos e incentivos.
- Deficiente apoyo financiero para la difusión de los servicios brindados por la clínica.
- Limitado stock de medicinas.
- Deficiente trabajo en equipo.
- Asignación de cargos por conveniencia.
- Alta Rotación de cargo.

#### **OPORTUNIDADES**

- Aumento del ingreso por captación de clientes.
- Servicio seguro y confiable para el cliente.( fortaleza)
- Créditos otorgados por proveedores basados en el prestigio de la institución.
- Incremento de Convenios por instituciones públicas y privadas.
- Viable contratación de técnicos especializados en mantenimiento de los equipos tecnológicos que posee la clínica.

- Descuentos otorgados por prestadores externos.

### **AMENAZAS**

- No pago oportuno de los prestadores por servicios.
- Ingreso de una clínica con mayor prestación de servicios.
- Reestructuración de leyes de los convenios de las instituciones públicas.
- Limitaciones para adecuación de las instalaciones.
- Competencia creciente.

## ANÁLISIS FO – FA – DO – DA

### CUADRO 21: Análisis FODA

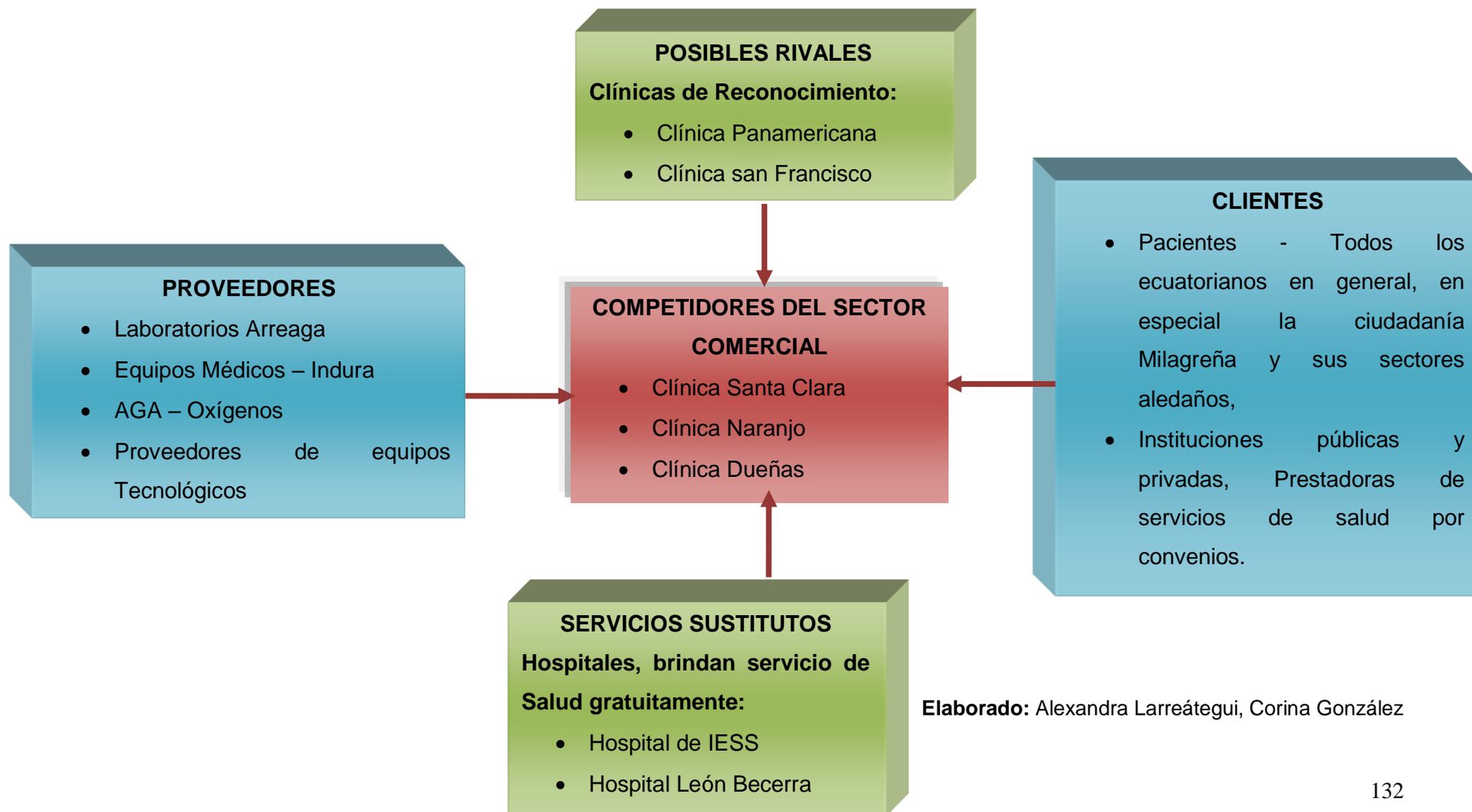
<p><b>Propuesta del Rediseño Organizacional y Funcional en todas las áreas y Diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control en el área de admisión y facturación de la clínica Santa Inés ubicada en el cantón Milagro.</b></p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención permanente las 24 horas del día.</li> <li>• Alto grado de en atención médica.</li> <li>• Equipo tecnológico de punta.</li> <li>• Infraestructura renovada.</li> <li>• Ubicación Estratégica.</li> <li>• Calidad de servicio hospitalario.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del ingreso por captación de clientes.</li> <li>• Servicio seguro y confiable para el cliente.</li> <li>• Créditos otorgados por los proveedores basados en el prestigio de la institución.</li> <li>• Incremento de Convenios por instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Viable contratación de técnicos especializados en mantenimiento de los equipos tecnológicos que posee la clínica.</li> <li>• Descuentos otorgados por</li> </ul>	<p>Clínica Santa Inés, cuenta con una infraestructura renovada, ofreciendo un servicio de calidad, las 24 horas del día, con un alto grado en atención médica, desarrollo que revela su posición y acceden a tener un reconocimiento a nivel local, permitiendo el aumento del ingreso por captación de clientes y a su vez una apertura a los créditos otorgados por los proveedores basados en el prestigio de la institución, bases favorables para la empresa.</p> <p>El poseer equipos tecnológico de punta, demandan los incrementos de convenios por instituciones públicas y privadas, por ello es importante que la</p>	<p>Con el propósito de optimizar el trabajo en equipo es necesario que se ponga en práctica los manuales de funciones establecidos en esta propuesta y así obtener asignación de cargos determinados que me permitan un mayor control en los mecanismos operativos de la clínica y así aumentar el ingreso por captación de clientes, plasmando un servicio seguro y confiable para el cliente.</p> <p>Difundir una publicidad estratégica, con medios publicitarios que llamen la atención al cliente, con el apoyo de los créditos otorgados basados en el prestigio de la institución, demostrando que la clínica es de alta notoriedad en</p>

prestadores externos.	clínica aproveche la oportunidad de contar con la contratación de técnicos especializados en mantenimiento de estos equipos tecnológicos para preservar la calidad del servicio hospitalario, y a su vez aprovechar las oportunidades de descuentos otorgados por los prestadores externos.	servicio a la comunidad.
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No pago oportuno de los prestadores por servicios.</li> <li>• Ingreso de una clínica con mayor prestación de servicios.</li> <li>• Reestructuración de leyes de los convenios de las instituciones públicas.</li> <li>• Limitaciones para adecuación de las instalaciones.</li> <li>• Competencia creciente.</li> </ul>	<p>La ubicación estratégica que cuenta la clínica, permite ser reconocida y solicitada en brindar esta clase de servicio, manteniendo el propósito de evitar el ingreso de una clínica con mayor prestación de servicios.</p> <p>Clínica Santa Inés cuenta con un alto grado de en atención médica, experiencia profesional que permite ajustar los requerimientos en reestructuración de leyes de los convenios de las instituciones públicas para mantener los acuerdos con el fin de evitar el no pago oportuno de los prestadores por servicio.</p>	<p>Es importante desarrollar un plan estratégico para establecer actividades acertadas que permitan fortalecer la permanencia de la clínica ante la presencia de la competencia creciente.</p> <p>Es importante que el personal esté debidamente motivado, por lo cual es elemental considerar estímulos e incentivos acorde a su desempeño, como una estrategia para conservarlo ante la presencia de entidad similar con mayor prestación de servicios.</p>

**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

### 5.7.1.3. Análisis de las Cinco Fuerzas PORTER

*Grafico 19: Análisis Cinco Fuerzas PORTER*



Por medio de este análisis conoceremos con profundidad el mercado en el cual se encuentra la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro.

A continuación estudiaremos las siguientes alternativas:

- 1.- Amenaza por el ingreso de potenciales competidores.
- 2.- Poder de negociación de los proveedores.
- 3.- Rivalidad entre competidores existentes
- 4.- Captación del mayor ingreso de clientes por convenios y particulares.
- 5.- Amenaza del mejoramiento de atención de servicios sustitutos.

El identificar estas fuerzas de modo adecuado, nos permite obtener un análisis apropiado del entorno al que pertenece realmente la clínica, por lo cual crearemos estrategias que den pauta y permitan aprovechar las oportunidades y enfrentar a las amenazas existentes en el medio.

#### **1.- Amenaza por el ingreso de potenciales competidores.**

Para una empresa es más difícil competir en un segmento donde los competidores estén muy bien posesionados, pues el acceso de nuevos participantes con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción de mercado no es fácil, todo depende de las barreras de entrada que intervengan como por ejemplo si sus competidores son muy numerosos y sus costos fijos sean muy altos, pues se enfrentarán a una guerra agresiva de publicidad, precios, promociones y la fijación de nuevos servicios.

Clínica Santa Inés, es una institución que tiene un posicionamiento muy distinguido y respetable en el segmento de Salud de la ciudad de Milagro, sin embargo no debe descuidar a la competencia presente y a la que intenta establecerse, por ello es necesario que examine estrategias para estar preparada y poder enfrentar un posible ingreso de potenciales competidores, por ejemplo, buscando un valor agregado al servicio o que a su vez perfeccionen sus procesos.

Sus potenciales competidores que pueden ser una amenaza para la Clínica Santa Inés, por ser instituciones del nivel de la clínica y por su avance tecnológico son:

- Clínica Panamericana.
- Clínica San Francisco.

## **2.- Poder de negociación de los proveedores.**

Cuando los proveedor están ofreciendo un producto o servicio que tiene pocos sustitutos o cuando una empresa depende de estos para desarrollar sus actividades, se consideraría una amenaza porque estos están en capacidad de imponer el precio, disminuyendo la rentabilidad de la empresa que necesita de sus servicios.

Pero cuando la empresa es un cliente importante para los proveedores, ellos tienen pocas probabilidades de aumentar precios y mejoran la calidad de servicio, oportunidad que tiene la Clínica Santa Inés, por tratarse de la única institución de segundo nivel dentro de la ciudad de Milagro, pero también debemos tomar en cuenta una gran amenaza que me puede representar el poder de negociación de los proveedores, que es la cantidad reducida de estos, pero analizando las oportunidades y amenazas a los que nos enfrentamos, consideramos que el volumen de compra y la cantidad de materias primas, que la clínica tiene nos permite que los proveedores nos brinden excelentes precios, a mayor plazo de pago, compensaciones y formas de entrega.

Los proveedores que suministran servicios a la clínica son:

- Laboratorios Arreaga
- Equipos Médicos – Indura
- AGA – Oxígenos
- Proveedores de equipos Tecnológicos

## **3.- Rivalidad entre competidores existentes**

Actualmente cualquier sector del mercado está marcado por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la creación de beneficios. Cuando estas empresas rivalizan en precios, generarán menos beneficios y además todo el sector se ve perjudicado. Hay muchas formas de competir a más de los

precios, también se combate en innovación publicidad, calidad del producto o servicio.

Clínica Santa Inés, tiene la oportunidad de disputar en un mercado donde existen competidores reconocidos por años de trayectoria, pero que aún no han conseguido el nivel institucional de salud, también goza de la confianza de los clientes, se debe tomar en cuenta la amenaza de los altos costos fijos como arriendo del local, consumo de energía eléctrica ya que estos no variarán por la cantidad de pacientes ingresados en la clínica, pero por estas razones la clínica tiene que estar preparada continuamente para afrontar contiendas de precios, campañas agresivas de publicidad, e ingreso de nuevos servicios.

La rivalidad de competidores existentes de la Clínica Santa Inés esta segmentada de la siguiente manera:

- Clínica Santa Clara
- Clínica Naranja
- Clínica Dueñas

#### **4.- Poder de negociación de los Compradores o Clientes.**

Es la capacidad de negociación que tienen los compradores o clientes ante sus proveedores, esto se puede suscitar al existir una cantidad de consumidores limitada, al ocurrir esto su capacidad de negociación es alta, es decir al no tener numerosa demanda de producto, pueden exigir precios menores.

Una de las grandes oportunidades que tiene la Clínica Santa Inés, para con sus clientes es que cuenta con una gran variedad de especialidades médicas y a costos razonables, pero la amenaza en la cual podemos preocuparnos, es que muchos de estos clientes cuentan con un seguro social y prefieren esperar a que sean transferidos por medio de convenios por no contar con el recurso económico.

En este caso el poder de compra es de los clientes, los cuales corresponden a:

- Pacientes - Todos los ecuatorianos en general, en especial la ciudadanía Milagreña y sus sectores aledaños,
- Instituciones públicas y privadas, Prestadoras de servicios de salud por convenios.

## **5.- Amenaza de productos sustitutos.**

Un mercado deja de ser atractivo cuando ingresan servicios o productos sustitutos que pueden bajar el nivel de comercialización de nuestro servicio, esto se complica a medida que los sustitutos van mejorando en atención al cliente, de forma tecnológica y al reducir los precios.

La clínica cuenta con la oportunidad de que es reconocida a nivel cantonal, tiene un buen trato a sus clientes ya que conocen que sin ellos no pueden subsistir y goza de la confianza de generación en generación de la ciudadanía Milagreña, por tener en su staf de médicos reconocidos a nivel nacional y como amenaza tiene la innovación de la atención médica en los hospitales públicos que cada día mejoran su desempeño para servir a la comunidad, en estos casos los sustitutos pasan a ser una amenaza.

Entre los sustitutos tenemos a:

- Hospital de IESS
  
- Hospital León Becerra

5.7.1.4. Organigrama Estructural Propuesto

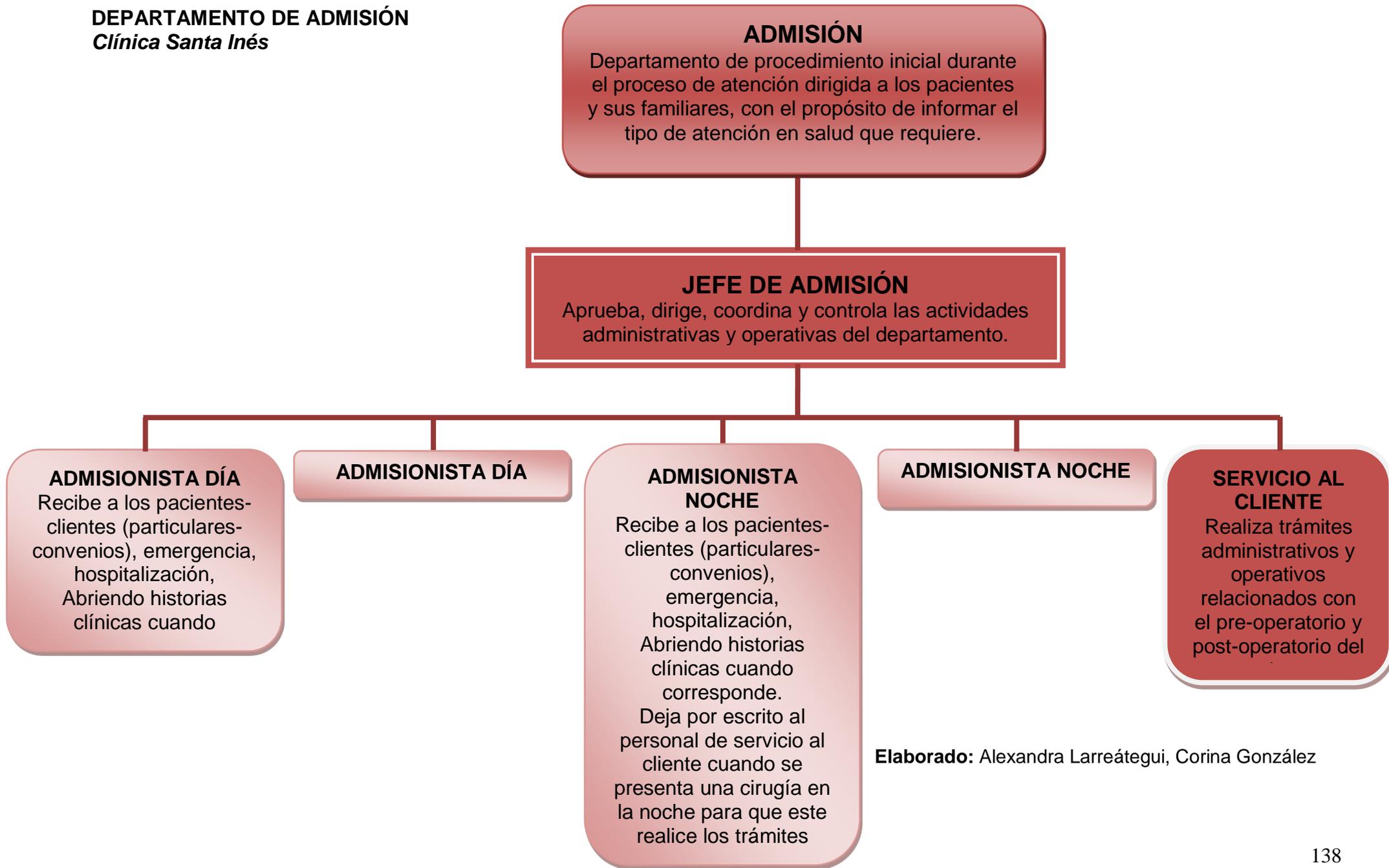
Clínica Santa Inés

Grafico N° 20: Organigrama Estructural Propuesto



Elaborado: Alexandra Larreátegui, Corina González

**DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN**  
*Clínica Santa Inés*



**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

**DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN**  
*Clínica Santa Inés*

**FACTURACIÓN**  
Departamento que realiza el proceso de trámites administrativos y operativos relacionados con la facturación y cobro de historias clínicas.

**JEFE DE FACTURACIÓN**  
Aprueba, dirige, coordina y controla las actividades operativas del área,

**AUDITOR MÉDICO**  
Aprueba, dirige, coordina y controla las actividades operativas del área Médica y enfermería, realizando análisis y trámites administrativos de convenios públicos privados; controlando las actividades operativas relacionadas con la codificación de procedimientos médicos en la facturación para realizar los cobros de historias clínicas

**FACTURADOR 1**  
Facturar todos los pacientes ya sean estos particulares, seguros privados, y convenios con instituciones públicas y privadas.

**FACTURADOR 2**

**FACTURADOR 3**

**FACTURADOR 4**

**LICENCIADAS ENFERMERÍA DÍA Y NOCHE**  
Garantizar el cumplimiento de los objetivos funcionales del Departamento de Enfermería de la Clínica a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades técnico-administrativas.

**ENFERMERAS DÍA Y NOCHE**  
Garantizar el cumplimiento de los objetivos funcionales del Departamento de Enfermería de la Clínica a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades técnico-administrativas en el cuidado y manejo del paciente.

**MÉDICOS**  
Gestiona la producción de acciones de salud requeridas para satisfacer las necesidades y derecho a la vida de la población usuaria.

**MÉDICOS RESIDENTES**

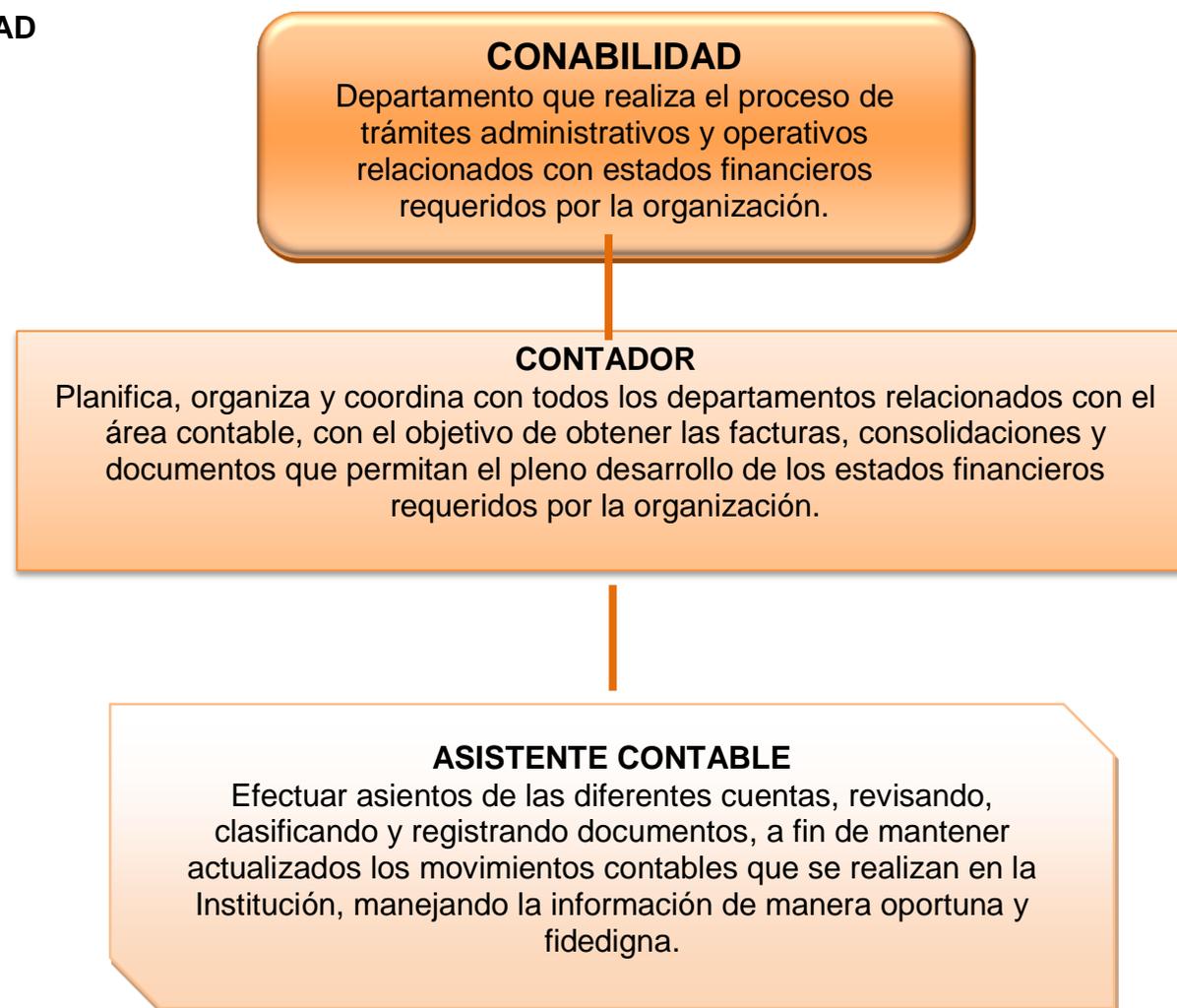
**MÉDICOS INTENISTAS**

**MÉDICOS ESPECIALISTAS**

**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

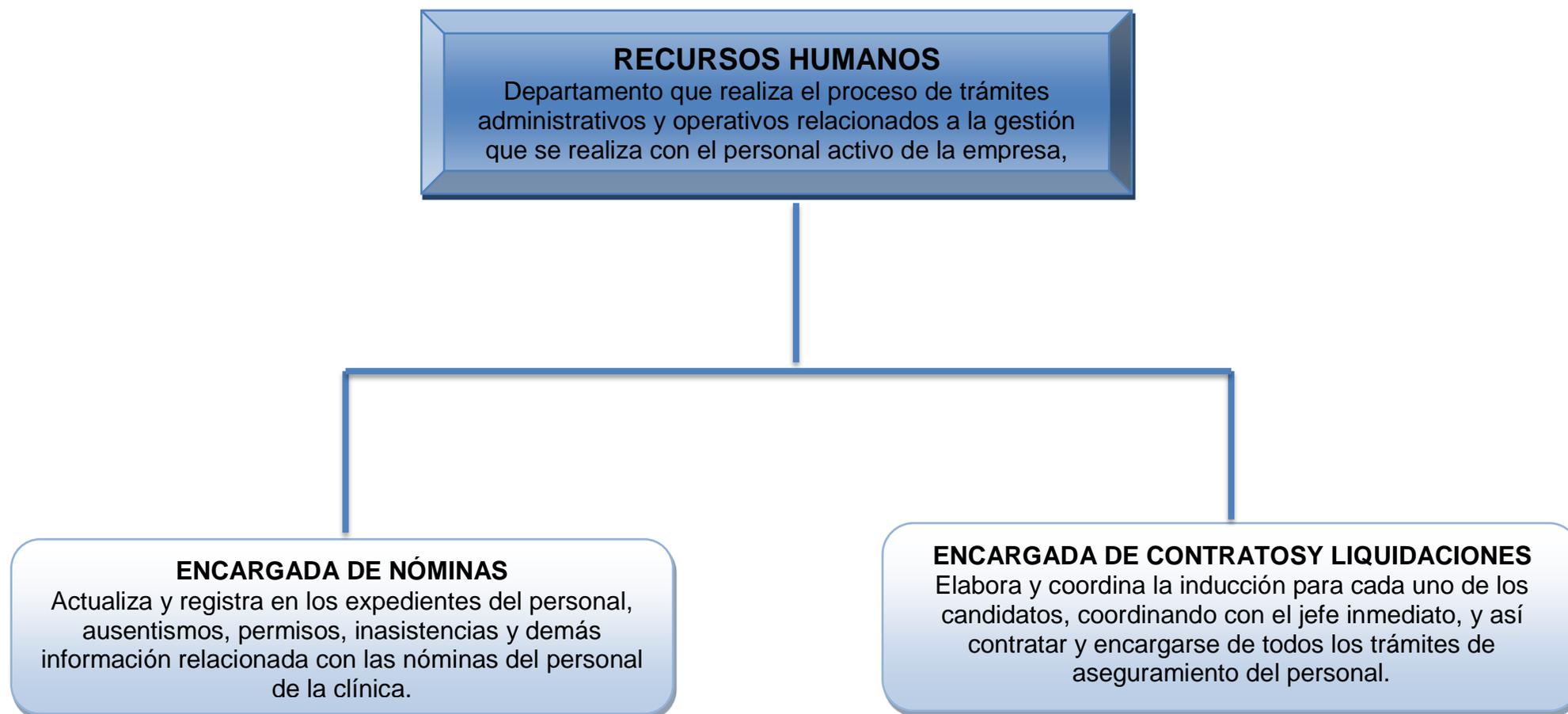
## DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

*Clínica Santa Inés*



**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
*Clínica Santa Inés*



**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

## DEPARTAMENTO DE SISTEMAS

*Clínica Santa Inés*

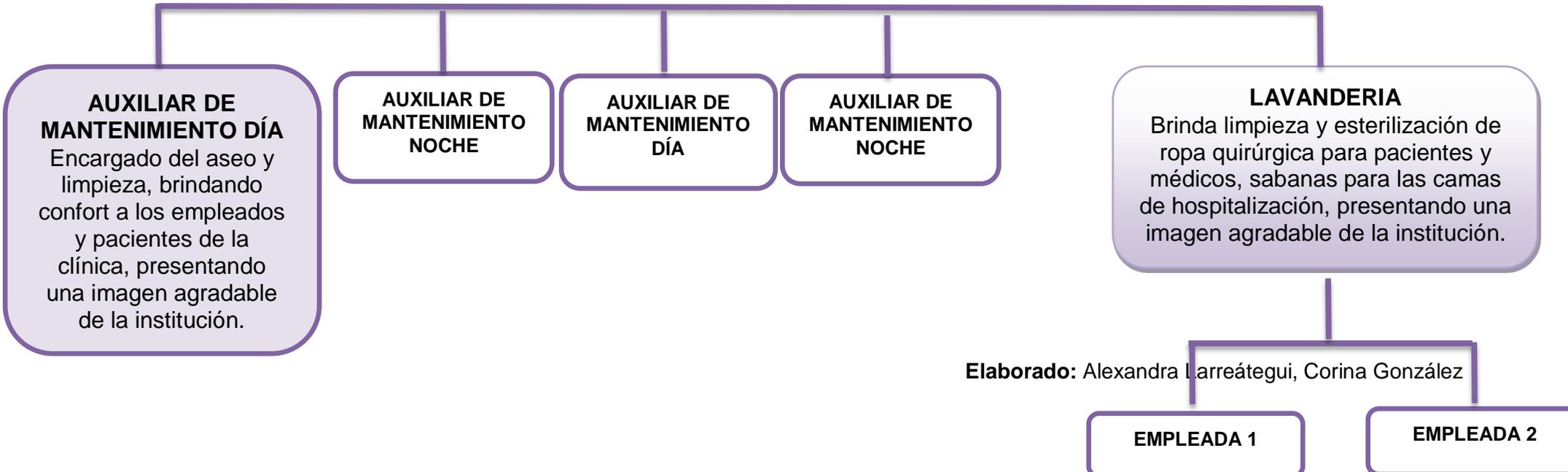


**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

**DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO**  
*Clínica Santa Inés*

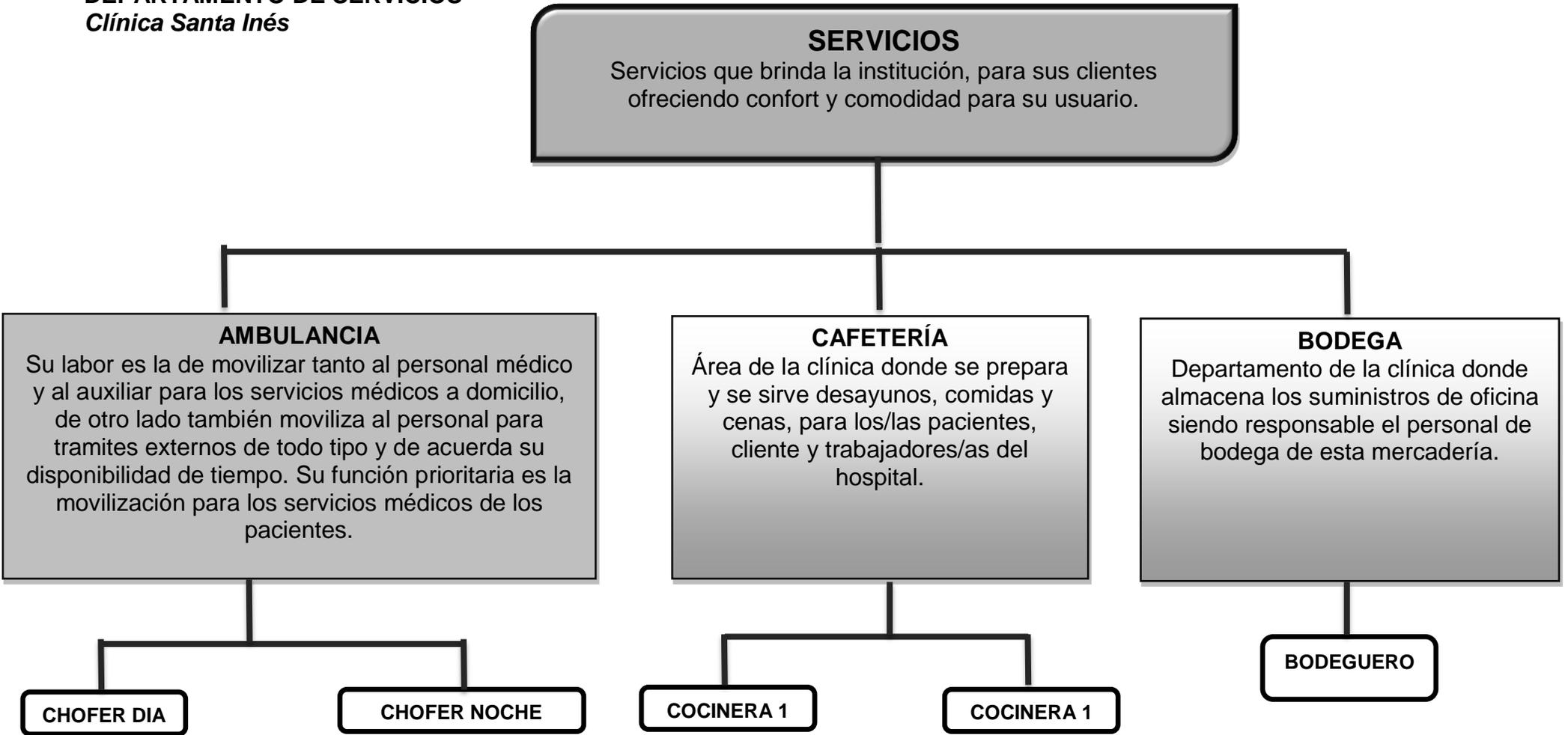
**MANTENIMIENTO**  
Departamento que realiza el proceso de trámites administrativos y operativos relacionados de limpieza y aseo de la clínica y mantenimientos de los equipos y aires acondicionados existentes.

**JEFE DE MANTENIMIENTO**  
Planifica las actividades diarias del personal a su cargo, delegando el aseo diario a cada auxiliar de mantenimiento y lavandería.



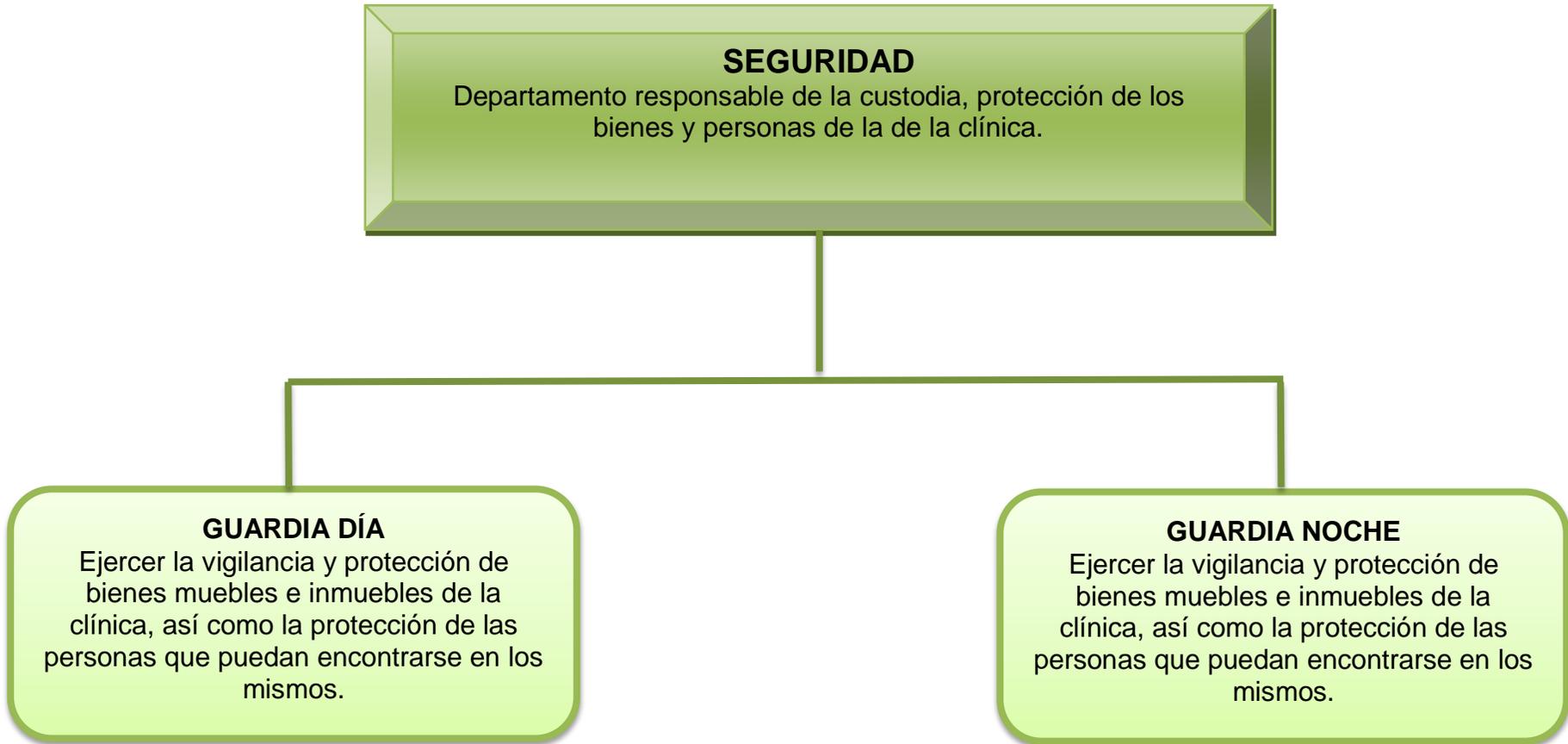
Elaborado: Alexandra Larreátegui, Corina González

**DEPARTAMENTO DE SERVICIOS**  
*Clínica Santa Inés*



**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

**DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD**  
*Clínica Santa Inés*



**Elaborado:** Alexandra Larreátegui, Corina González

### 5.7.1.5. Manuales de Funciones

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI JUNTA DIRECTIVA 001			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			JUNTA DIRECTIVA		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Proceder a la toma de decisiones de asuntos de naturaleza social, convocar Junta General de Accionistas y seguir un orden del día previamente elaborado. Los acuerdos se toman por mayoría.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<p>1. Revisa Informes y estados de avance de las actividades concernientes a la gestión de la Entidad, asegurando que se encuentran alineadas a los objetivos estratégicos de la Institución y a las normas legales vigentes, para realizar la toma de decisiones;</p> <p>2. Aportan el capital para poder desarrollar los proyectos de innovación en la clínica;</p> <p>3. Su competencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las modificaciones sociales (fusión, escisión, disolución).</li> <li>• Nombramiento y revocación de los cargos de administradores y auditores.</li> <li>• Responsabilidad de los administradores.</li> <li>• Aprobación de cuentas.</li> <li>• Aplicación del resultado del ejercicio.</li> </ul>					

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCION DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI GERENCIA GENERAL 002</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	<b>2014</b>
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			GERENCIA GENERAL		
<b>SUPERVISA A</b>			ALTOS MANDOS		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la Clínica de acuerdo con el Estatuto de la misma, las facultades otorgadas por el Directorio, las prácticas y procedimientos que regulan la actividad.</li> <li>2. Representar judicial y legalmente a la Clínica ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera el Directorio y la Ley.</li> <li>3. Supervisar las operaciones contables, cuidar que dicha contabilidad esté al día, informando al Directorio las acciones tomadas así como dar a conocer el plan operativo y presupuesto semestral de ingresos y egresos, informando los resultados de las evaluaciones periódicas.</li> <li>4. Entregar información al Directorio de los estados financieros, el Reglamento de Organización y Funciones y Cuadro de Asignación de Personal, obteniendo la aprobación para su difusión.</li> <li>5. Aprobar el Manual de Funciones y el Cuadro de Perfiles, elaborado por el Departamento de Recursos Humanos.</li> <li>6. Aprobar el Manual de Procesos de la Clínica elaborado por el Departamento de Recursos Humanos junto a los jefes de áreas.</li> <li>7. Proponer y sustentar ante el Directorio las operaciones de crédito que superen las facultades crediticias que le han sido conferidas.</li> <li>8. Planificar, organizar y mantener una positiva imagen de CLÍNICA SANTA INÉS S.A. ante la colectividad y los trabajadores, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma ante la opinión pública.</li> <li>9. Girar, aceptar y endosar letras, abrir cuentas corrientes, girar cheques y endosar los mismos, firmar vales y pagarés, retirar depósitos, contratar sobregiros y avances en cuenta corriente y firmar contratos en representación de CLÍNICA SANTA INÉS S.A.</li> <li>10. Nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo a las disposiciones vigentes a los empleados, así como conceder licencia al personal de acuerdo a la normatividad interna establecida.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines;
<b>EXPERIENCIA</b>	No menor dos (2) años en labores afines al cargo.
<b>HABILIDADES</b>	Capacidad de análisis y síntesis; Conocimiento del Rol Institucional; Gestión de equipos; Toma de decisiones.
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto conocimiento en Administración de empresas.</li> <li>• Diseño de políticas y procedimientos.</li> <li>• Marketing.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	Responsabilidad. Gestión de equipo. Energía. Iniciativa. Autocontrol Habilidad Analítica Credibilidad técnica Confianza en sí mismo.
<b>RELACIONES</b>	Con todos los departamentos de la clínica.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI RECURSOS HUMANOS 003			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		RECURSOS HUMANOS			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENTE			
<b>SUPERVISA</b>		PERSONAL ACTIVO DE LA CLINICA			
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Administrar las actividades concernientes a la gestión de los Recursos Humanos, dirigiéndose hacia el personal activo de la Entidad, y que se encuentren alineadas a los objetivos estratégicos de la Institución, a las normas legales vigentes en derecho del empleado y empleador.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y coordinar la inducción para cada uno de los candidatos, coordinando con el jefe inmediato.</li> <li>2. Crear posición y cargo de los empleados nuevos.</li> <li>3. Informar ingreso del personal y coordinar que la persona que vaya a ingresar reciba las herramientas de trabajo necesarias para cumplir con sus actividades, y que entreguen los documentos para preparar la carpeta personal.</li> <li>4. Dar seguimiento al proceso de selección en general, selecciona y realiza los avisos de entrada del personal que va a laborar en la empresa, generando planillas para el pago de aportes mensuales y elabora contratos individuales en un plazo máximo de 20 días y subirlos al Ministerio Laboral.</li> <li>5. Coordinar la cita para presentar la oferta salarial a los candidatos seleccionados.</li> <li>6. Realiza los contratos de trabajo, haciéndolos firmar y vela por la legalización de los mismos.</li> <li>7. Realizar variación de sueldos por aumento, registrarlos mensualmente al IESS con una fecha límite de 5 días antes de que se termine el mes, calculando sobre las cláusulas de protección socio-económicas: Bono nocturno, horas extras, vacaciones, reposos pre y post natal y otros de conformidad con la Ley, chequeando a diario el control de asistencia y detecta fallas.</li> <li>8. Subir al sistema de Ministerio Laboral el Décimo Tercero, Décimo cuarto y Utilidades.</li> <li>9. Actualiza y registra en los expedientes del personal, ausentismos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la clínica.</li> <li>10. Llevar un registro de las capacitaciones ofrecidas al personal, coordinando la logística de cada uno de los cursos a dictarse, administrando el control del presupuesto dado para la capacitación.</li> <li>11. Organizar mensualmente los cumpleaños del personal de la clínica.</li> <li>12. Coordinar la entrega de uniformes del personal nuevo y apoyar en la gestión de</li> </ol>					

<p>cambio de uniformes anual.</p> <p>13. Diseña y elabora cartelera de información general.</p> <p>14. Conversar con el personal cuando se origine algún cambio en la empresa.</p> <p>15. Realizar avisos de Salida del personal al momento que deja de laborar en un plazo de 15 días dentro del mes que haya ocurrido la salida, Subiendo las actas de Finiquito al Sistema del Ministerio.</p> <p>16. Elaboración de Nóminas del personal activo.</p>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En Ingeniería Comercial, Psicología, Sociología o carreras afines</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	No menor dos (2) años en labores afines al cargo.
<b>HABILIDADES</b>	<p>Capacidad para resolver problemas y conflictos;</p> <p>Conocimiento de Gestión Pública y Laboral;</p> <p>Capacidad de análisis y síntesis;</p> <p>Conocimiento del Rol Institucional;</p> <p>Conducción de equipos;</p> <p>Competencias conceptuales;</p> <p>Toma de decisiones.</p>
<b>FORMACIÓN</b>	Conocer sobre el Código de Trabajo, Seguridad Laboral, Beneficios al Trabajador, Relaciones con Talento Humano.
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<p>Responsabilidad.</p> <p>Energía.</p> <p>Iniciativa.</p> <p>Autocontrol</p> <p>Confianza en sí mismo.</p> <p>Calidad humana.</p>
<b>RELACIONES</b>	Con todas las instancias de la Organización, y todas aquellas Instituciones o Empresas que requiera para desarrollar las tareas que tiene encomendadas.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI CONTABILIDAD 004			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			CONTADOR		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			GERENTE GENERAL		
<b>SUPERVISA A</b>			ASISTENTE CONTABLE		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Responsable de la planificación, organización y coordinación de todos los departamentos relacionada con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas específicas de la empresa.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener actualizado el Plan General de Cuentas.</li> <li>2. Elaborar y presentar reportes contables requeridos por su jefe inmediato, presentando los Estados Financieros Semestrales, Revisión de las conciliaciones Bancarias y la elaboración de los estados financieros para fines contables, fiscales y financieros.</li> <li>3. Organizar y distribuir las actividades de la auxiliar contable, supervisando la realización de sus funciones.</li> <li>4. Realizar las constataciones físicas y depreciaciones mensuales de los bienes adquiridos por la clínica.</li> <li>5. Revisar los roles de pagos mensuales al personal.</li> <li>6. Llevar el control y realizar el arqueo de la caja chica.</li> <li>7. Verificar los documentos contables y los cálculos de impuestos, elaborando las planillas de declaraciones de retención impuesto de renta.</li> <li>8. Velar por que la contabilidad se lleve de acuerdo a lo que estipula la ley ecuatoriana.</li> <li>9. Revisar y firmar todo documento contable haciendo responsable por dicha firma.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>			Contador Público Autorizado.		
<b>EXPERIENCIA</b>			Mínimo dos años en el cargo.		
<b>HABILIDADES</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destreza en el manejo de documento.</li> <li>• Sólida preparación y competencia profesional en la elaboración, interpretación y examen de la información financiera, que sirva de base para la toma de decisiones y para el cumplimiento de disposiciones legales, así como obtener, aplicar y controlar recursos materiales en un ente económico.</li> </ul>		

<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y PowerPoint.</li> <li>• Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoria, legislación relacionada, sistema bancario nacional y gestión contable administrativa general.</li> <li>• Conocimientos de manejo de personal.</li> <li>• Conocimientos avanzados en materia contable y tributación.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad Humana.</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Con todas las instancias de la Organización, y todas aquellas Instituciones o Empresas que requiera para desarrollar las tareas que tiene encomendadas.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo de máquina calculadora.</li> <li>• El manejo de microcomputador</li> <li>• Conocimientos básicos en Tributación.</li> <li>• Contabilidad general computarizada</li> <li>• Técnicas modernas de oficina.</li> <li>• Entrenamiento en el sistema de su unidad.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con todas los departamentos de la clínica.</li> </ul>
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área compartida y acondicionada</li> </ul>

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI ASISTENTE CONTABLE 005			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		ASISTENTE CONTABLE			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		CONTADOR			
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución, manejando la información de manera oportuna y fidedigna.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.</li> <li>2. Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas, revisando y realizando la codificación de las diferentes cuentas bancarias.</li> <li>3. Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos, revisando y verificando las los anexos de factura y realizando el registro diario de compras, ventas, gastos, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.</li> <li>4. Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante, inspeccionando la secuencia de los blogs de facturas y de retenciones.</li> <li>5. Transcribe y accesa información operando un microcomputador.</li> <li>6. Participa en la elaboración de inventarios.</li> <li>7. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>8. Revisar que las facturas de los proveedores cumplan con los requisitos exigidos por ley.</li> <li>9. Auxilia al Contador(a) en otras actividades relacionadas con el área contable.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		Contador Público Autorizado, Ingeniero Comercial o carreras afines.			
<b>EXPERIENCIA</b>		Bachiller Mercantil, más curso de contabilidad de por lo menos dos (1) años de duración.			
<b>HABILIDADES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios de contabilidad.</li> <li>• Procedimientos de oficina.</li> <li>• Procesamiento electrónico de datos.</li> <li>• Teneduría de libros.</li> <li>• Sistemas operativos, hojas de cálculo.</li> <li>• Transcripción de datos.</li> </ul>			

<p style="text-align: center;"><b>FORMACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo de máquina calculadora.</li> <li>• El manejo de microcomputador</li> <li>• Conocimientos básicos en Tributación.</li> <li>• Contabilidad general computarizada</li> <li>• Técnicas modernas de oficina.</li> <li>• Entrenamiento en el sistema de su unidad.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RELACIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con todas los departamentos de la clínica.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE DE TRABAJO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área compartida y acondicionada</li> </ul>

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI SISTEMAS 006		
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
<b>PUESTO</b>		SISTEMAS		
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENCIA		
<b>SUPERVISA A</b>				
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
Aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades operativas del área, realizando trámites administrativos y operativos relacionados con las labores de mantenimiento y funcionamiento de los equipos informáticos y de Programas informáticos.				
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el inventario de hardware y software en las instalaciones de la clínica.</li> <li>2. Apoya en las labores de mantenimiento y funcionamiento de los equipos y Programas informáticos.</li> <li>3. Realiza la administración y documentación de la arquitectura de la red de área local, estándares de software, convenciones de nombres de red, convenciones de cuenta.</li> <li>4. Realizar otras actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato.</li> </ol>				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		Título profesional universitario en Ingeniería de Sistemas, Informática o carreras afines o título técnicos en Sistemas, Informática o carreras afines		
<b>EXPERIENCIA</b>		No menor un (1) año en labores afines al cargo.		
<b>HABILIDADES</b>		Capacidad de análisis y síntesis;		
<b>FORMACIÓN</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos de especialización en administración de base de datos y lenguajes de programación.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para resolver problemas;</li> <li>• Capacidad de análisis y síntesis;</li> <li>• Desarrollo de Redes Inteligentes;</li> <li>• Capacidad de Coordinación;</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		Con todas las instancias de la Organización.		
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>		Área compartida y acondicionada		

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI JEFE DE FACTURACIÓN 007			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		JEFE DE FACTURACIÓN			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENCIA			
<b>SUPERVISA A</b>		FACTURACIÓN – AUDITOR MÉDICO			
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades operativas del área, realizando trámites administrativos y operativos relacionados con la facturación y cobro de historias clínicas.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear, dirigir y controlar las actividades del departamento, encargado de coordinar el la labor de su equipo de trabajo.</li> <li>2. Recibir y verificar que las historias clínicas lleguen completas y en orden al departamento para empezar el proceso de facturación, distribuyendo el trabajo a sus colaboradores del departamento, responsabilizándose de que su equipo de trabajo este a día en la facturación.</li> <li>3. Responsable de las historias clínicas entregadas por el departamento de admisión.</li> <li>4. Gestiona todo el proceso de cobro con los convenios.</li> <li>5. Analiza los contratos que se realizan con los diferentes tipos de convenios, e informar a Gerencia, si es conveniente realizar dichos contratos con los acuerdos ya sean públicos o privados.</li> <li>6. Proporciona a la Gerencia de la clínica información exacta y oportuna sobre los procedimientos realizados en la gestión operativa, reportando los valores de cobro mensuales de los convenios, entregando un reporte mensual del valor total facturado en el mes.</li> <li>7. Facilita a la Gerencia de la clínica información exacta y oportuna sobre los recursos y materiales que se manejan dentro del departamento, para determinar el ingreso de dinero y las necesidades presupuestarias e informes de gastos del departamento.</li> <li>8. Proporciona al departamento de Contabilidad de la clínica información exacta y oportuna sobre los valores que se manejan en el mes, entregando facturas para que el departamento de contabilidad realice su proceso contable.</li> <li>9. Proveer a la clínica información estadística necesaria para la óptima utilización de los medios de planificación necesarios.</li> <li>10. Guiar y capacitar al personal, sobre actualización de los procesos operativos del departamento por cada cambio de estatuto de los convenios.</li> <li>11. Coordina con el auditor médico en los procesos de convenios.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines;
<b>EXPERIENCIA</b>	No menor un (1) año en labores afines al cargo.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis;</li> <li>• Conocimiento del Rol Administrativo.</li> <li>• Liderazgo.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en Administración de empresas.</li> <li>• Capacitación en Relaciones Humanas.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Admisión, Servicio al Cliente, Auditoría Medica.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI FACTURACIÓN 008</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			FACTURACIÓN		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			JEFE DE FACTURACIÓN		
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Coordinar y controlar las actividades operativas del área, realizando trámites administrativos y operativos relacionados con la facturación y cobro de historias clínicas.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir las historias clínicas entregadas por el Jefe del departamento de Facturación, e iniciar el procedimiento de facturación.</li> <li>2. Facturar todos los pacientes ya sean estos seguros privados, y convenios con instituciones públicas, según el formato de convenios concedidos por estas instituciones, digitando los valores entregados en los tarifarios que también son facilitados por estos convenios el cual permite facturar con un valor determinado por factura.</li> <li>3. Recibir diariamente los documentos de las historias clínicas entregadas por el departamento de admisión con la finalidad de tener siempre al día el estado de cuenta o pre-factura del paciente de seguros privados, para poder verificar sus valores y no exceda su cobertura asignada y de así poder extenderla.</li> <li>4. Gestionar los cobros de facturas de Servicios Externos como (NOCAR, Imágenes Santa Inés) que están incluidas en las historias clínicas.</li> <li>5. Son responsables del cobro y pago Honorarios Médicos (Interconsultas, Visitas, Procedimientos, etc.), por los pacientes de los convenios de instituciones públicas.</li> <li>6. Cuando el admisionista les comunica que el paciente de seguro privado está de alta, verificar que la factura no tenga pendientes de cobro, de ser así, pedir al admisionista le envíe los documentos para completar la historia clínica y así facturar los pendientes y realizar el respectivo cobro.</li> <li>7. Entregar reportes diarios de la facturación al jefe del departamento.</li> <li>8. Cada fin de mes realizar la facturación de los respectivos cortes de cada paciente, si se tratan de pacientes de MSP e IESS realizar la Pre-Facturación del mes.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>			Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines;		
<b>EXPERIENCIA</b>			No menor un (1) año en labores afines al cargo.		
<b>HABILIDADES</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Laborar bajo presión.</li> </ul>		

<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en Administración de empresas.</li> <li>• Conocimiento en el manejo de Word, Excel, Windows, internet.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Admisión, Auditoría Medica
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI AUDITOR MÉDICO 009</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		AUDITOR MÉDICO			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		JEFE DE FACTURACIÓN			
<b>SUPERVISA A</b>		MÉDICOS Y ENFERMERÍA			
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades operativas del área Médica y enfermería, realiza análisis y trámites administrativos de convenios públicos privados; controla las actividades operativas relacionadas con la codificación de procedimientos médicos en facturación para realizar los cobros de historias clínicas.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define las funciones, atribuciones, responsabilidades y, así como las relaciones internas y externas de todo su equipo médico de la clínica.</li> <li>2. Facilitar la coordinación y las líneas de comunicación de todos los servicios que brinda la institución, evitando confusión e incertidumbre en el desarrollo de las funciones de los médicos residentes.</li> <li>3. Establecer las bases para mantener un efectivo sistema de control interno de sus médicos, supervisando, monitoreando y evaluando las actividades operativas de los médicos y enfermeras.</li> <li>4. Proponer normas y procedimientos para el mejor desarrollo de las actividades del equipo médico.</li> <li>5. Es responsable de la eficiencia y efectividad en el otorgamiento de la prestación de salud, vigilando que la calidad de atención que imparten su equipo de galenos en todas las unidades médicas se sujeten a normas básicas, óptima calidad, oportunidad, disciplina y ética.</li> <li>6. Controla la práctica del profesional médico en relación a la calidad de atención que se imparte en los procedimientos y cirugías, básicamente en lo que se refiere a capacidad, responsabilidad, disciplina, honorarios, honestidad y ética profesional, realizando las estructuras de los Servicios Médicos, Productividad de la Atención Médica.</li> <li>7. Realiza la Programación de la Evaluación de la Atención Médica, Ejecutándolas.</li> <li>8. Planificar y organizar las actividades técnico-administrativas, en coordinación con el departamento facturación y con su jefe inmediato.</li> <li>9. Servir como medio de orientación permanente al personal de facturación, asistiendo al Jefe del departamento de facturación en la elaboración, revisión, actualización y difusión de los documentos de Gestión de convenios del Departamento.</li> <li>10. Revisa y evalúa el contenido de las historias clínicas en sus Notas de Evolución, los procedimientos en la atención Médica.</li> <li>11. Planear las actividades de auditoría y brinda los informes a la Gerencia y a las</li> </ol>					

autoridades competentes, cuando lo consideren pertinente o éstas lo soliciten.

12. Ejercer su labor bajo los principios y las características de la Auditoría Médica consagrados en el Código de Ética Médica.

<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Haber realizado cargos de jefaturas o de coordinación en los servicios de Hospitalización y/o Consulta Externa. Tener título de médico Especialista en: medicina Interna, medicina Intensiva, Cirugía, ginecología, Pediatría y otras especialidades.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia laboral mayor de 8 años para el Nivel III, mayor de 5 años para el Nivel II, mayor de 4 años Nivel I en la Institución.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Principios</li><li>• Valores</li><li>• Ética</li></ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Haber realizado cursos de capacitación en Administración de Salud o Salud Pública.</li></ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar buenas relaciones interpersonales de los empleados y profesionales a fin de favorecer un óptimo trabajo en equipo.</li><li>• Tener reconocido prestigio, ser objetivo e imparcial en sus evaluaciones</li></ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Médicos Residentes, Espacialitas, Cirujanos y Anestesiólogos, Licenciadas de Enfermería, Enfermeras, Personal de Quirófanos.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI JEFE DE ADMISIÓN 010</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			JEFE DE ADMISIÓN		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			GERENCIA		
<b>SUPERVISA A</b>			ADMISIONISTAS – SERVICIO AL CLIENTE		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas y operativas del departamento, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vigilar que el personal a cargo brinde la mejor prestación del Servicio, manteniendo una atención pronta y amable posible al paciente-cliente, asegurando que su historia clínica única sea exacta, oportuna, confidencial y accesible.</li> <li>2. Proporcionar a la Gerencia de la clínica información exacta y oportuna sobre los procedimientos realizados en la gestión operativa, reportando las labores del personal.</li> <li>3. Facilitar a la Gerencia de la clínica información exacta y oportuna sobre los recursos y materiales que se manejan dentro del departamento, para determinar el ingreso de dinero y las necesidades presupuestarias e informes de gastos del departamento.</li> <li>4. Entregar cuentas diarias de la caja con sus respectivas facturas de los pacientes ambulatorios y abonos realizados por pacientes particulares receptado en el día al departamento de contabilidad.</li> <li>5. Proveer a la clínica información estadística necesaria para la óptima utilización de los medios de planificación necesarios.</li> <li>6. Guiar y capacitar al personal, sobre actualización de los procesos operativos del departamento, autorizados por Gerencia.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>			Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines;		
<b>EXPERIENCIA</b>			No menor un (1) año en labores afines al cargo.		
<b>HABILIDADES</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis;</li> <li>• Conocimiento del Rol Administrativo;</li> <li>• Liderazgo.</li> </ul>		
<b>FORMACIÓN</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en Administración de empresas.</li> <li>• Capacitación en Relaciones Humanas.</li> </ul>		

<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Servicio al Cliente, Estación de Enfermería y Facturación
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI ADMISIÓN 011</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			ADMISIÓN		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			JEFE DE ADMISIÓN		
<b>SUPERVISA A</b>			SERVICIO AL CLIENTE		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Coordinar y controlar las actividades operativas del departamento, realizando trámites administrativos relacionados con la inscripción y admisión del paciente.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir llamadas y direccionarlas.</li> <li>2. Recibir a los pacientes-clientes (particulares-convenios), emergencia, hospitalización, creando Historias clínicas cuando corresponde, entrevistando y llenando los datos de identificación en las historias de pacientes de emergencia y hospitalización.</li> <li>3. Realizar los trámites administrativos, solicitando los documentos habilitante para la admisión del paciente.</li> <li>4. En pacientes particulares solicitar al familiar una cobertura para solventar los gastos de emergencias, de clínica y médicos especialistas, brindando al familiar estado de cuenta de los consumos generados por este, requiriendo abonos.</li> <li>5. En pacientes particulares, realizar la pre-factura correspondiente, ingresando el valor entregado en el tarifario de la clínica, por cada procedimiento médico, uso de equipos y oxígeno, medicina, exámenes de laboratorio e imágenes que se le realice a los pacientes.</li> <li>6. Pedir autorización a los seguros privados, para pedir cobertura o extenderla.</li> <li>7. En pacientes de seguros privados, tiene la obligación de informar y hacer llegar todos los documentos necesarios al departamento de facturación, para que este departamento pueda empezar a preparar la factura, así conocer del monto de cobertura, informando al admisionista que se comuniquen con la aseguradora y pida una extensión.</li> <li>8. En caso que un paciente amerite de un médico especialista, tiene la obligación de realizar las llamadas telefónicas a estos para coordinar la visita al paciente, en caso de pacientes particulares, solicitar al familiar que realice el pago de sus honorarios respectivos al médico.</li> <li>9. Receta las ordenes de laboratorio, RX, ecografías, etc., para que este gestione y derive estas órdenes a los laboratorios y salas de imágenes, y se realice el procedimiento al paciente, en caso de un paciente particular informar al familiar de las órdenes de laboratorio, RX, etc., para que este autorice y cancele dicha orden.</li> <li>10. Controlar la cantidad de pacientes en cada sala, observando el número de camas manteniendo un informe para mantener disponibilidad de estas para la hospitalización de un nuevo paciente.</li> </ol>					

11. Brindar al familiar información sobre el estado del paciente.
12. Revisar historias clínicas de pacientes de convenios públicos egresados para asegurar que reúnen las normas establecidas y que todas sus hojas de reportes estén con su respectiva firma y sello de los médicos residentes y tratantes y entregarla al departamento de facturación para su respectiva facturación y cobro.
13. Realizar el respectivo corte de procesos de pacientes con estadías largas, cada fin de mes y revisar sus historias clínicas para asegurar que reúnen las normas establecidas y entregarla al departamento de facturación para respectiva su facturación y cobro e iniciar el registro del comienzo de mes de la misma historia médica.
14. Mantener índice de pacientes.
15. En caso de un procedimiento quirúrgico dar aviso a Servicio al Cliente para que gestione el proceso respectivo.
16. Llevar el control diario de los pacientes atendidos por emergencia ambulatoria, conservando la copia de las facturas anexándola con los documentos y guardarlas en su respectivo folder.
17. Entregar las cuentas diarias de la caja con sus respectivas facturas de los pacientes ambulatorios y abonos realizados por pacientes particulares receptado en el día, al jefe del departamento.
18. Conceder certificados médicos a los pacientes que lo requiera.

#### **REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines;
<b>EXPERIENCIA</b>	No menor un (1) año en labores afines al cargo.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabras.</li> <li>• Trabajar en equipo.</li> <li>• Calidad de atención al cliente.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en Administración de empresas.</li> <li>• Conocimiento en el manejo de Word, Excel, Windows, internet.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Médicos especialistas, Servicio al Cliente, Estación de Enfermería y Facturación
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI SERVICIO AL CLIENTE 012			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			SERVICIO AL CLIENTE		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			JEFE DE ADMISIÓN		
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Coordinar y controlar las actividades operativas del área, realizando trámites administrativos y operativos relacionados con el pre-operatorio y post-operatorio del paciente.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer la información necesaria sobre el presupuesto y la atención de los paquetes quirúrgicos que brinda la clínica.</li> <li>2. Imprimir presupuesto de paquetes y explicar su contenido.</li> <li>3. Muestra fotos de toda la clínica y dar a conocer los costos de cada servicio que cuenta la institución.</li> <li>4. Guía al cliente donde tiene que dirigirse cuando requiera de un servicio dentro y/o fuera de la clínica.</li> <li>5. Coordinar las cirugías y realiza el proceso, preparando todo para la realización de esta, gestionando las llamadas con los medico cirujanos y anestesiólogos, para programar dicho proceso, coordinando con los encargados de los quirófanos para preparar la cirugía, además coordina con farmacia para que se entregue los insumos necesarios en el proceso operatorio.</li> <li>6. Solicita a la central de enfermería y al Dr. de turno para que realice el parte operatorio a quirófano la cual se emitirá por medio de una carta que conste de nombre del paciente, edad, procedimiento a realizar, la hora a programar y si el Dr. necesita insumos o si va a necesitar sangre para la operación.</li> <li>7. En caso de que la cirugía amerite de insumos para la reparación de una fractura, llamar al proveedor, que en este caso el NOCAR para solicitar todos los insumos necesarios para dicha cirugía.</li> <li>8. Recapta la respectiva factura del proveedor NOCAR, anexarla a la historia clínica del paciente, para que el departamento de facturación se encargue de realizar dicho cobro.</li> <li>9. En cualquier proceso quirúrgico donde el paciente se le ejecute una toma de muestra para la realización de una biopsia, es el responsable, de comunicar a los familiares para brindarles la información del tratamiento de la muestra y consultarle si desea que la clínica asuma la responsabilidad de continuar con el examen sugerido e informarles el costo de este proceso notificando la fecha de retiro del resultado, de lo contrario entregarles esta muestra para que ellos se encarguen de su respectivo</li> </ol>					

tratamiento dándole un tiempo estimado de 20 días para el retorno de los resultados de la biopsia.

10. Son responsables de darle seguimiento desde que la muestra sale del quirófano, hasta que su resultado esté en manos del paciente o familiar.

11. Indica al personal encargado del servicio de ambulancia para que en caso de traslado del paciente, esté listo para llevarlo a realizar ciertos tipos de exámenes especiales fuera de la clínica.

12. Revisar los documentos de la cirugía realizada para asegurar que reúnen las normas establecidas y que todas sus hojas contengan su respectiva firma y sello de los médicos cirujanos y anesthesiólogos, entregándolas al departamento de admisión.

#### **REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines;
<b>EXPERIENCIA</b>	No menor un (1) año en labores afines al cargo.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabras.</li> <li>• Calidad de atención al cliente.</li> <li>• Trabajar en equipo.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en Administración de empresas.</li> <li>• Capacitación en Atención al Cliente;</li> <li>• Conocimiento en el manejo de Word, Excel, Windows, internet.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Energía.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Calidad humana</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Médicos Cirujanos y Anesthesiólogos, Farmacia, Proveedor NOCAR y Estación de Enfermería.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI MÉDICO 013</b>		
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
<b>PUESTO</b>		MÉDICO		
<b>JEFE INMEDIATO</b>		AUDITOR MÉDICO		
<b>SUPERVISA A</b>				
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
<p>Gestionar la producción de acciones de salud requeridas para satisfacer las necesidades de la población usuaria. Representar legal y administrativamente a la Clínica frente a las Autoridades y órganos del Estado, y ante la ciudadanía.</p>				
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar atención integral de Medicina Interna a los usuarios niños, adolescentes, adultos, adultos mayores que ingresan a nuestra unidad, actuando en el proceso de estudio, diagnóstico, curación, rehabilitación y prevención de las patologías por ellos presentadas.</li> <li>2. Dar cumplimiento a los compromisos de Gestión y Metas Sanitarias adquiridas por la Dirección de la Clínica.</li> <li>3. Coordina con los otros Servicios clínicos de nuestra institución y las unidades de apoyo para el uso más adecuado de los recursos.</li> <li>4. Dar satisfacción al servicio de salud, para que las instituciones que mantienen los convenios con nuestra clínica, se conserve y den aviso a otras instituciones que requieren el uso de nuestras dependencias para el desarrollo de su gestión.</li> <li>5. Atención Médica (información) a los familiares de los pacientes en forma programada.</li> <li>6. Educación al usuario y a la familia.</li> <li>7. Realización de Intervenciones Quirúrgicas Mayores y Menores usando un sistema de inclusión en la programación quirúrgica de acuerdo a recursos humanos, recursos físicos, equipamiento disponible y prioridades de atención a los pacientes.</li> <li>8. Brindar una atención de calidad a los pacientes hospitalizados en la permanente toma de decisiones diagnósticas y terapéuticas a través de Visitas y Reuniones de Comités de Especialistas y Clínicas.</li> <li>9. Visitas a los pacientes hospitalizados. Visitas Conjuntas: Visita Cirugía en conjunto con personal del Médico Tratante a sus pacientes.</li> <li>10. Realización de Procedimientos diagnósticos y terapéuticos complejos que requieren Rayos X, Ecografías, Tomografías, Resonancias, etc., a través de un sistema de programación de acuerdo a los recursos disponibles: Angiografías, Angioplastias, colocación de filtros de cava, colocación de Marcapasos, Colangiografías endoscópicas retrógradas, Colocación de endoprótesis esofágicas, Biopsias transbronquiales, Colonoscopias, Gastrostomías percutáneas endoscópicas, etc.</li> </ol>				

11. Colaboración con otros Servicios Clínicos de la clínica, para la atención de pacientes complejos que requieren una atención quirúrgica especializada, que lleguen a Cirugía mediante una Interconsulta.
12. Efectuar una permanente Vigilancia de índices de Calidad de Atención del Centro de Salud de la Clínica, sobre los servicios brindados a los pacientes, tales como Infecciones intra-hospitalarias, ocupación de las camas, duración de la estadía hospitalaria, trato al paciente, letalidad, etc.
13. Llevar a cabo acciones permanentes que tiendan al perfeccionamiento, especialización y desarrollo de todo el personal médico y paramédico, tanto en conocimiento médico y quirúrgico especializado como en políticas públicas en salud, materias administrativas, legales y culturales en general.
14. Ser un Campo Clínico en actividades docentes en el ámbito de Pre y Post-grado en estrecha colaboración con Universidades de Medicina.

#### **REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Tener título de médico Especialista en: medicina Interna, medicina Intensiva, Cirugía, ginecología, Pediatría y otras especialidades.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia laboral mayor de 4 años.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios</li> <li>• Valores</li> <li>• Ética</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haber realizado cursos de capacitación en Administración de Salud o Salud Pública.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar buenas relaciones interpersonales de los empleados y profesionales a fin de favorecer un óptimo trabajo en equipo.</li> <li>• Tener reconocido prestigio, ser objetivo e imparcial en sus evaluaciones</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Licenciadas de Enfermería, Enfermeras, Personal de Quirófanos y Auditoría.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CSI LICENCIADAS EN ENFERMERÍA 014			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		LICENCIADAS EN ENFERMERÍA			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		AUDITOR MÉDICO			
<b>SUPERVISA A</b>		ENFERMERAS			
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Garantizar el cumplimiento de los objetivos funcionales del Departamento de Enfermería de la Clínica a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades técnico-administrativas.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar las actividades técnico-administrativas del Departamento de Enfermería, de acuerdo a los objetivos institucionales, formulando y evaluando la Programación Anual de Actividades del Departamento, garantizando el cumplimiento de las metas programadas para este según el Plan Operativo Institucional vigente.</li> <li>2. Elaborar, revisar y actualizar oportunamente los documentos de Gestión propios del Departamento de Enfermería, según los procedimientos a los pacientes establecidos en las guías de atención, etc.</li> <li>3. Convocar y presidir el Equipo del Departamento de Enfermería, cumpliendo y hacer cumplir las normas, reglamentos, procedimientos y disposiciones vigentes.</li> <li>4. Coordinar con gerencia en la formulación del programa de capacitación y educación continua del personal de enfermería.</li> <li>5. Establece horarios de trabajo del personal.</li> <li>6. Participar en las actividades técnico administrativas de convocatoria, selección y dotación del personal de enfermería, en coordinación con la Gerencia.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Licenciada (o) en Enfermería.</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA</b>		Tiempo mínimo de experiencia en el desempeño de la función principal del cargo o funciones similares tres (03) años.			
<b>HABILIDADES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de dirección, organización, análisis, liderazgo y de resolución de conflictos.</li> <li>• Habilidad para utilizar equipos informáticos y aplicaciones de Office, trabajar en equipo y bajo presión, lograr cooperación y concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> </ul>			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocación de servicio, pro actividad, cortesía y buen trato a los usuarios internos y externos.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haber realizado cursos de capacitación en Administración de Salud o Salud Pública.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar buenas relaciones interpersonales de las enfermeras, personal a atender, profesionales etc., a fin de favorecer un óptimo trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Admisión, Enfermeras, Personal de Quirófanos y Auditoría.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: CSI ENFERMERÍA 015</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		ENFERMERÍA			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		LICENCIADAS EN ENFERMERÍA			
<b>SUPERVISA A</b>		ENFERMERAS			
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Garantizar el cumplimiento de los objetivos funcionales del Departamento de Enfermería de la Clínica a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades técnico-administrativas.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar, revisar y actualizar los documentos de Gestión propios del Departamento de Enfermería, según los procedimientos a los pacientes establecidos en las guías de atención, etc.</li> <li>2. Prestar atención integral de enfermería a los pacientes en el Hospital, según las</li> <li>3. normas y protocolos vigentes.</li> <li>4. Participar en las acciones de salud dirigidas a lograr el bienestar, físico, mental y social del paciente.</li> <li>5. Administrar las prescripciones médicas y tratamientos a los pacientes.</li> <li>6. Establecer las condiciones en las actividades de enfermería, para disminuir los riesgos de enfermedades y mortalidad por enfermedades transmisibles.</li> <li>7. Registrar las ocurrencias, reportes e información de enfermería de acuerdo a las normas, para facilitar el diagnóstico y tratamiento.</li> <li>8. Ejecuta protocolos y procedimientos de enfermería, orientados a proporcionar un servicio eficiente y eficaz.</li> <li>9. Asegura el cumplimiento de las normas de bioseguridad.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Auxiliar (o) en Enfermería.</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA</b>		Tiempo mínimo de experiencia en el desempeño de la función principal del cargo o funciones similares tres (03) años.			
<b>HABILIDADES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de idioma extranjero con nivel intermedio</li> <li>• Capacidad de dirección, organización, análisis, liderazgo y de resolución de conflictos.</li> <li>• Habilidad para utilizar equipos informáticos y aplicaciones de Office, trabajar</li> </ul>			

	<p>en equipo y bajo presión, lograr cooperación y concretar resultados en el tiempo oportuno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocación de servicio, pro actividad, cortesía y buen trato a los usuarios internos y externos.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haber realizado cursos de capacitación en Administración de Salud o Salud Pública.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar buenas relaciones interpersonales de las enfermeras, personal a atender, profesionales etc., a fin de favorecer un óptimo trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Emergencia, Admisión, Enfermeras, Personal de Quirófanos y Auditoría.

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> JEFE DE MANTENIMIENTO 016			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		JEFE DE MANTENIMIENTO			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENTE GENERAL			
<b>SUPERVISA A</b>		AUXILIAR DE LIMPIEZA			
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Responsable de la limpieza de la clínica y mantenimientos de los equipos existentes.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planifica las actividades diarias del personal a su cargo, realizando horarios mensuales para su personal a cargo, delegando el aseo diario a cada auxiliar de mantenimiento y lavandería.</li> <li>2. Coordina y vigila los trabajos de instalaciones eléctricas, de sistemas de tuberías de aguas negras y desagüe.</li> <li>3. Controla el mantenimiento de las instalaciones, suministrando los materiales y equipos para la limpieza manual (guantes plásticos, escobas, trapeadores, franelas, cepillos, etc).</li> <li>4. Considera el tiempo de vida útil de los materiales, realizando el pedido de materiales faltantes para abastecer las necesidades de limpieza, verificando y aprobando los productos utilizados para la limpieza y desinfección.</li> <li>5. Capacita al personal a su cargo para realizar las funciones asignadas.</li> <li>6. Supervisa: <ol style="list-style-type: none"> <li>a.- La limpieza de pisos, ventanas, puertas, pasillos, baños, servicios sanitarios.</li> <li>b.- Aseo del inmueble.</li> <li>c.- La recolección de la basura de las habitaciones y demás áreas de la clínica.</li> <li>d.- Revisión diaria de la limpieza en cada turno de trabajo.</li> </ol> </li> <li>7. Mantenimiento de Aires acondicionados, lavadora, secadora y cocina.</li> <li>8. Encargado de mantener llenos los tanques de oxígeno.</li> <li>9. Mantener abastecido al personal médico con su ropa quirúrgica.</li> <li>10. Revisar que los productos utilizados para el aseo estén rotulados.</li> <li>11. Supervisar que la lavandería esta abastecida de los productos para el lavado.</li> <li>12. Controla las horas adicionales, los permisos y asistencias de su personal.</li> <li>13. Ejecuta cualquier tarea asignada por su jefe inmediato.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		Ingeniero Industrial, Bachiller Técnico			
<b>EXPERIENCIA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año en trabajos similares.</li> </ul>			

<p style="text-align: center;"><b>HABILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspecciones de equipos y materiales.</li> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Conocimiento en mantenimiento de Aires.</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Trato en forma corta con clientes en general.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Dominio de grupo.</li> <li>• Auto control</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RELACIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con todas las áreas</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE DE TRABAJO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área compartida y acondicionada</li> </ul>

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> AUXILIAR DE MANTENIMIENTO 017		
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
<b>PUESTO</b>		AUXILIAR DE MANTENIMIENTO		
<b>JEFE INMEDIATO</b>		JEFE DE MANTENIMIENTO		
<b>SUPERVISA A</b>				
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
Encargado del aseo y limpieza, brindando confort a los empleados y pacientes de la clínica a la cual presta sus servicios, presentando una imagen agradable de la institución.				
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limpiar las oficinas y áreas asignadas antes de que ingresen los empleados administrativos y asear las habitaciones de los pacientes.</li> <li>2. Limpiar los inmuebles de la clínica.</li> <li>3. Mantener los baños y lavabos desinfectados y limpios en todo momento.</li> <li>4. Recolectar la basura según su naturaleza papel, plástico, orgánica.</li> <li>5. Mantener aseadas sus áreas asignadas.</li> <li>6. Colaborar en servicios varios.</li> </ol>				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		Bachiller		
<b>EXPERIENCIA</b>		Seis meses en trabajos similares.		
<b>HABILIDADES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Detección de desperfectos.</li> <li>• Mantenimiento de equipos.</li> <li>• Recepción de instrucciones.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Agilidad en lo encomendado.</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		Con todas las áreas.		

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> LAVANDERÍA 018			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			LAVANDERÍA		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			JEFE DE MANTENIMIENTO		
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
<p>Encargado del aseo y limpieza, brindando confort a los pacientes de la clínica a la cual presta sus servicios, brindando limpieza y esterilización de ropa quirúrgica para pacientes y médicos, sabanas para las camas de hospitalización, presentando una imagen agradable de la institución.</p>					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recepción ropa sucia y entrega ropa limpia a unidades usuarias. Mantiene stock de ropa y solicita reposiciones. Ordenan registros y en libres doblan ropa, cortan género, etc.</li> <li>2. Cuenta ropa sucia y traslada ropa sucia desde servicios clínicos a lavandería; hace aseo roperías periféricas; hace prensa, dobla, etc., en sector limpio.</li> <li>3. Lava según flujos de ropa sucia y disponibilidad de máquinas, de acuerdo a programas de lavado y demanda del usuario; coordina el trabajo en el sector sucio; abre el sector sucio en la mañana.</li> <li>4. Descarga ropa limpia de lavadoras; separa ropa limpia; cierra sector limpio al término de la jornada.</li> <li>5. Seca ropa en secadoras; pone en funcionamiento planchadoras; abre sector limpio en la mañana.</li> <li>6. Aseo general sector verde; sector blanco; ayuda a planchar y doblar ropa.</li> <li>7. Hace prensa ropa húmeda para planchadora y dobla ropa.</li> <li>8. Prepara y traslada ropa limpia al Anexo; cuenta, recibe y traslada ropa sucia de Anexo a Lavandería.</li> <li>9. Traslada ropa limpia a los servicios clínicos en coordinación con las encargadas de ropería periféricas; dobla ropa.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller</li> </ul>		
<b>EXPERIENCIA</b>			Seis meses en trabajos similares.		
<b>HABILIDADES</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Comprensión oral.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Agilidad en lo encomendado.</li> </ul>		

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> SERVICIOS - AMBULANCIA 019			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		SERVICIO DE AMBULANCIA			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENCIA			
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Vehículo de intervención rápida, unidad que facilitará la prestación de servicio de atención pre hospitalaria, con profesionales competentes al sitio de ocurrencia del evento del paciente, con intervenciones cuya finalidad es perseverar o estabilizar la vida del paciente y solicitar la ayuda de la ambulancia según la complejidad del caso.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El conductor, responsable del transporte de los pacientes.</li> <li>2. Comunicar a la clínica el tipo de paciente que se va a trasladar entregando la mayor cantidad de información posible, clara y resumida.</li> <li>3. Capacitado en atención pre hospitalaria, por lo que actúa como un miembro más del equipo en la asistencia de los pacientes.</li> <li>4. Se encarga además de la mantención del móvil en sus aspectos básicos y de su equipamiento.</li> <li>5. Responsable del traslado rápido y seguro.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chofer Profesional con licencia tipo E</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA</b>		Dos años en trabajos similares.			
<b>HABILIDADES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Comprensión oral.</li> <li>• Detección de desperfectos del vehículo.</li> <li>• Mantenimiento de equipos de la ambulancia.</li> <li>• Recepción de instrucciones.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa, autocontrol.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Agilidad en lo encomendado.</li> </ul>			
<b>RELACIONES</b>		Con las áreas de admisión y emergencia.			

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO:</b> SERVICIOS - CAFETERÍA 020			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>		SERVICIO DE CAFETERÍA			
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENCIA			
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Área de la clínica donde se prepara y se sirve desayunos, comidas y cenas, para los/las pacientes, cliente y trabajadores/as del hospital.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsable de garantizar el buen estado, conservación y mantenimiento de los alimentos.</li> <li>2. Sirve desayunos, comidas y cenas, con precios especiales para los/las trabajadores/as del hospital.</li> <li>3. Responsable de que en el área no se permita fumar y sólo se sirvan bebidas sin alcohol.</li> <li>4. Responsable de preparar las dietas de los pacientes según su prescripción médica.</li> <li>5. Elabora lista de víveres diariamente para la preparación de los alimentos, verificando su estado y que estén completos con la orden de compras.</li> <li>6. Salvaguardar las existencias de los alimentos de consumo de la clínica, llevando un control de estos.</li> <li>7. Suministrar el servicio de tinto y/o agua aromática a las dependencias que le sean</li> <li>8. asignadas.</li> <li>9. Suministrar refrigerio para los Consejos Directivo y Consejos Administrativo y/o comités según sea el caso y en los días establecidos.</li> <li>10. Lavar la vajilla al término de labores y ejecutar las normas de higiene necesarias.</li> <li>11. Lavar diariamente la cenefa y desechar líquidos sobrantes del turno anterior (mañana y tarde).</li> <li>12. Dejar termos con tinto y agua aromática una vez finalizada su jornada para aquellas dependencias que lo requieran.</li> <li>13. Permanecer en su lugar de trabajo para atender solicitudes.</li> <li>14. Avisar oportunamente sobre las necesidades de café, azúcar, aromáticos y demás elementos necesarios que se requieran para el desempeño de sus labores.</li> <li>15. Cumplir las demás funciones asignadas por el superior inmediato</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller, saber de cocina en preparación de alimentos.</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año en trabajos similares.</li> </ul>			

<p style="text-align: center;"><b>HABILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Comprensión oral.</li> <li>• Mantenimiento de cocina.</li> <li>• Recepción de instrucciones.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa, autocontrol.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Agilidad en lo encomendado.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RELACIONES</b></p>	<p>Con todas las áreas de clínica.</p>

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: SERVICIOS - BODEGA 021</b>			
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>			<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>	2014
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>					
<b>PUESTO</b>			SERVICIO DE BODEGA		
<b>JEFE INMEDIATO</b>			GERENCIA		
<b>SUPERVISA A</b>					
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>					
Departamento de la clínica donde almacena los suministros de oficina siendo responsable el personal de bodega de esta mercadería.					
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar y codificar los suministros de oficina que ingresan a la bodega de la clínica, controlando y salvaguardando las existencias de estos elementos de la clínica.</li> <li>2. Llevar un control de los suministros de oficina que se distribuyen y son requeridos por el personal de la clínica.</li> <li>3. Solicitar a los proveedores ya establecidos por la clínica los suministros de oficina, recibiendo la mercadería comprada.</li> <li>4. Seleccionar, clasificar y organizar la mercadería en la bodega, de una manera adecuada, que facilite su ubicación y evite el nivel de deterioro dentro del departamento.</li> <li>5. Revisar que los pedidos lleguen completos.</li> <li>6. Entregar las requisiciones al personal de las dependencias que requieren del material.</li> <li>7. Elaborar informes de ingresos y salidas del Suministro de oficina que sale de bodega para la entrega a los departamentos que lo requieran.</li> <li>8. Realizar semestralmente inventario físico de todos los elementos devolutivos y entregados a las Departamentos.</li> <li>9. Analizar mensualmente saldos de inventarios con los saldos de Contabilidad.</li> <li>10. Cumplir las demás funciones asignadas por superior inmediato, el Representante Legal y/o Directivos de la Institución, según la naturaleza del cargo y aquellas funciones inherentes al cargo.</li> </ol>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>					
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller contable, especializado en manejo de inventario y suministro de oficina.</li> </ul>		
<b>EXPERIENCIA</b>			Un año en trabajos similares.		
<b>HABILIDADES</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Comprensión oral.</li> <li>• Recepción de instrucciones.</li> </ul>		

<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa, autocontrol.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Agilidad en lo encomendado.</li> </ul>
<b>RELACIONES</b>	Con todas las áreas de clínica.
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Área compartida y acondicionada

 <b>CLÍNICA SANTA INÉS</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES CSI-MILAGRO</b>	<b>CÓDIGO: SEGURIDAD 022</b>		
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		<b>PÁG. N.-</b>
		<b>DÍA:</b>	<b>MES:</b>	<b>AÑO:</b>
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
<b>PUESTO</b>		SEGURIDAD		
<b>JEFE INMEDIATO</b>		GERENCIA		
<b>SUPERVISA A</b>				
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
Personas responsables y encargadas de la custodia, protección de los bienes y personas de la de la clínica.				
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles de la clínica, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.</li> <li>2. Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal.</li> <li>3. Evitar actos delictivos con el objeto de su protección.</li> <li>4. El departamento de admisión dispondrán de: Listado completo del personal que labora en la clínica, seguridad es responsable bajo cualquier modalidad, de identificar su sitio de trabajo y la extensión telefónica asignada que será proporcionada por el departamento de Recursos Humanos, cada vez que se produzca ingreso o salida de personal.</li> <li>5. Para el ingreso de un visitante el personal de admisión le deberá confirmar si el paciente a quien busca puede ingresar a la visita, proporcionándole su respectiva tarjeta de visitante e indicarle el camino a seguir.</li> </ol>				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>				
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller, capacitado en seguridad privada.</li> </ul>		
<b>EXPERIENCIA</b>		Tres años en trabajos similares.		
<b>HABILIDADES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> <li>• Comprensión oral.</li> <li>• Recepción de instrucciones.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA CONDUCTUALES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa, autocontrol.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Agilidad en lo encomendado.</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		Con todas las áreas de clínica.		
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>		Área compartida y acondicionada		

### 5.7.1.6. Manuales de Políticas y Procedimientos



**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA LOS  
DEPARTAMENTO DE ADMISION Y  
FACTURACIÓN**



CLÍNICA SANTA INÉS S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA LOS  
DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN**



DIRIGIDO A:  
Gerente  
Administrador  
Empleado

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE ELABORACIÓN:
LARREATEGUI QUIROZ ALEXANDRA GONZALEZ MUÑOZ CORINA	ING. MARÍA CAMPUZANO RODRÍGUEZ	SEPTIEMBRE 2014

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA  
LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN**



**INDICE GENERAL**

INTRODUCCIÓN.....	03
OBJETIVO Y ALCANCE.....	04
RESPONSABLES.....	04
<b>DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN</b>	
POLÍTICAS .....	05
PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN- FLUJO.....	06
PROCEDIMIENTOS PACIENTES PARTICULARES .....	07
DIAGRAMA DE FLUJO.....	09
PROCEDIMIENTOS PACIENTES SEGUROS PRIVADOS.....	10
DIAGRAMA DE FLUJO.....	12
PROCEDIMIENTOS PACIENTES MSP.....	13
DIAGRAMA DE FLUJO.....	15
PROCEDIMIENTOS PACIENTES IESS.....	16
DIAGRAMA DE FLUJO.....	18
<b>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</b>	
POLÍTICAS.....	19
PROCEDIMIENTOS.....	20
DIAGRAMA DE FLUJO.....	21

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN



## INTRODUCCIÓN

Para la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, el Diseño de Políticas y Procedimientos de Control en el área de admisión y facturación, es de gran relevancia e importante para su evolución y avance con el objetivo de facilitar al personal lineamientos estratégicos e indispensables que permitirá llevar una mejor organización en cada una de las actividades que realiza el personal inmerso en estas áreas, presentando de manera simplificada y renovada las realidades de la clínica y de su entorno, de tal manera que el personal incremente su eficiencia en el desempeño de sus funciones dentro de la clínica.

El Diseño de este Manual de Políticas y Procedimientos de Control en el área de admisión y facturación, estará sujeto a cambios que se efectúen en futuro en la clínica Santa Inés, para el perfeccionamiento de las actividades diarias que se realizan dentro de los departamentos de admisión y facturación.

Este Manual de Políticas y Procedimientos de Control en el área de admisión y facturación, suministrará fortalezas administrativas y operativas a la Clínica y le brindará técnicas y herramientas ineludibles que facilite y normalice las labores específicas que implican el proceso administrativo con el operativo que se realizan dentro de la institución, siendo más segura su gestión, ofreciendo no solo eficiencia en los procesos, sino transparencia y control en el alcance de sus objetivos.

**La consulta de este Manual y su uso garantiza la eficiencia en los procesos que estarán descritos en el mismo.**

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN



## **OBJETIVOS:**

Establecer las instrucciones a seguir para realizar un eficiente proceso administrativo y operativo que permita realizar una excelente facturación a los procedimientos médicos y atenciones especializadas que requiera el paciente, desde el momento de su admisión hasta su alta médica, por tipo de convenio que este sea, de manera que se verifique las políticas y procedimientos de control que se plasmen en este Manual, perfeccionando las actividades y tareas asignadas en dichos procedimientos de facturación para obtener excelentes resultados y optimizar tiempo y costos a la clínica.

## **ALCANCE:**

Este Manual incluye procedimientos e instrucciones para realizar de manera eficiente los procesos administrativos y operativos para una excelente facturación, tomando en consideración los diferentes procesos que se realizan por los tipos de convenios que mantiene la clínica con las diferentes instituciones públicas y privadas en relación al manejo de documentos comprendidos en el proceso, y a sus diferentes formas de pagos.

## **RESPONSABLES:**

Gerente

Administrador

Empleado

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



## DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN

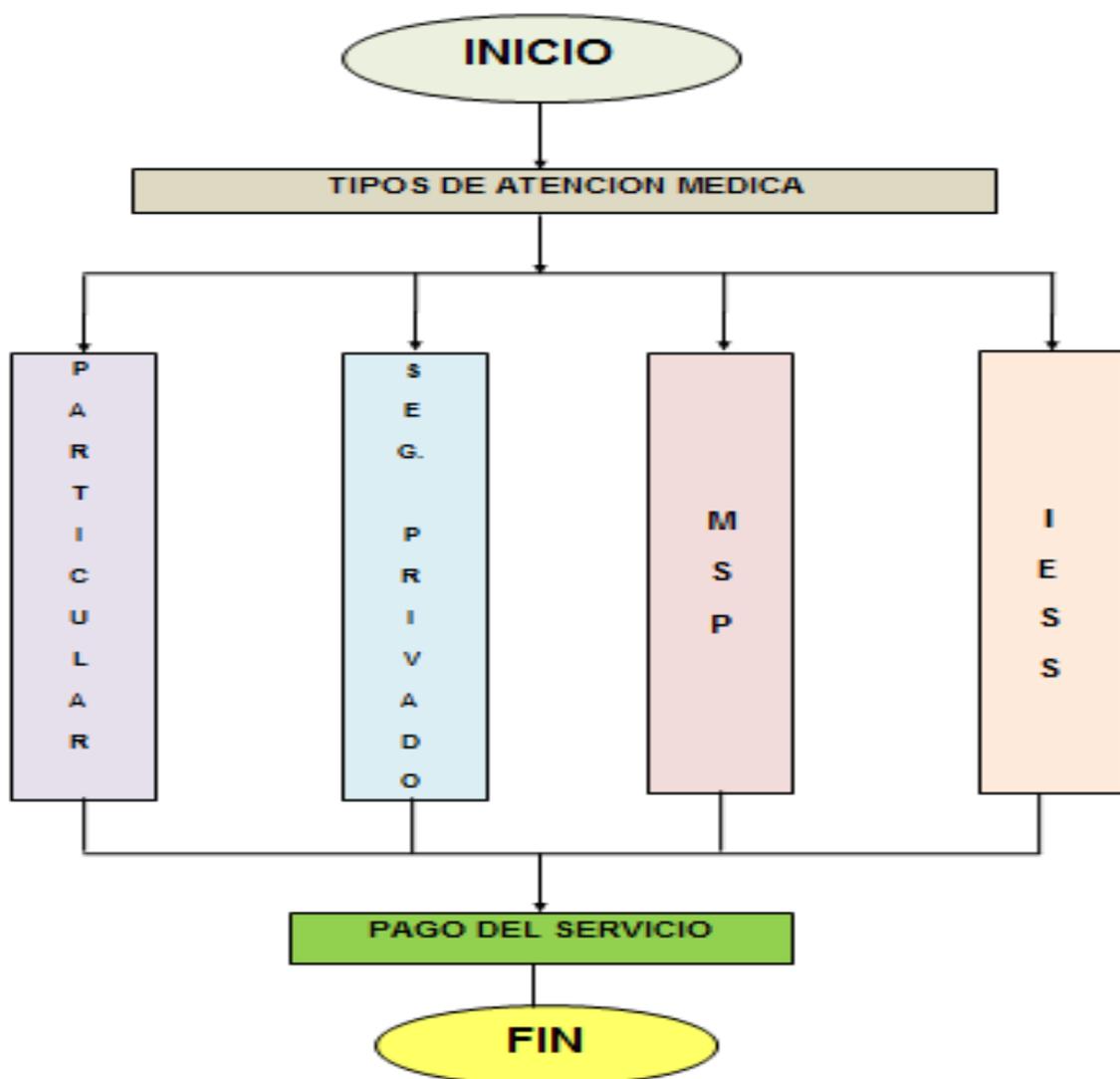
### POLÍTICAS

- Para la recepción del paciente en la Clínica se dispondrá de un área destinada para tal fin, la cual fungirá como primer contacto con el paciente y emitirá información en el ámbito de la unidad médica, la cual será proporcionada cortésmente por el personal asignado al área.
- Tratándose de la atención de emergencia que amerite hospitalización, deberá solicitarse al paciente o su acompañante que proporcione datos y documentos de afiliación, que acredite como derechohabiente a un convenio público o privado; o de lo contrario proporcionar los datos personales del mismo, y en caso de internamiento asumir la responsabilidad de firmar los documentos que correspondan, cubriendo los gastos.
- La creación de Historias Clínicas se hará, únicamente a pacientes que se hospitalicen.
- La Historia Clínica, se entregará a Enfermería, para que se adjunten los documentos de procedimiento médico, al final de la atención médica, debe regresar a admisión.
- Todos los servicios que ingresen directamente a un paciente durante el turno nocturno y/o fin de semana deberán comunicar el trámite a través de vía telefónica al auditor médico, verificando el diagnóstico e ingreso del paciente.
- Facturación y cobros del servicio prestado.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA  
EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN**



**PROCESO DE ATENCIONES MÉDICAS**



## MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



### PROCEDIMIENTO PACIENTE PARTICULAR

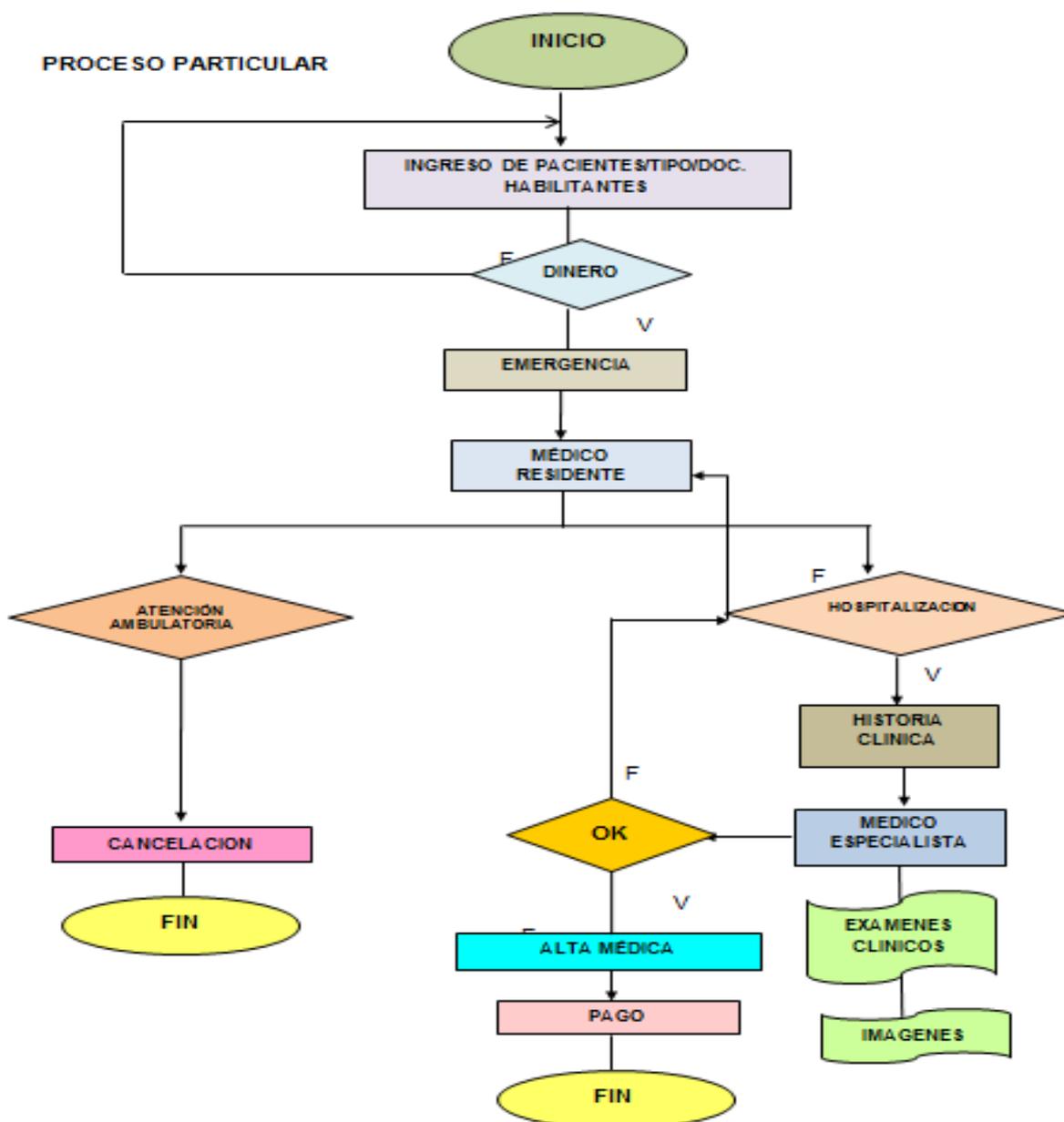
- Recibir al paciente-cliente particular y su familiar.
- Dirigir a emergencia, para que sea valorado por un médico residente.
- Informar según el diagnóstico del Médico, si es emergencia ambulatoria o necesita de hospitalización. El médico da el Alta al paciente de emergencia ambulatoria.
- Comunicar si es una emergencia ambulatoria, al familiar que se acerque a cancelar la atención médica.
- Entregar su respectiva factura al cliente, archivar la copia de la factura y documento de diagnóstico, en el folder de emergencia ambulatoria.
- Solicitar al familiar un abono en efectivo para su estadía, requerir los documentos habilitantes (copia de cedula), en una emergencia que amerita hospitalización.
- Crear historia clínica, receptar los informes del médico y enfermeras de los procedimientos realizados al paciente a diario, incluyendo el detalle de todos los equipos y oxígeno usados por el paciente.
- Elaborar la pre-factura correspondiente, ingresando los valores entregados en el tarifario de la clínica por cada procedimiento médico, equipo y oxígenos, medicina, exámenes de laboratorio e imágenes, etc., usados por el paciente.
- Entregar al término de cada turno, el reporte, la documentación de los procedimientos pendiente del paciente para que el turno entrante comience con la digitación de la pre-factura.
- Brindar al familiar estado de cuenta de los gastos generados por este.
- Coordinar la visita del médico especialista al paciente cuando lo amerite, realizando las llamadas telefónicas a estos, solicitar al familiar que realice el pago de sus honorarios respectivos al médico.

- Informar al familiar de las órdenes de laboratorio, RX, etc., para que este autorice y cancele, gestionar el procedimiento al paciente.
- Brindar al familiar información sobre el estado del paciente.
- En caso de un procedimiento quirúrgico dar aviso a Servicio al Cliente para que gestione el proceso respectivo e informar al familiar para que realice la cancelación de dicha cirugía y honorarios médicos.
- Solicitar al familiar, al momento del alta del paciente, cancelar el saldo pendiente del servicio prestado, entregando la factura.
- Entregar las cuentas diarias de la caja con sus respectivas facturas de los pacientes ambulatorios y abonos realizados por pacientes particulares, receptado en el día al departamento de Contabilidad.
- Concede certificados médicos a los pacientes que lo requiera.

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



## DIAGRAMA DE PROCESO PACIENTE PARTICULAR



## MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



### PROCEDIMIENTO PACIENTE DE SEGURO PRIVADO.

- Recibe al paciente-cliente de seguro privado y su familiar.
- Dirigirlo a emergencia, para que sea valorado por un médico residente.
- Solicita cordialmente al familiar que se acerque a llenar los datos de identificación, pedir sus documentos habilitantes que son: copia de cedula, original y copia de tarjeta de seguro privado. En caso que el paciente sea un familiar, verificar en la tarjeta el nombre de este.
- Verificar el vencimiento de la tarjeta del Seguro Privado.
- Procede a llamar a la aseguradora para pedir la autorización de atención y la cobertura que este le extiende, enviando la aseguradora un correo con estos documentos, solicitando al asegurado (paciente-cliente) firmar, anexándolas a la historia clínica o emergencia ambulatoria.
- Si es una emergencia ambulatoria, informar al familiar, solicitándole se acerque a firmar la atención médica, el médico da el alta retirándose el paciente.
- Si es una emergencia que amerita hospitalización, se procede a crear la respectiva historia clínica receptando los informes del médico y enfermeras de los procedimientos realizados al paciente a diario incluyendo todos los equipos usado por el paciente y oxígeno.
- Recapta las ordenes de laboratorio, RX, ecografías, etc., derivando estas órdenes a los laboratorios y salas de imágenes, y se realice el procedimiento al paciente, receptando los resultados, entregándolos a enfermería.
- Informar y hacer llegar todo los documentos e informes del médico y enfermeras de los procedimientos realizados al paciente cotidianamente, al departamento de facturación, y este pueda llenar a diario y poder mantener un informe sobre el monto de cobertura, si el paciente está por agotarse la cobertura, el facturador, notifica al admisionista para que se comunique con la aseguradora y

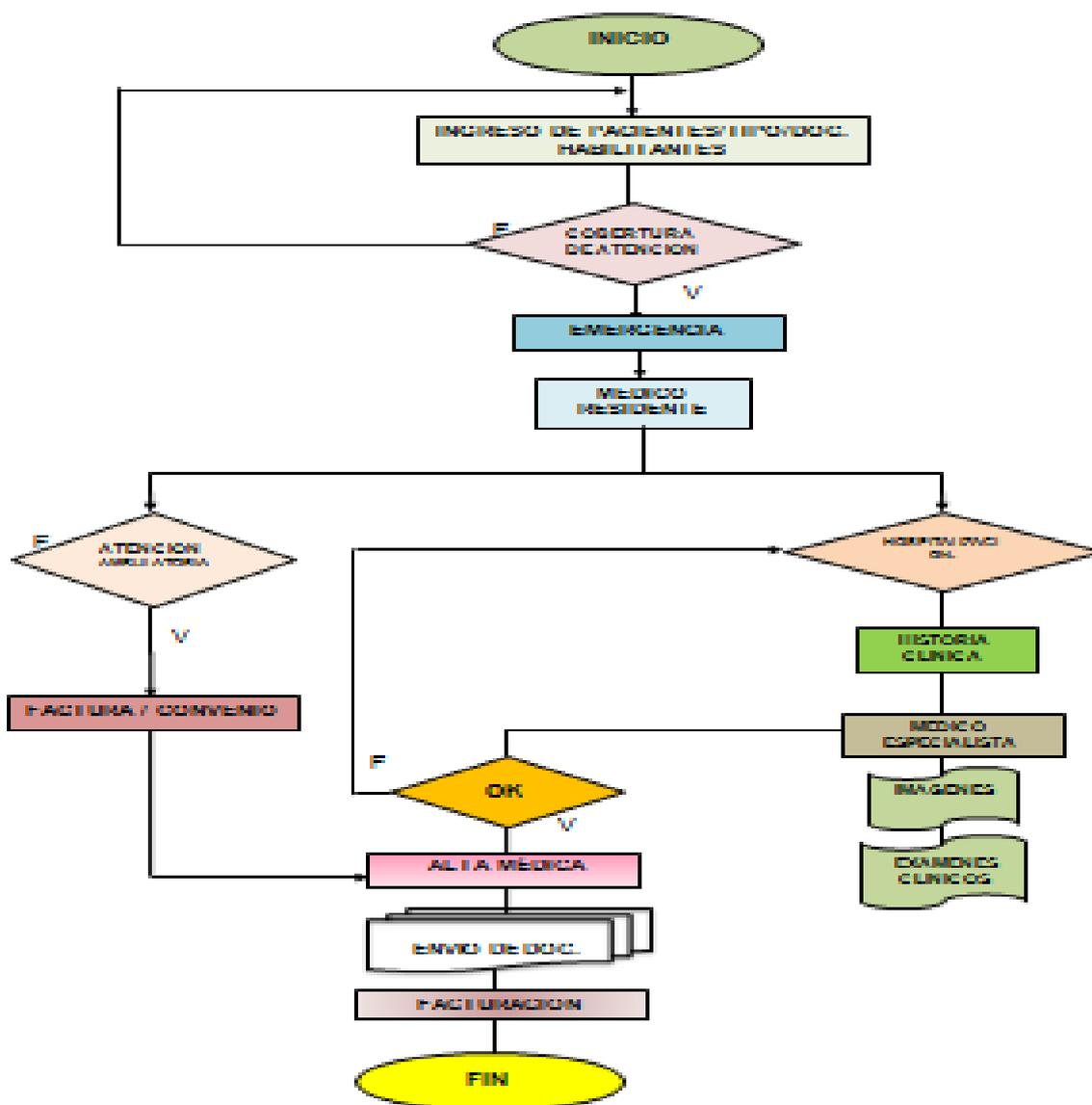
le extienda la cobertura.

- Comunicarse telefónicamente con el médico especialista, en caso que el paciente lo amerite, coordinando la visita médica, solicitándole nos haga llegar la respectiva factura para anexarla a la historia clínica y poder cobrar sus honorarios por medio del seguro.
- Brindar al familiar información sobre el estado del paciente.
- En caso de un procedimiento quirúrgico dar aviso a Servicio al Cliente para que gestione el proceso respectivo e informar a la aseguradora en caso que no tenga cobertura y pedir extenderla.
- Revisar la historia clínica, al momento del alta, verificando que reúnen las normas establecidas con firmas, sellos de médicos y enfermeras, entregándolas al departamento de facturación para respectiva su facturación y cobro.
- Concede certificados médicos a los pacientes que lo requiera.

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



## DIAGRAMA PROCESO PACIENTE SEGURO PRIVADO



## **MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN**



### **PROCEDIMIENTO PARA PACIENTE DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.**

- El Médico auditor informa al departamento de admisión de la llegada de un paciente Transferido de una casa de salud del Ministerio de Salud Pública
- Recibe al paciente-cliente del Ministerio de Salud Pública y su familiar.
- Solicita el documento de transferencia al Doctor o Enfermera que llega junto con el paciente en la ambulancia, entrega al doctor de emergencia de la clínica.
- Dirige a emergencia, al paciente y el equipo médico que llega junto con él, para que el médico de emergencia de la clínica realice su respectiva valoración, condición y hospitalización.
- Pide al familiar el documento habilitante (copia de cedula).
- Crea historia clínica, recepta los informes del médico y enfermeras de los procedimientos realizados al paciente a diario incluyendo todos los equipos usados por el paciente y oxígeno.
- Recepta las ordenes de laboratorio, RX, ecografías, etc., derivándolas a los laboratorios y salas de imágenes, y se realice el procedimiento al paciente.
- Contactar al médico especialista vía telefónica, en caso que el paciente lo amerite, coordinando la visita, solicitándole la factura al doctor especialista para anexarla a la historia clínica.
- Si el paciente amerita cirugía, se le comunica a Servicio al Cliente, para realizar el proceso administrativo de cirugía y terminando este proceso el personal de Servicio al Cliente, entrega a Admisión los reportes de cirugía para que sean archivados en su carpeta.
- Cuando la estadía del paciente llega a los últimos días de cada mes y este necesita seguir hospitalizado, realizar el respectivo corte de procesos de pacientes, verificando, revisando la historia clínica para asegurar que reúnen las normas establecidas con firmas, sellos de médico y enfermeras, entregándola al

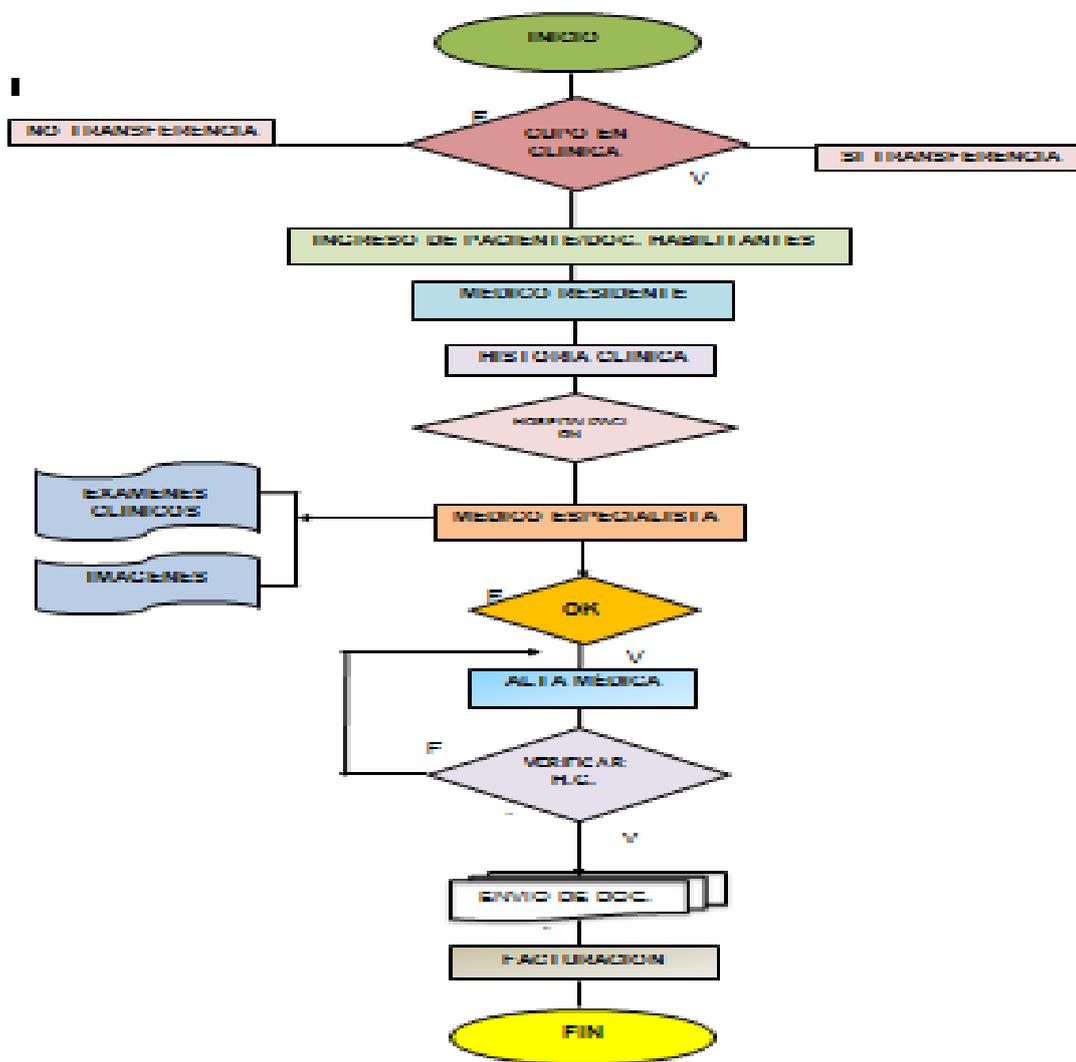
departamento de facturación para respectiva su facturación y cobro e iniciar el registro del comienzo de mes de la misma historia médica.

- Verificar que los documentos estén completos para enviar la carpeta a facturación al momento del alta del paciente,.
- Revisar historias clínicas de pacientes de convenios públicos egresados para asegurar que reúnen las normas establecidas y que todas sus hojas de reportes estén con su respectiva firma y sello de los médicos residentes y tratantes y entregarla al departamento de facturación para su respectiva facturación y cobro.
- Brindar al familiar información sobre el estado del paciente.
- Conceder certificados médicos a los pacientes que lo requiera.

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



## DIAGRAMA PROCESO PACIENTE MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA



## MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



### PROCEDIMIENTO PARA PACIENTE DEL IESS.

- Recibir al paciente-cliente del IESS y su familiar.
- Dirigir a emergencia, al paciente y el equipo médico que llega junto con él, para nuestro médico de emergencia realice su respectiva valoración, condición y hospitalización.

- Solicita al familiar el documento habilitante:

**SEGURO GENERAL:** copia de cedula, certificado de votación y las seis últimas aportaciones consecutivas del IESS.

**SEGURO CAMPESINO:** copia de cedula, carta comuna, copia del último recibo de pago, copia de la carta de afiliado.

**MATERNIDAD:** copia de cedula, doce aportaciones consecutivas del IESS.

- Informa al médico auditor de la llegada del paciente del IESS y este procede a enviar una carta a la casa de salud enviando los datos del paciente y el CIE-10 (código de diagnóstico) para que la casa de salud tenga conocimiento del paciente que se está atendiendo en la clínica.
- Informa al familiar si es una emergencia ambulatoria, solicitándole se acerque a firmar la atención médica, el médico da el alta al paciente retirándose.
- Si es una emergencia que amerita hospitalización, se procede a crear la respectiva historia clínica receptando los informes del médico y enfermeras de los procedimientos realizados al paciente a diario incluye los todos equipos utilizados por el paciente y oxígeno
- Receta las ordenes de laboratorio, RX, ecografías, etc., derivándolas a los laboratorios y salas de imágenes, y se realice el procedimiento al paciente.
- Comunicarse telefónicamente con el médico especialista, en caso que el paciente lo amerite, coordinando la visita médica, solicitándole nos haga llegar la respectiva factura para anexarla a la historia clínica y poder cobrar sus honorarios

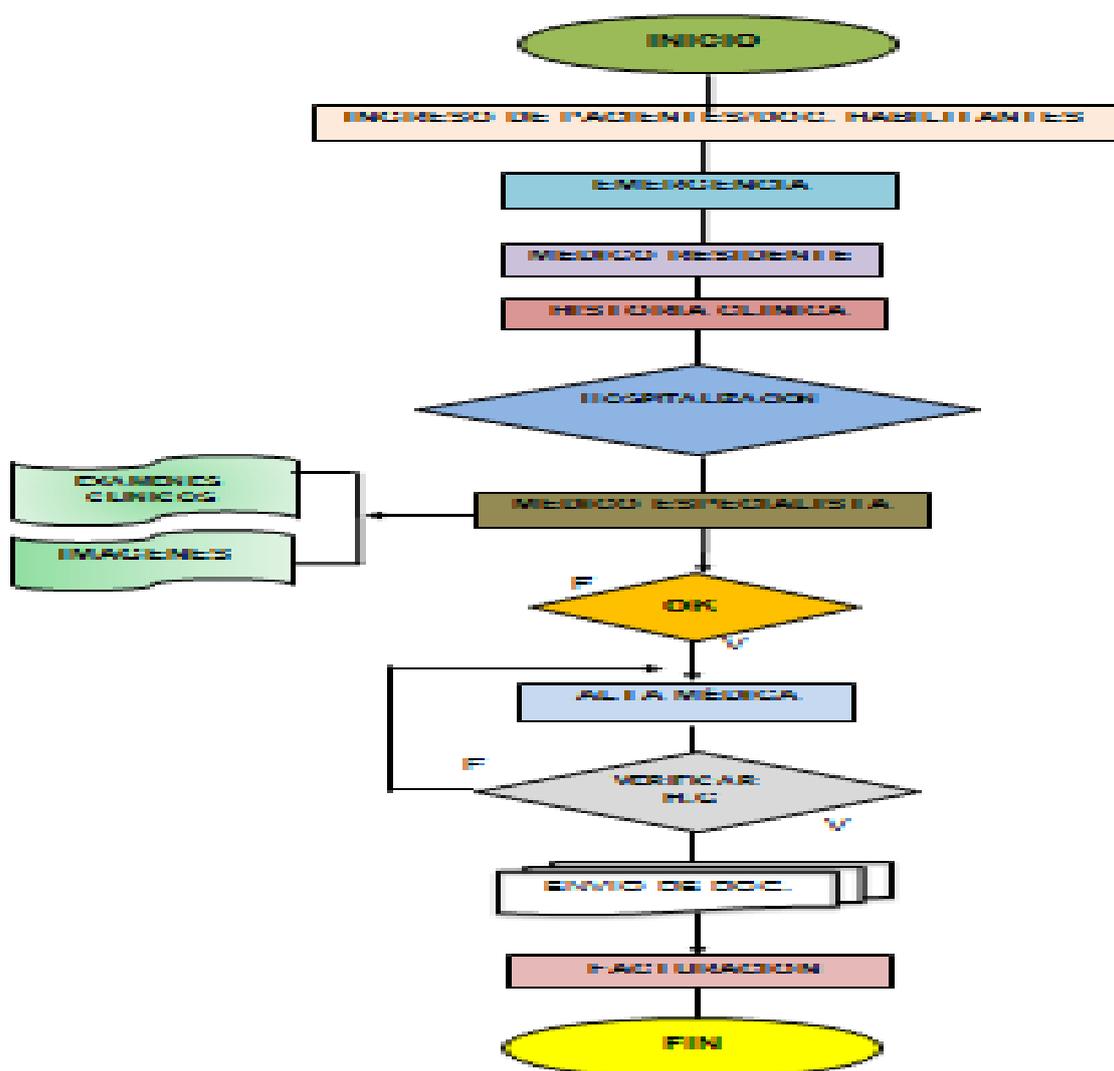
por medio del seguro.

- Si el paciente amerita cirugía, se le comunica a Servicio al Cliente, para realizar el proceso administrativo de cirugía y terminando este proceso el personal de Servicio al Cliente, entrega a Admisión los reportes de cirugía para que sean archivados en su carpeta.
- Cuando la estadía del paciente llega a los últimos días de cada mes y este necesita seguir hospitalizado, realizar el respectivo corte de procesos de pacientes, verificando, revisando la historia clínica para asegurar que reúnen las normas establecidas con firmas, sellos de médico y enfermeras, entregándola al departamento de facturación para respectiva su facturación y cobro e iniciar el registro del comienzo de mes de la misma historia médica.
- Verificar que los documentos estén completos para enviar la carpeta a facturación al momento del alta del paciente,.
- Revisar historias clínicas de pacientes de convenios públicos egresados para asegurar que reúnen las normas establecidas y que todas sus hojas de reportes estén con su respectiva firma y sello de los médicos residentes y tratantes y entregarla al departamento de facturación para su respectiva facturación y cobro.
- Brindar al familiar información sobre el estado del paciente.
- Conceder certificados médicos a los pacientes que lo requiera.

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMISIÓN



## DIAGRAMA PROCESO PACIENTE IESS



# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO FACTURACIÓN



## DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN

### POLÍTICAS

- Revisar que todos los documentos de la Historias Clínicas, estén completos, responsabilizándose de la custodia de la misma.
- Verificar que los documentos recibidos por el departamento de admisión, para iniciar la facturación, cuenten con todos los requisitos legales y se encuentren debidamente sellados y firmados por los médicos tratantes
- Elaborar la pre-facturación de acuerdo a los convenios.
- La pre-factura debe ser detallada de acuerdo al precepto dado por los convenios, en forma secuencial.
- Se integrará a la Historia Clínica la copia de la pre-factura, se enviará y otorgará 5 días laborables para su respectiva verificación a las instituciones con las que se mantiene convenio, resultando su aprobación, se enviará la factura y se realizará el cobro.
- Toda pre-factura debe ser respaldada y una vez terminada se debe entregar al jefe de facturación.
- Todo factura emitida debe ser cancelada por cheque o transferencia bancaria.

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO FACTURACIÓN



## PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN.

1. El jefe de facturación recibe la carpeta de Historia Clínica de cada paciente dado de alta.
2. El jefe de facturación entrega a los facturadores la carpeta asignada para la digitación, los cuales son responsables de estos documentos.
3. Revisa si están completas todas las hojas de evolución médica con las firmas, sellos de doctores residentes y especialistas, informes de RX, de Ecografías y resultados de exámenes.
4. Revisar minuciosamente en las historias clínicas y facturar con su respectivo código los equipos (Bomba de infusión, monitor, sonda vesical, vía central, oxígeno, etc.).
5. Empieza la digitación de la Pre-Factura en el formato que establece cada convenio observando los tarifarios institucionales.
6. Trabajar junto con el Auditor Medico para que nos guie con los códigos CIE-10 (**códigos de diagnósticos**) de cada procedimiento realizado al paciente, para así poder codificar los procedimientos realizados al paciente, según los tarifarios.
7. Ingresar los valores de medicamentos, exámenes, RX, Ecos, Insumos que se encuentra en un tarifario que nos hace llegar cada institución con la que se mantiene convenio.
8. Concluida la Pre-Facturar de las historias clínicas, es necesario verificar que están bien las cantidades nombres y valores.
9. Cuadrar la Pre-Factura con sus totales, crear un respaldo del documento.
10. Las cantidades de la celda de cantidad total deben estar redondeadas,

verificando que las formulas insertadas en los formatos de la facturación estén correctas para así evitar errores.

**11.** Recibir diariamente los documentos de las historias clínicas entregadas por el departamento de admisión con la finalidad de tener siempre al día el estado de cuenta o pre-factura del paciente de seguros privados, para poder verificar sus valores y no exceda su cobertura asignada y de así poder extenderla.

**12.** Gestionar los cobros de facturas de Servicios Externos como (NOCAR, Imágenes Santa Inés) que están incluidas en las historias clínicas.

**13.** Responsables del cobro y pago de Honorarios Médicos (Interconsultas, Visitas, Procedimientos, etc), por los pacientes de los convenios de instituciones públicas.

**14.** Verificar que no exceda el monto de cobertura en pacientes de seguros privados.

**15.** Cuando el admisionista les comunica que el paciente de seguro privado está de alta, verificar que la factura no tenga pendientes de cobro, de ser así, solicitar el envíe los documentos para completar la historia clínica y así facturar los pendientes para realizar el respectivo cobro.

**16.** Realizar la facturación, cada fin de mes de los respectivos cortes de cada paciente, si se tratan de pacientes de MSP e IESS realizar la Pre-Facturación del mes, revisando al momento de facturar que todos los documentos, reportes médicos y de enfermería de las historias clínicas de los pacientes estén con su respectivo sello y firma del médico ya sea residente o tratante y enfermera de guardia.

**17.** Terminado el proceso de Pre-Factura se entrega al jefe del área, él realiza una copia en CD e imprime la Pre-Factura para enviar al cobro al Prestador Externo.

**18.** Una vez aprobada la Pre-Factura se realiza la factura para la transferencia bancaria.

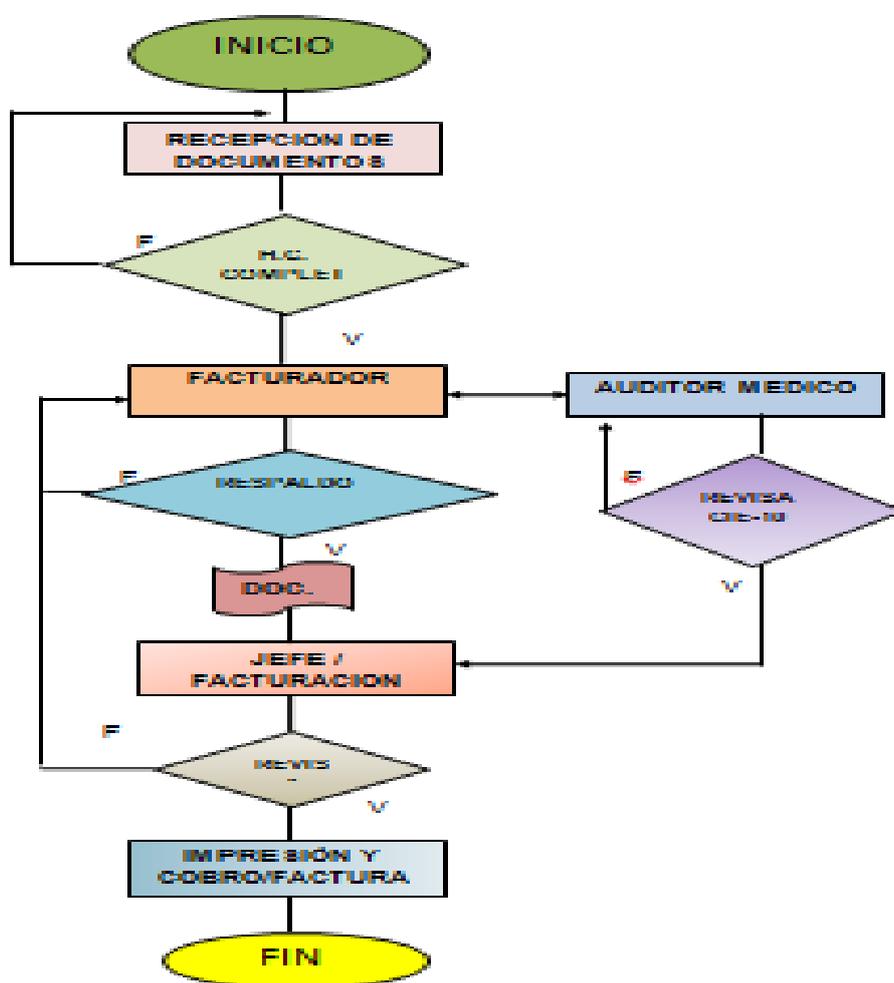
**19.** Son responsables de cada historia clínica que se encuentren facturando, y de los archivos de cada historia clínica.

**20.** Cada facturador debe guardar un respaldo a su facturación, en caso de ser necesario entregarlo al Jefe del departamento si este lo requiere.

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO FACTURACIÓN



DIAGRAMA PROCESO FACTURACIÓN



### 5.7.2. Presupuesto

DESCRIPCION	CANT.	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Laptop	1	700,00	\$ 700,00
Impresora	1	120,00	\$ 120,00
Resma de hojas A-4	2	4,00	\$ 8,00
Transporte Taxi y Bus		25,00	\$ 25,00
Internet	3 meses	25,00	\$ 75,00
Telefonía		20,00	\$ 20,00
Refrigerios		20,00	\$ 20,00
Anillados	3	1,50	\$ 4,50
Sueldo Egresados	2	350,00	\$ 700,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.672,50</b>

Elaborado por: Corina González – Alexandra Larreátegui

### Observaciones

El costo de la elaboración física de nuestra propuesta, es de mil seiscientos setenta y dos dólares con cincuenta centavos por su totalidad, ya que se realizó la compra de una laptop, una impresora, dos resma de hojas, para la realización de los Manuales de Funciones para cada departamento, Manual de Políticas y Procedimientos del área de Admisión y Facturación, Rediseño del Organigrama Funcional y Organizacional, además el rubro de transporte es por la movilización que realizamos durante la elaboración de esta propuesta, el internet la telefonía también fue de mucha utilidad ya que pudimos comunicarnos con expertos para asesorarnos en dicho trabajo, también designamos un sueldo ya que empleamos casi dos meses en la realización de este trabajo.

### 5.7.3. Impacto

Mediante el diseño del Manual de Políticas y Procedimientos para los departamentos de Admisión y Facturación de la Clínica Santa Inés, se logrará minimizar los problemas Administrativos y Operativos, facilitando el control como parte de este proceso, al ejecutar el Organigrama Funcional como base para ejercer dirección y supervisión a los lineamientos jerárquicos, permitirá un mejor desempeño administrativo y organizacional, además implementando los Manuales de Funciones para las áreas de la clínica, ayudaremos al empleado para que conozca cuales son funciones, delimitando que debe hacer y que no se debe hacer, creando responsabilidades específicas inmersas en su actividad, y así podremos conocer el grado de cumplimiento en el desarrollo de sus funciones, realizando evaluaciones de

desempeño del empleado, dando como resultado un trabajo eficiente y eficaz de parte de todos los involucrados, mejorando la operatividad de la clínica, alcanzando el objetivo esperado que es ser reconocida a nivel interprovincial, generando trabajo a muchos ciudadanos y fomentando la actividad productiva en Milagro.

### Profesional

Tendrá un impacto positivo en sus colaboradores al presentar un organigrama funcional, donde se determine claramente las responsabilidades de los cargos en la clínica logrando que la comunicación sea adecuada entre los Altos, Medianos y Bajos Mandos.

### Empresarial

Con el Manual de Políticas y Procedimientos el empleado conocerá los parámetros que debe cumplir para realizar un excelente procedimiento de las funciones asignadas, desenvolviéndose en un área confortable, centrándose el impacto empresarial en el crecimiento de nivel llevando a cabo los procesos más eficientes y de calidad.

### 5.7.3. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES DEL PROYECTO	MESES							
	AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Rediseño del Organigrama Funcional y Organizacional.	■	■						
Manuales de Funciones para cada Departamento.			■	■	■	■		
Manual de Políticas y Procedimientos para los departamentos de Admisión y Facturación.							■	■
Conclusiones y Recomendaciones.								■

Elaborado por: Corina González – Alexandra Larreátegui

### **5.7.3. Lineamiento para evaluar la Propuesta**

Los lineamientos utilizados para poner en marcha esta propuesta desde sus inicios fue la realización de las encuestas y entrevistas dirigidas al todo el personal de la clínica, con el fin de conocer de forma directa el criterio sobre el actual sistema de procesos y procedimientos administrativos y operativo que tiene la clínica y que cambios estarían dispuestos a acceder, con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados.

El análisis de eficiencia en las labores del personal y la revisión periódica de los registros de control al cumplimiento de las actividades facilitarán la evaluación de la propuesta, por medio de un seguimiento a los procesos que se desplegarán en la clínica, se podrá comprobar si el personal se basa en el Manual propuesto para desarrollar su trabajo.

## CONCLUSIONES

- Se consiguió desarrollar el Manual de Políticas y Procedimiento para el departamento de admisión y facturación, el mismo que ayudará a controlar los procesos que se ejecutan en dichas áreas minimizando las falencias existentes.
- Con el rediseño del organigrama funcional y organizacional de la clínica se estableció las jerarquías por departamentos, con la finalidad de que los altos mandos, en conjunto con sus subordinados disminuyan el riesgo operativo y así, logren obtener una estructura institucional sólida.
- Adicionalmente se elaboró un manual de funciones el cual permitirá a la alta gerencia tener una visión clara de las competencias que se deben efectuar, reduciendo los errores causados por el desconocimiento de la labor que se debe cumplir en el cargo asignado.

## **RECOMENDACIONES**

- Implementar el Manual de Políticas y Procedimientos, lo cual permitirá la disminución de manera relevante los errores que se presentan en los procesos ejecutados en los departamentos de admisión y facturación de la Clínica Santa Inés.
- Dar a conocer el organigrama a todos los funcionarios que conforman las áreas administrativas y operativas de la empresa, con la finalidad de delimitar responsabilidades en sus tareas asignadas, y así disminuir los errores por la selección de perfiles no adecuados en cada departamento.
- Generar la ejecución de los Manuales de Funciones diseñados para cada departamento, realizando evaluaciones de controles periódicos al personal, por medio de hoja de control, para medir su desempeño laboral en su área asignada.

## BIBLIOGRAFÍA

### TESIS DE GRADO

CAYAMBE MARTINEZ, Ivon: Implementación de Mecanismos de los Procesos Administrativos de Control Interno en la Productividad de la Cooperativa de Taxis “Julio Viteri, Tesis de Grado para optar el Título de CPA, Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro 2013.

PORTILLA, Beatriz y URREA, Alexandra: Implementación de Controles Internos en la Empresa Sabijoux S.A. En la Ciudad de Guayaquil para el año 2012, Tesis de Grado para optar el Título de CPA, Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro 2013.

JESSY, Gabriela y VEGA , Flor: Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo-Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009”, Tesis de Grado para optar el Título de CPA, Escuela de Ingeniería y Auditoría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba 2010.

MOLINA, Fernanda: Propuesta del Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno Financiero, aplicado en la Empresa Aghemor Cía. Ltda., dedicada a la Comercialización de Productos Alimenticios, para optar el Título de CPA, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Central del Ecuador, Quito 2012.

MALLIQUINGA, Jenny y ORTIZ, Andrea:  
Implementación de un Sistema de Control Interno que Fiscalice al Departamento de Facturación de Cnel–Milagro, Tesis de Grado para optar el título de CPA, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro 2012.

### LIBROS

VOLPENTESTA, Jorge Roberto: *ORGANIZACIONES Y ESTRUCTURAS*. Osmar D. Buyatti, Buenos Aires.

ZAPATA SÁNCHEZ Pedro, Contabilidad General.

Alberto, M. B. (2005). Auditoría del Control Interno. Ecoe Ediciones,.

BRAVO VALDIVIESO Mercedes. (s.f.). *Contabilidad General, Pág. 1*.

Enrique., B. F. (2005). ORGANIZACIÓN DE EMPRESA ANÁLISIS, DISEÑO y ESTRUCTURA, Segunda Edición.

- Félix., L. (2004). ENCICLOPEDIA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL,. Editorial Copyright.
- LIBRAND, C. &. ( (1997)). *"Los Nuevos Conceptos de Control Interno"*. MADRID: Díaz de Santos S.A.p93-94.
- Luís, V. C. (s.f.). PRINCIPIO DE ADMINISTRACIÓN,. Editorial: Facultad de Ciencias Económicas.
- Luís., V. C. (2005). PRINCIPIO DE ADMINISTRACIÓN,. Editorial: Facultad de Ciencias Económicas.
- MANTILLA B, S. A. (2005). *Control Interno Informe Coso*. Bogota: Ecoe Ediciones, p.5.
- MANTILLA B, S. A. (2005). *Control Interno Informe Coso*. Bogata: Ecoe Ediciones p.6-7.
- ZAPATA SÁNCHEZ Pedro. (s.f.). *Contabilidad General*, Pág. 25.

# **ANEXOS**



El presente documento representa un instrumento de investigación por medio de cual se propone recolectar datos referentes al conocimiento de las Políticas y Procedimientos de Control relacionado con las áreas de Admisión y Facturación que existe en la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, las respuestas obtenidas, son de carácter confidencial, con fines netamente de investigación.

## **ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO**

**1.- Como considera usted el manejo administrativo que tiene la clínica en la actualidad.**

Totalmente adecuado \_\_\_\_\_

Adecuado \_\_\_\_\_

Poco adecuado \_\_\_\_\_

Nada adecuado \_\_\_\_\_

**2.- Normalmente en las funciones que se desempeñan dentro de estos departamentos existe la implementación de un control interno.**

Siempre \_\_\_\_\_

Casi siempre \_\_\_\_\_

Poco \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

**3.- ¿Conoce usted la política y gestión de cobros que realiza la clínica a los seguros por convenios?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No Sabe \_\_\_\_\_

**4.- Piensa usted que los retrasos en los cobros de facturas están relacionados con la falta de normativas en los departamentos de admisión y facturación.**

Muy de acuerdo \_\_\_\_\_

De acuerdo \_\_\_\_\_

En desacuerdo \_\_\_\_\_

**5.- Usted considera que la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos estructurado en reglamentos generaría eficiencia en la facturación:**

En alto grado \_\_\_\_\_

Mejoraría su eficiencia \_\_\_\_\_

En bajo grado \_\_\_\_\_

No mejoraría \_\_\_\_\_

**6.- Existe una Norma Política que regule el desempeño del empleado dentro de estas áreas.**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No Sabe \_\_\_\_\_

**7.- Considera usted que los empleados de estas áreas deberían ser evaluados según su eficiencia en el desempeño de sus funciones.**

Muy de acuerdo \_\_\_\_\_

De acuerdo \_\_\_\_\_

En desacuerdo \_\_\_\_\_

**8.- Considera usted necesaria la participación constante de un personal capacitado y calificado responsable en el proceso operativo de estos departamentos.**

Muy necesario \_\_\_\_\_

Medianamente necesario \_\_\_\_\_

Poco necesario \_\_\_\_\_

Nada necesario \_\_\_\_\_

**9.- El uso de los recursos tecnológicos existentes en la clínica es el adecuado en el departamento de facturación.**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No Sabe \_\_\_\_\_

**10.- Cree usted que el manejo operativo de la clínica es el adecuado en cuanto a tiempo y ejecución de trámites en la admisión, preparación y elaboración de informes médicos de los pacientes que recurren a la clínica.**

Totalmente adecuado \_\_\_\_\_

Adecuado \_\_\_\_\_

Poco adecuado \_\_\_\_\_

Nada adecuado \_\_\_\_\_

**11.- ¿Conoce usted si existe algún sistema de protección de información y documentación auditada de las fichas medicas de los pacientes atendidos?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No Sabe \_\_\_\_\_

**12.- Considera usted necesario e importante el mejoramiento en los mecanismos técnicos aplicados dentro de las auditorias médicas con el fin de fortalecer la agilidad en la facturación.**

Muy necesario \_\_\_\_\_

Medianamente necesario \_\_\_\_\_

Poco necesario \_\_\_\_\_

Nada necesario \_\_\_\_\_



El presente documento representa un instrumento de investigación por medio de cual se propone recolectar datos referentes al conocimiento de las Políticas y Procedimientos de Control relacionado con las áreas de Admisión y Facturación que existe en la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, las respuestas obtenidas, son de carácter confidencial, con fines netamente de investigación.

### **ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL EN GENERAL DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO**

**1.- ¿Se siente conforme con el cargo que desempeña en la clínica y el ambiente laboral de su trabajo?**

Muy conforme \_\_\_\_\_  
Poco conforme \_\_\_\_\_  
Nada conforme \_\_\_\_\_

**2.- ¿Al momento de su inicio laboral de qué forma le dieron a conocer las políticas de funciones que desempeñaría en el cargo?**

Verbal \_\_\_\_\_  
Por Escrito \_\_\_\_\_  
No le dieron a conocer \_\_\_\_\_

**3.- ¿Se siente capacitado para realizar las labores diarias de su puesto de trabajo?**

Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_  
Tal vez \_\_\_\_\_  
No sabe \_\_\_\_\_

**4.- ¿Considera usted que la clínica tiene un adecuado manejo administrativo?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No sabe \_\_\_\_\_

**5.- ¿Considera que la implementación de procedimientos de control ayudaría el correcto funcionamiento de las diferentes áreas de la clínica?**

Muy De acuerdo \_\_\_\_\_

De acuerdo \_\_\_\_\_

En Desacuerdo \_\_\_\_\_



El presente documento representa un instrumento de investigación por medio de cual se propone recolectar datos referentes al conocimiento de las Políticas y Procedimientos de Control relacionado con las áreas de Admisión y Facturación que existe en la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, las respuestas obtenidas, son de carácter confidencial, con fines netamente de investigación.

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALTO MANDO DE LOS DEPARTAMENTOS DE ADMISIÓN Y FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO**

- 1.- ¿Cómo considera usted la administración actual de la clínica?**
  
- 2.- ¿En qué situación se encuentran actualmente los departamentos de admisión y facturación con relación al manejo las historias clínicas?**
  
- 3.- ¿Qué beneficios considera usted que obtendría la clínica si tuviera un Sistema de Control Interno de acuerdo a su actividad económica?**
  
- 4.- ¿Considera usted que la capacitación del personal de estas áreas mejorarían el rendimiento de la clínica?**
  
- 5.- ¿Coméntenos cuál es el motivo de la constante rotación del personal según su criterio?**
  
- 6.- ¿La clínica cuenta con un Organigrama?**

**7.- ¿Considera usted que la estructuración de un organigrama y descripción de funciones basado en normativas y reglamentaciones definidas facilitarían la identificación de perfiles de las personas que necesita para los puestos específicos de los departamentos de admisión y facturación?**

**8.- ¿Cree usted que el sistema de control con el que cuenta la clínica para llevar un orden en el ingreso de facturas y el registro de entradas y salidas de los documentos de los pacientes es el adecuado, para mantener una información rápida y actualizada en los archivos?**



El presente documento representa un instrumento de investigación por medio de cual se propone recolectar datos referentes al conocimiento de las Políticas y Procedimientos de Control relacionado con las áreas de Admisión y Facturación que existe en la Clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, las respuestas obtenidas, son de carácter confidencial, con fines netamente de investigación.

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL MEDICO AUDITOR DEL DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN DE LA CLÍNICA SANTA INÉS DE LA CIUDAD DE MILAGRO**

**1.- ¿Por qué considera Ud. que se retrasa la facturación en la clínica?**

**2.- ¿En que considera usted que el uso de métodos técnicos en la elaboración de informes médicos beneficiaría a la clínica?**

**3.- ¿Considera usted qué la frecuencia con la que usted realiza las Auditorias Médicas a las fichas de los pacientes es la adecuada?**

**4.- ¿Conoce usted si la clínica cuenta con un sistema de protección de información y documentación auditada de las fichas medicas de los pacientes atendidos?**

## MATRIZ

PROBLEMA	FORMULACION	OBJETIVOS GENERALES	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES INDEPENDIENTES	VARIABLES DEPENDIENTES	INDICADORES
Falencias administrativas originadas por falta de organización y debido control en el departamento de facturación y convenios	¿De qué manera está afectando la falta de organización y control en el área de admisión y facturación de la Clínica Santa Inés?	Analizar el efecto que causa la falta de organización y control en las áreas de admisión y facturación, con el uso de técnicas y herramientas estadísticas necesarias, de manera que se logre mejorar sus actividades diarias, para tener una clara visión de la realidad de estos departamentos, optimizando el tiempo y mejorando la liquidez de la clínica Santa Inés en el periodo 2013.	La implementación de técnicas y herramienta en la organización y control en los departamentos de admisión y facturación disminuirán las falencias administrativas.	La implementación de técnicas y herramientas	Falencias administrativas	Con un Plan Estratégico
						Comparando resultados actuales con períodos anteriores
SUBPROBLEMAS	SISTEMATIZACION	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS PARTICULARES	VARIABLES INDEPENDIENTES	VARIABLES DEPENDIENTES	INDICADORES
La inexistencia de una normativa que sea cumplida por sus miembros	¿Cómo incide la normativa vigente que se está utilizando en los departamentos de admisión y facturación?	Identificar la influencia que provoca la normativa actual en los departamentos de admisión y facturación.	La aplicación de normativas adecuadas generará la eficiencia en la facturación y agilizará el cobro a tiempo.	La aplicación de Normativas	Eficiencia en la Facturación	Diseño de Normativas
						Evaluando los procesos de productividad del personal
No se ha definido las funciones exacta al desempeño de los	¿Qué efecto genera la desorganización del personal operativo en el	Detectar las deficiencias de control y desorganización del	El correcto control en la organización mejorará el desempeño del personal	El Correcto Control	Desempeño del Personal	Cobros a tiempo
						Mayor Liquidez
						Procedimiento implementado en cada Proceso

empleado del área de facturación y demás áreas involucradas	proceso de los departamentos de admisión y facturación y en las demás áreas vinculadas?	personal para corregir los riesgos del proceso operativo en el área de admisión y facturación.	en el proceso operativo del área de admisión y facturación y en las demás áreas vinculadas.			Analizando las actividades diarias del personal
El pésimo mecanismo del departamento de admisión, en la recepción de documentos habilitantes y clasificación de procedimientos al realizar el ingreso de un paciente.	¿De qué manera afecta el desconocimiento del personal del departamento de admisión en la recepción de los documentos y clasificación de procedimientos a pacientes, por tipos de convenios para su respectivo cobro?	Reconocer los efectos que causa el desconocimiento del personal de admisión en la recepción de documentos y clasificación de procedimientos a pacientes, por su tipo de convenios para realizar una eficiente facturación y sus respectivos cobros.	Si se disminuye la rotación del personal en el área de admisión se logrará un proceso operativo eficiente en el departamento.	Disminución y rotación de personal	Proceso Operativo Eficiente	Estabilidad en Cada Cargo Laboral
						Incremento De Pacientes
La falta de una debida codificación por los diferentes procedimientos médicos realizados a los pacientes que mantienen convenios, causan malestares en la verificación de las auditorias médicas	¿Cómo afecta a las auditorias médicas, las irregularidades dadas por el incorrecto método técnico actual en la elaboración de informes médicos?	Determinar las irregularidades en el área de facturación asociados al incorrecto uso de los métodos técnicos actuales en la elaboración de los informes médicos y su incidencia en las auditorias.	El correcto uso de métodos técnicos en la elaboración de informes médicos dará origen a una mayor agilidad en la facturación y mejor desempeño del departamento.	Correcto uso de Métodos Técnicos	Agilidad en Facturación	Evaluando la aplicación de los procesos
					Mejor Desempeño del Departamento	Obtención de Pagos Oportunos
						Evolución de las actividades diarias del departamento