



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA – FINANCIERA DE IMBACLINIC CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

AUTORAS:

Arana Machado Mercedes Margarita

Guerrón Delgado Yomaira Fernanda

DIRECTOR:

Ing. Carlos Merizalde Leiton

Ibarra, Octubre 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado “Manual Administrativo, Contable y Financiero para Imbaclínica Cía. Ltda. de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura” ha sido estructurado de manera sencilla y de fácil comprensión para sus lectores y demás interesados. El mismo tiene como finalidad servir de instrumento guía que norme de mejor forma las actividades de la Clínica mediante el diseño de políticas y directrices enfocadas a la administración eficiente de los recursos. La metodología utilizada para el presente tema de investigación consiste en el desarrollo de cuatro capítulos debidamente estructurados. El primer capítulo denominado Diagnóstico hace referencia a la investigación llevada a cabo en la Clínica, para conocer su situación actual respecto a su manejo administrativo, contable y financiero; esto se llevó a cabo mediante la aplicación de instrumentos de investigación tales como entrevistas, checklist y la observación directa con lo que se logró recabar suficiente información que después de ser analizada mediante la elaboración de una matriz FODA, se pudo establecer las verdaderas deficiencias de la Clínica. Para la elaboración del segundo capítulo de la propuesta se procedió con la recopilación bibliográfica de diversos conceptos y definiciones referentes a la temática del proyecto y que son de gran importancia para la mejor comprensión del tema, sirviendo además como sustento teórico de la presente investigación. El tercer capítulo de este proyecto contiene la Propuesta que consta del diseño de un Manual Administrativo que incluye el manual de funciones y procedimientos adaptado a las necesidades de la clínica, un Manual Contable y un Manual Financiero con contenido relacionado a las políticas contables y financieras, elaboración de un presupuesto, uso de índices financieros entre otros aspectos igual de relevantes, con el propósito de contribuir como un instrumento guía, orientado al mejor desempeño y desenvolvimiento de la Institución. En el cuarto y último capítulo de la investigación se muestran los impactos que se pueden generar a partir de la implementación de dicha propuesta en la Institución y para lo cual se realizó un análisis e interpretación del Impacto Organizacional, Económico, Social, Ambiental y Ético. Como resultado de la investigación los colaboradores de la institución tanto internos como externos podrán conocer mejor a la misma, su reglamento, sus políticas y la forma en que está estructurada. Este proyecto permitirá tener un mejor rendimiento tanto administrativo como financiero lo que contribuirá a la institución para el cumplimiento de metas y objetivos trazados.

EXECUTIVE SUMMARY

The present work of degree "Administrative, Accounting and Financial Manual for Imbaclínica Cía. Ltda. Of the city of Ibarra, Province of Imbabura "has been structured in a simple and easy way for its readers and other interested parties. Its purpose is to serve as a guiding instrument that better regulates the activities of the Clinic through the design of policies and guidelines focused on the efficient management of resources. The methodology used for the present research topic consists of the development of four properly structured chapters. The first chapter called Diagnosis refers to the research carried out in the Clinic, to know its current situation regarding its administrative, accounting and financial management; This was carried out through the application of research instruments such as interviews, checklist and direct observation. This led to the collection of sufficient information that, after being analyzed through the elaboration of a SWOT matrix, was able to establish the true deficiencies of the Clinic. For the elaboration of the second chapter of the proposal, we proceeded with the bibliographical compilation of several concepts and definitions referring to the thematic of the project and that are of great importance for the better understanding of the subject, also serving as theoretical support of the present investigation. The third chapter of this project contains the Proposal consisting of the design of an Administrative Manual that includes the manual of functions and procedures adapted to the needs of the clinic, an Accounting Manual and a Financial Manual with content related to accounting and financial policies, Preparation of a budget, use of financial indexes among other equally relevant aspects, with the purpose of contributing as a guiding instrument, oriented to the best performance and development of the Institution. The fourth and last chapter of the research shows the impacts that can be generated from the implementation of this proposal in the Institution and for which an analysis and interpretation of the Organizational, Economic, Social, Environmental and Ethical Impact was carried out. As a result of the research, the internal and external collaborators of the institution will be better able to know about it, its regulations, its policies and the way in which it is structured. This project will allow a better performance both administrative and financial which will contribute to the institution for the achievement of goals and objectives outlined.

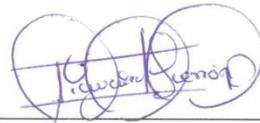
AUTORÍA

Nosotras, Mercedes Margarita Arana Machado y Yomaira Fernanda Guerrón Delgado, portadoras de la cédula de identidad 1002926523 y 1003613971 respectivamente declaramos bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de nuestra autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Margarita Arana M.

CC. 100292652 - 3



Yomaira Guerrón D.

CC. 100361397 - 1

CERTIFICADO DEL ASESOR

En mi calidad de Director de Tesis del Trabajo de Grado presentado por las egresadas MERCEDES MARGARITA ARANA MACHADO Y YOMAIRA FERNANDA GUERRÓN DELGADO, para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA C.P.A.** cuyo tema es **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA – FINANCIERA DE IMBACLINIC CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.**

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

En la ciudad de Ibarra a los 25 días del mes de noviembre del 2016.



Ing. Carlos Merizalde
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO
CI. 100163565-3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR
DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, Mercedes Margarita Arana Machado y Yomaira Fernanda Guerrón Delgado, portadoras de la cédula de identidad 100292652-3 y 100361397-1 respectivamente, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados con la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6 en calidad de autoras del Trabajo de Grado Denominado **“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA – FINANCIERA DE IMBACLINIC CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.”**. Que ha sido desarrollado para optar el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Margarita Arana M.

CC. 100292652 – 3

Yomaira Guerrón D.

CC. 1003613971

Ibarra, a los 25 días del mes de noviembre de 2016

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100292652-3		
NOMBRES Y APELLIDOS:	Mercedes Margarita Arana Machado		
DIRECCIÓN:	Ibarra, Caranqui Condominio los Girasoles		
EMAIL:	c-huritos94@hotmail.com		
TELEFONO FIJO:		TELEFONO MÓVIL:	0968628211

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100361397-1		
NOMBRES Y APELLIDOS:	Yomaira Fernanda Guerrón Delgado		
DIRECCIÓN:	Ibarra, Azaya Calle Isla Fernandina y Latacunga		
EMAIL:	yomita14@hotmail.es		
TELEFONO FIJO:	2 546 358	TELEFONO MÓVIL:	0989999274

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual Administrativo, Contable y Financiero para el Área Administrativa – Financiera de Imbaclinic Cía. Ltda. de la Ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura.
AUTORES:	Mercedes Margarita Arana Machado; Yomaira Fernanda Guerrón Delgado
FECHA:	30 de julio de 2016
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.
ASESOR / DIRECTOR	Ing. Carlos Merizalde L.

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, Mercedes Margarita Arana Machado, portadora de la cédula de identidad 100292652-3 y Yomaira Fernanda Guerrón Delgado portadora de la cédula de identidad 100361397-1, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso de archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

Las autoras manifestamos que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 25 días del mes de noviembre de 2016

AUTORAS:



Margarita Arana M.

CC. 100292652 - 3



Yomaira Guerrón D.

CC. 100361397 - 1

DEDICATORIA

Dedico este Trabajo de Grado a Dios por darme la vida y por mantenerme firme durante todo este recorrido dándome paz, serenidad y entereza para poder culminar este proyecto con éxito, a mi Mami por estar conmigo en todo momento brindándome su amor y apoyo incondicional por ser la luz de mi vida y por creer en mí siempre y a mi hermano por ser mi ángel en la tierra y por hacer de mí una mejor persona cada día.

Margarita

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia principalmente a mi madre Rosy por ser mi pilar para poder hacer mi sueño realidad, gracias por todo el cariño, la paciencia y los consejos en los momentos más difíciles, a mi abuelita Luz por ser como una segunda madre y brindarme su apoyo incondicional, a mi novio Orlando por ser mi compañero inseparable y siempre confiar en mí y en mis capacidades y a mi hija Madeleine por ser la razón de mi esfuerzo y superación.

Yomaira

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme y acompañarme en este recorrido, quien bajo su gracia cuidó de mí y me dio fuerza y esperanza cuando el camino se veía difícil y ahora puedo culminar con éxito mi meta.

A mi familia, mi novio Javier y mi gran amiga Yomaira por brindarme su amor, por apoyarme y motivarme durante todo este largo recorrido.

A la Universidad Técnica del Norte por abrirme sus puertas especialmente a la Facultad de ciencias Administrativas y Económicas donde me empaparon de conocimientos y me educaron con valores para ser una excelente profesional.

Al Ing. Carlos Merizalde quien nos ayudó con su experiencia y conocimiento a elaborar un trabajo de calidad.

A la Dra. Susana Navarro Gerente Propietaria de “Clínica Médica Fértil” por abrirnos las puertas de su prestigiosa Institución y brindarnos todas las facilidades para poder desarrollar nuestro proyecto con éxito.

Margarita

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por ser mi guía y fiel compañero durante todo este tiempo y brindarme la fuerza necesaria para hacer realidad este gran sueño anhelado.

A mi familia gracias por su amor, paciencia y apoyo incondicional a lo largo de mi carrera universitaria.

A la Universidad Técnica del Norte especialmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, profesores y demás personal que aportaron en nuestra formación académica a través de sus conocimientos impartidos en las aulas.

A nuestro Ing. Carlos Merizalde, ya que gracias a su esfuerzo, dedicación y amplia experiencia se pudo llevar a cabo el presente trabajo de grado.

A mi querida amiga Margarita Arana por su cariño y aprecio durante todo este tiempo.

A la Doctora Susana Navarro por la confianza depositada en nosotras y por facilitarnos la información y herramientas necesarias para el correcto desarrollo del proyecto

A todas las personas que de una u otra forma me apoyaron con su ánimo, motivación y confianza.

Yomaira

PRESENTACIÓN

El presente proyecto elaborado para la “Clínica Médica Fértil” será un instrumento de apoyo dentro de la institución, el mismo está compuesto por cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

Para desarrollar el capítulo I Diagnóstico Situacional se realizó un análisis interno de la institución administrativa, económica y financieramente aplicando técnicas de investigación con el objetivo de determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que tiene la misma, las cuales ayudaron a desarrollar un proyecto de acuerdo a las necesidades de la organización.

En el capítulo II Marco Teórico se encuentran los conceptos, teorías y definiciones más importantes relacionadas con el Manual propuesto, los cuales han sido analizados para que se conviertan en una base científica mediante la cual las autoridades y colaboradores de la institución puedan tener una mejor inducción al Manual que a continuación se presenta.

Para la elaboración del capítulo III, Propuesta para la “Clínica Médica Fértil” se procedió primeramente al desarrollo de un Manual Administrativo que incluye una base filosófica debidamente estructurada, acompañado de un manual de funciones y procedimientos acorde a las necesidades de la Clínica, un Manual Contable y un Manual Financiero con contenido de políticas contables y financieras, procedimientos para la elaboración de un presupuesto, uso y aplicación de índices financieros y demás aspectos relevantes al tema de estudio.

En el capítulo IV Impactos hace referencia al análisis realizado para determinar el nivel de impacto que pueda ocasionar la implementación del Manual Administrativo, Contable y Financiero para la Clínica, por tal motivo se hace necesario la interpretación de cada uno de ellos.

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

En la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura la “Clínica Médica Fértil” presta sus servicios desde el año 2010 enfocándose siempre en brindar un servicio de calidad y calidez otorgando a los usuarios la mejor atención con profesionales calificados y equipando sus instalaciones con la más alta tecnología de acuerdo a las necesidades de sus usuarios.

La “Clínica Médica Fértil” fue creada por la Dra. Susana Navarro especialista en Otorrinolaringología junto a su esposo el Dr. Armando Pozo, quien es Ginecólogo – Obstetra y especialista en Fertilidad.

El 12 de septiembre del 2014 se celebró la escritura de constitución de la compañía de responsabilidad limitada denominada “IMBACLINIC CIA. LTDA” ante el Dr. Arturo Terán Almeida, Notario Quinto del cantón Ibarra, sin embargo la institución realiza sus actividades bajo su nombre comercial de “CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL” y es con el cual se trabajó en el desarrollo de este proyecto.

Antes de la creación de la “Clínica Médica Fértil” tanto la Dra. Susana Navarro como el Dr. Armando Pozo ejercían su profesión de manera independiente en instituciones del sector público y privado, hasta que surgió la idea de crear la clínica, para la cual las expectativas eran bajas debido a la gran competencia en la ciudad ya que existen clínicas que llevan una gran trayectoria, sin embargo con el paso del tiempo colegas y doctores reconocidos fueron incorporándose a la misma y con gran esfuerzo la Clínica logró constituirse como una de las mejores y más completas en el norte del Ecuador.

Para poder seguir contribuyendo a la ciudadanía con un servicio de calidad es indispensable contar con un desempeño administrativo, contable y financiero óptimo, sin embargo mediante una investigación realizada en el interior de la institución se llegó a la conclusión de que existe la necesidad de diseñar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la “Clínica Médica Fértil” con el fin de brindar a la institución programas internos para la ejecución de los procedimientos los cuales contribuyan al mejoramiento de los mismos con eficiencia y eficacia.

JUSTIFICACIÓN

El diseño de un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la “Clínica Médica Fértil” se realizó con el objeto de lograr la eficiencia y efectividad en los procesos, procedimientos y operaciones y así mismo contribuir al mejor desempeño tanto interno como externo de la misma.

El Manual propuesto contribuirá al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir uno de estos es el objetivo 3 “Mejorar la calidad de vida de la población” su enfoque primordial es brindar a la población una Salud Integra con calidad y calidez, con un equipo médico profesional idóneo, por tanto fomentando una cultura organizacional entre sus miembros orientada a la satisfacción del cliente e implementando dicho manual se cumplirá de forma efectiva con el objetivo.

La realización de este proyecto se ve sustentada por el aporte que generará a la “Clínica Médica Fértil” ya que brindará las bases a ser tomadas en cuenta para el mejoramiento en el área tanto administrativa como financiera, además el proyecto propuesto encaminará a la organización a la práctica de metodologías para que se tenga un mejor panorama de la Institución, cabe recalcar el interés de la organización por conocer los resultados que arrojará este y así poder emprender las medidas correctivas que sean necesarias.

Es importante señalar que la implementación del manual propuesto aportará al mejor desempeño social de la Institución mediante técnicas y procedimientos que permitirán la adecuada organización y optimización de los recursos, lo que conlleva a brindar una atención de calidad a los usuarios con tendencia a una mejora continua.

Con el desarrollo de este proyecto se espera aportar a la Clínica con suficientes conocimientos plasmados en un manual útil, eficiente y que sirva de fuente de información a sus interesados y que de una u otra forma dicho instrumento aporte de manera positiva a la Institución y sus colaboradores y que esta mejora se pueda ver reflejada en la imagen corporativa de la Clínica por su excelente servicio, atención, organización y desempeño profesional.

Por las razones anteriormente expuestas se recomienda realizar el diseño de un Manual Administrativo, Contable y Financiero para el Área Administrativa – Financiera de la “Clínica Médica Fértil”.

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

- Diseñar un “Manual Administrativo, Contable y Financiero para el Área Administrativa – Financiera de Imbaclinic Cía. Ltda. de la Ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura”

OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Elaborar el diagnostico situacional para la identificación del problema a través de la aplicación de instrumentos de investigación.
- Estructurar un marco teórico mediante la investigación analítica de definiciones y bases teóricas en fuentes bibliografías para sustentar nuestro tema de investigación.
- Diseñar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para Imbaclinic Cía. Ltda. con el fin de contribuir al fortalecimiento organizacional de la Institución.
- Determinar los impactos que se generarán a partir de la aplicación del Manual Administrativo, Contable y Financiero en la Clínica.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
EXECUTIVE SUMMARY.....	iii
AUTORIA.....	iv
CARTA DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.....	vii
CONSTANCIAS.....	ix
DEDICATORIAS.....	x
AGRADECIMIENTOS.....	xii
PRESENTACIÓN.....	xiv
ANTECEDENTES.....	xv
JUSTIFICACIÓN.....	xvi
OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	xvii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	xvii
DIAGNÓSTICO.....	28
Introducción.....	28
Objetivo General.....	28
Objetivos Específicos.....	28
Variables.....	29
Indicadores.....	29
Matrices.....	31
Variable Administrativa.....	31
Matriz De Relación Diagnóstica Variable Administrativa.....	31
Desarrollo de la Variable Administrativa.....	32

Entrevista Variable Administrativa.....	34
Análisis.....	36
Variable Contable.....	37
Matriz de Relación Diagnóstica Contable.....	37
Desarrollo variable Contable.....	38
Entrevista Variable Contable.....	40
Análisis.....	41
Variable Financiera.....	42
Matriz de Relación Diagnóstica Financiera.....	42
Desarrollo Variable Financiero.....	43
Entrevista Variable Financiera.....	44
Análisis.....	45
Análisis del Entorno Externo.....	46
Matriz Análisis Externo.....	46
Desarrollo del Entorno Externo	47
Entrevista Entorno Externo.....	47
Análisis.....	48
FODA.....	48
Fortalezas.....	48
Debilidades.....	48
Oportunidades.....	48
Amenazas.....	49
Desarrollo FODA.....	50
Identificación del Problema Diagnóstico.....	52

MARCO TEÓRICO.....	53
Introducción.....	53
El sistema de Salud en Ecuador.....	54
Infertilidad.....	54
Constitución de la republica del ecuador.....	54
Autorización para el funcionamiento de Clínicas de Fertilidad en el Ecuador.....	55
Empresa.....	55
Importancia de la Empresa.....	55
Clasificación de Empresas.....	55
Administración.....	59
Importancia de la Administración.....	59
Características de la Administración.....	59
Proceso Administrativo.....	60
Etapas del Proceso administrativo.....	60
Organigramas.....	63
Clasificación de los organigramas.....	64
Filosofía de la empresa.....	65
Planeación Estratégica.....	65
Manuales.....	66
Manuales Administrativos.....	66
Importancia de los Manuales Administrativos.....	66
Manual De Funciones.....	67
Manual De Procesos.....	67
Objetivos del Manual de Procesos.....	67

Características del Manual de procesos.....	68
Contabilidad.....	68
Objetivos de la Contabilidad.....	68
Manual Contable.....	69
Control Interno.....	69
Plan de Cuentas.....	69
Objetivos del Plan de Cuentas.....	70
Ciclo Contable.....	70
Etapas del Ciclo Contable.....	70
Estados Financieros.....	71
Presupuesto.....	73
Clasificación del Presupuesto.....	73
Índices Financieros.....	74
Análisis Financiero.....	74
PROPUESTA.....	76
Introducción.....	76
Objetivo General.....	76
Objetivos Específicos.....	76
Manual Administrativo.....	77
Introducción.....	78
Objetivos del Manual Administrativo.....	78
Filosofía Propuesta para Clínica Médica Fértil.....	78
Misión.....	79
Visión.....	80

Objetivos Institucionales.....	81
Objetivo General.....	81
Objetivos Específicos.....	81
Valores Corporativos.....	81
Políticas de Calidad.....	82
Objetivos de Calidad.....	82
Política de Gestión Administrativa.....	82
Política de Desarrollo de Talento Humano.....	83
Política Ambiental.....	83
Estructura Organizacional.....	83
Disposiciones Adicionales al Reglamento Interno de Trabajo.....	85
Manual de Funciones Propuesto.....	86
Manual de Procedimientos Propuesto.....	100
Manual Contable.....	139
Introducción.....	140
Objetivos del Manual Contable.....	140
Política Contable.....	140
Disposiciones Contables.....	140
Disposiciones Contables según (NIIF).....	142
Manual Financiero.....	158
Introducción.....	159
Objetivos del Manual Financiero.....	159
Política Financiera.....	159
Disposiciones Financieras.....	159

Índices Financieros.....	166
Indicadores De Liquidez.....	167
Indicadores De Solvencia.....	167
Indicadores De Gestión.....	168
Indicadores De Rentabilidad.....	168
IMPACTOS.....	170
Introducción.....	170
Objetivo General.....	170
Objetivos Específicos.....	170
Impacto Organizacional.....	171
Impacto Económico.....	172
Impacto Ambiental.....	174
Impacto Social.....	175
Impacto Ético.....	176
CONCLUSIONES.....	178
RECOMENDACIONES.....	179
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	180
ANEXOS.....	182

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Matriz de relación diagnostica variable administrativa

Cuadro No. 2 Checklist variable administrativa

Cuadro No. 3 Matriz de relación diagnostica variable Contable

Cuadro No. 4 Checklist variable contable

- Cuadro No. 5** Matriz de relación diagnóstica variable financiera
- Cuadro No. 6** Checklist Variable Financiero
- Cuadro No. 7** Matriz Análisis Externo
- Cuadro No. 8** Desarrollo FODA
- Cuadro No. 9** Funciones del gerente.
- Cuadro No. 10** Funciones del Jefe Administrativo
- Cuadro No. 11** Funciones la Auxiliar de Contabilidad
- Cuadro No. 12** Funciones de la Contadora
- Cuadro No. 13** Funciones de la Auxiliar de Enfermería
- Cuadro No. 14** Funciones Licenciada de Laboratorio
- Cuadro No. 15** Funciones Secretaria - Recepcionista
- Cuadro No. 16** Funciones Guardia de Seguridad
- Cuadro No. 17** Funciones Personal de limpieza
- Cuadro No. 18** Simbología empleada para la elaboración de los diagramas de flujos
- Cuadro No. 19** Proceso de recepción de pacientes para atención regular
- Cuadro No. 20** Proceso de Facturación Del Servicio
- Cuadro No. 21** Proceso de Recepción De Pacientes Para Hospitalización
- Cuadro No. 22** Proceso de Admisión Del Personal
- Cuadro No. 23** Proceso de Ingreso de un nuevo personal médico
- Cuadro No. 24** Proceso de Tratamiento Post Operatorio
- Cuadro No. 25** Proceso de recepción de muestras
- Cuadro No. 26** Proceso de tratamiento de desechos
- Cuadro No. 27** Proceso de control de inventarios
- Cuadro No. 28** Proceso de Adquisición De Insumos

Cuadro No. 29 Proceso de Pago a Proveedores

Cuadro No. 30 Proceso de Pago De Remuneraciones

Cuadro No. 31 Proceso de Pago del Décimo Cuarto

Cuadro No. 32 Proceso de Cierre De Caja

Cuadro No. 33 Procedimiento Societario

Cuadro No. 34 Proceso de Ciclo Contable

Cuadro No. 35 Proceso Declaración De Impuestos

Cuadro No. 36 Proceso Conciliación Bancaria

Cuadro No. 37 Plan De Cuentas “Clínica Médica Fértil”

Cuadro No. 38 Dinámica contable de la cuenta caja general

Cuadro No. 39 Dinámica contable de la cuenta bancos

Cuadro No. 40 Dinámica Contable de la cuenta Inventario

Cuadro No. 41 Dinámica contable de la cuenta Propiedad, Planta Y Equipo

Cuadro No. 42 Dinámica contable de cuentas y Documentos por pagar

Cuadro No. 43 Dinámica Contable de la cuenta Beneficios de Ley Empleados

Cuadro No. 44 Dinámica contable de la cuenta capital social

Cuadro No. 45 Dinámica contable de la cuenta utilidad del ejercicio

Cuadro No. 46 Dinámica contable de la cuenta pérdida del ejercicio

Cuadro No. 47 Dinámica contable de la cuenta resultado de ejercicios anteriores

Cuadro No. 48 Dinámica contable de la cuenta ingresos operacionales

Cuadro No. 49 Dinámica contable de la cuenta ingresos no operacionales

Cuadro No. 50 Dinámica contable de la cuenta operaciones de administración

Cuadro No. 51 Dinámica contable de la cuenta gastos no operacionales

Cuadro No. 52 Modelo de Estado de Situación Financiera

- Cuadro No. 53** Modelo de Estado de Resultados
- Cuadro No. 54** Modelo de Estado de Cambios en el Patrimonio
- Cuadro No. 55** Modelo de Estado de Flujos de Efectivo
- Cuadro No. 56** Modelo de Presupuesto
- Cuadro No. 57** Índices financieros
- Cuadro No. 58** Valoración de Impactos
- Cuadro No. 59** Impacto Organizacional.
- Cuadro No. 60** Impacto Económico.
- Cuadro No. 61** Impacto Ambiental
- Cuadro No. 62** Impacto Social
- Cuadro No. 63** Impacto Ético

INDICE DE GRÁFICOS

- Esquema No. 1** Clasificación de las Empresas.
- Esquema No. 2** Proceso Administrativo
- Esquema No. 3** Clasificación de los Organigrama
- Esquema No. 4** Organigrama Propuesto
- Esquema No. 5** Flujograma de Proceso de Recepción de Pacientes para Atención Regular
- Esquema No. 6** Flujograma de Proceso de Facturación del Servicio
- Esquema No. 7** Flujograma de Proceso de Recepción de Pacientes para Hospitalización
- Esquema No. 8** Flujograma de Proceso de Admisión del Personal
- Esquema No. 9** Flujograma de Proceso de Ingreso de un Nuevo Personal Médico
- Esquema No. 10** Flujograma de Proceso de Tratamiento Post Operatorio
- Esquema No. 11** Flujograma de Proceso Recepción de Muestras
- Esquema No. 12** Flujograma del Proceso de Tratamiento de Desechos

Esquema No. 13 Flujograma del Proceso de Control de Inventarios

Esquema No. 14 Flujograma de Proceso de Adquisición de Insumos

Esquema No. 15 Flujograma de Proceso de Pago A Proveedores

Esquema No. 16 Flujograma de Proceso de Pago de Remuneraciones

Esquema No. 17 Flujograma de Proceso de Pago del Décimo Cuarto

Esquema No. 18 Flujograma de Proceso de Cierre de Caja

Esquema No. 19 Flujograma de Procedimiento Societario

Esquema No. 20 Flujograma de Proceso de Ciclo Contable

Esquema No. 21 Flujograma Proceso Declaración de Impuestos

Esquema No. 22 Flujograma Proceso Conciliación Bancaria

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO

1.1 INTRODUCCIÓN

Para dar comienzo al desarrollo del proyecto se realizó una visita preliminar a la “Clínica Médica Fértil” donde se entabló una conversación con la Gerente quien dio la apertura para proceder a realizar el mismo.

Para poder conocer la situación actual de la institución respecto a su manejo administrativo se aplicó un checklist y una pequeña entrevista a la Gerente de la Clínica ya que ella es quien tiene mejor conocimiento de estos aspectos, y quien colaboró con gran entusiasmo y disposición.

Para conocer los aspectos contables y financieros de la institución se aplicó un checklist acompañado de una entrevista a la persona encargada de la contabilidad de la Clínica. En la visita realizada a la Contadora se obtuvo muy buenos resultados gracias al buen recibimiento y disposición brindada, en esta visita se obtuvo información de gran importancia para el proyecto de investigación y con la cual se trabajará más adelante.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Realizar un Diagnóstico Situacional de la “Clínica Médica Fértil” mediante la aplicación de técnicas de investigación para la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el desempeño administrativo de la Institución, para proponer medidas y estrategias de mejora continua para un óptimo manejo del personal y eficiencia en los procesos.
- Estudiar el proceso contable de la Institución con el fin de determinar si existe el adecuado manejo de los rubros y el análisis pertinente de cada uno.

- Estudiar la forma de gestión financiera de la Institución para proponer la elaboración de un presupuesto y el uso de indicadores financieros que permitan conocer el estado económico de la organización.

1.4 VARIABLES

Para llevar a cabo la investigación dentro de la “Clínica Médica Fértil” se tomaron en cuenta las siguientes variables:

- Área Administrativa
- Área Contable
- Área Financiera
- Análisis Entorno Externo Método PEST

1.5 INDICADORES

1.5.1 INDICADORES ÁREA ADMINISTRATIVA

- Leyes y normativas
- Misión
- Visión
- Objetivos Estratégicos
- Estructura Organizacional
- Estrategias
- Políticas Administrativas
- Comportamiento Ético
- Políticas de Calidad
- Seguridad Ocupacional
- Definición de Funciones
- Procedimientos Desarrollados
- Disposiciones Internas
- Perfiles Profesionales
- Reclutamiento de Personal
- Incentivos Trabajadores
- Multas Trabajadores
- Inclusión Social

- Capacitación Trabajadores
- Evaluación al personal
- Carga Laboral
- Control del Personal
- Comunicación externa
- Publicidad

1.5.2 INDICADORES ÁREA CONTABLE

- Políticas Contables
- Procedimientos Contables desarrollados
- Cuentas Contables
- Normativa de Control Interno
- Declaraciones al SRI
- Registro de Ingresos y Gastos
- Arqueos de Caja
- Responsabilidad Patronal
- Sistema Contable

1.5.3 INDICADORES ÁREA FINANCIERA

- Políticas Financieras
- Elaboración del Presupuesto
- Fuentes de Financiamiento
- Manejo de Inventario
- Pago a proveedores
- Análisis de Estados Financieros
- Índices Financieros
- Desarrollo Social
- Anticipo de Sueldos

1.6 MATRICES

1.6.1 VARIABLE ADMINISTRATIVA

1.6.1.1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA VARIABLE ADMINISTRATIVA

CUADRO NO. 1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNOSTICA VARIABLE ADMINISTRATIVA

OBJETIVO	VARIABLE	ANÁLISIS	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE
Evaluar el proceso administrativo de la "Clínica Médica Fértil"	ADMINISTRATIVA	Perspectiva política	Leyes y normativas	Entrevista	Gerente General
			Misión	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Visión	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Objetivos Estratégicos	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Estructura Organizacional	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Estrategias	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Políticas Administrativas	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Comportamiento Ético	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Políticas de Calidad	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Seguridad Ocupacional	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Definición de Funciones	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Procedimientos Desarrollados	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Disposiciones Internas	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Perfiles Profesionales	Checklist - Observación Directa	Gerente General
		Reclutamiento de Personal	Entrevista	Gerente General	
		Perspectiva Económica	Incentivos Trabajadores	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Multas Trabajadores	Checklist - Observación Directa	Gerente General
		Perspectiva Social	Políticas de Inclusion Social	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Capacitación Trabajadores	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Evaluación al personal	Checklist - Observación Directa	Gerente General
			Carga Laboral	Entrevista	Gerente General
		Perspectiva Tecnológica	Control del Personal	Entrevista	Gerente General
			Comunicación externa	Entrevista	Gerente General
Publicidad	Entrevista		Gerente General		

1.6.1.2 DESARROLLO DE LA VARIABLE ADMINISTRATIVA

CUADRO NO. 2

CHECKLIST VARIABLE ADMINISTRATIVA

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE				
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS				
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA				
CHECKLIST VARIABLE ADMINISTRATIVA				
EMPRESA:	“Clínica Médica Fértil”	ENTREVISTADO:	Dra. Sara Navarro	
FECHA:	Jueves, 19 de Mayo de 2016	CARGO:	Gerente General	
VARIABLE:	Administrativa	ENTREVISTADO POR:	Yomaira Guerrón	
No.	Indicador	Si	No	Observación
1	Misión	X		Desactualizada
2	Visión	X		Desactualizada
3	Objetivos Estratégicos		X	
4	Estructura Organizacional		X	

5	Estrategias		X	
6	Políticas Administrativas		X	No se encuentran bien definidas
7	Comportamiento Ético		X	Se rigen a reglamentos generales
8	Políticas de Calidad	X		
9	Seguridad Ocupacional	X		
10	Definición de Funciones		X	
11	Procedimientos Desarrollados		X	
12	Disposiciones Internas	X		
13	Perfiles Profesionales	X		
14	Incentivos Trabajadores	X		
15	Multas Trabajadores		X	
16	Inclusión Social	X		
17	Capacitación Trabajadores	X		
18	Evaluación al personal	X		Solo en capacitaciones

1.6.1.3 ENTREVISTA VARIABLE ADMINISTRATIVA

Fuente: Dra. Sara Navarro – Gerente

Fecha: 19 de mayo de 2016

Indicador: Leyes y Normativas

¿Cuál es el marco legal con el cual se maneja la empresa? ¿Qué entidad regula a la empresa?

La “Clínica Médica Fértil” se constituyó como compañía limitada hace aproximadamente dos años por lo que se rige a las leyes que implica la misma.

- Régimen Tributario Interno.
- Código de Trabajo.
- Ley de Seguridad Social.
- Normas Internacionales de Información Financiera.
- Ministerio de Salud.
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo.
- Proyecto de Ley Orgánica para la Regulación del uso de técnicas de reproducción humana asistida en el Ecuador.

Indicador: Reclutamiento de personal

¿Cuál es el proceso de reclutamiento de personal?

Para el proceso de reclutamiento de personal primeramente se hacen las debidas publicaciones en prensa y radio, después se receptan las carpetas, se seleccionan las que cumplen los requisitos, y se procede a llamar a la persona para la entrevista personal, después de ello se selecciona a los más idóneos y se les somete a una prueba de conocimientos y aptitudes, concluyendo con la suscripción del contrato.

En el caso de reclutamiento de personal médico se solicita el título avalado por la CENECYT y demás documentos en regla.

Indicador: Carga Laboral

¿Cuántas horas labora cada trabajador?

Los trabajadores cumplen una jornada de 8 horas diarias de lunes a viernes, existiendo también horas extras y suplementarias las cuales son remuneradas de acuerdo a lo que dice la ley.

Indicador: Control del Personal

¿Qué mecanismo utiliza la empresa para el control de puntualidad y asistencia de los trabajadores?

La “Clínica Médica Fértil” para la mayoría de sus trabajadores hace uso del reloj biométrico para control de asistencia y puntualidad, sin embargo algunos trabajadores llevan su registro de asistencia de entrada y salida a través de firmas.

Indicador: Comunicación Interna

¿Cuál es el medio de comunicación interna en la Institución?

La comunicación interna entre el personal de la clínica se realiza mediante líneas telefónicas e internet.

Indicador: Publicidad

¿Qué medios de publicidad utiliza la Institución?

La clínica utiliza medios publicitarios como son radio, prensa y redes sociales como Facebook además de su propia página web en la que se encuentra detallado todos los servicios que presta y contactos.

1.6.1.4 ANÁLISIS

Con lo que respecta a la Filosofía Institucional la organización tiene establecida misión y visión, sin embargo estas no se encuentran documentadas ni actualizadas, por lo que los empleados no tienen claro conocimiento de los propósitos y metas de la clínica, además no se ha definido los objetivos institucionales los cuales sirven de guía y contribuyen al cumplimiento de la misión y visión.

No se ha elaborado la Estructura Organizacional de la Clínica que es un esquema de jerarquización que trata de especificar las líneas de autoridad, dividir funciones y responsabilidades y de esta forma tener una visión general de cómo está conformada la Empresa.

A pesar de que cada trabajador conoce sus responsabilidades, estas no se encuentran especificadas en un Manual de Funciones que detalle las tareas y obligaciones.

Del checklist aplicado a la Gerente General de la Clínica se puede observar que en lo que respecta a la Gestión Administrativa la institución cuenta únicamente con bases generales las cuales hasta el momento han permitido el buen funcionamiento de la misma, sin embargo el 50% de las respuestas fueron negativas lo que refleja debilidades en esta área.

De la entrevista realizada a la Gerente podemos observar que el 100% de las respuestas son favorables, lo que demuestra que la institución pone mucho énfasis en lo que se refiere a publicidad y equipo profesional manteniendo un buen funcionamiento de la gestión administrativa.

La “Clínica Médica Fértil” se encuentra administrada por la Dra. Sara Navarro quien se encarga de dirigir y coordinar la mayor parte de las actividades de la institución. Del checklist y la entrevista realizadas en la “Clínica Médica Fértil” al área administrativa podemos concluir que se hace indispensable el diseño de un manual administrativo el cual aporte mejoras a los aspectos existentes e incorpore nuevos elementos a fin de lograr la eficacia y eficiencia de los procesos.

1.6.2 VARIABLE CONTABLE

1.6.2.1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA VARIABLE CONTABLE

CUADRO NO. 3

OBJETIVO	VARIABLE	ANALISIS	INDICADORES	TECNICA	FUENTE	
Evaluar el proceso Contable de la "Clínica Médica Fértil"	CONTABLE	Perspectiva Administrativa	Políticas Contables	Checklist - Observación Directa	Contadora	
			Procedimientos Contables Desarrollados	Checklist - Observación Directa	Contadora	
			Cuentas Contables	Checklist - Observación Directa	Contadora	
			Normativa de Control Interno	Checklist - Observación Directa	Contadora	
		Perspectiva Económica	Declaraciones al SRI	Checklist - Observación Directa	Entrevista	Contadora
				Registro de Ingresos y Gastos		
			Arqueos de Caja	Checklist - Observación Directa	Contadora	
		Perspectiva Social	Responsabilidad Patronal	Checklist - Observación Directa	Contadora	
		Perspectiva Tecnológica	Sistema Contable	Entrevista	Contadora	

1.6.2.2 DESARROLLO VARIABLE CONTABLE

CUADRO NO. 4

CHECKLIST VARIABLE CONTABLE

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE				
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS				
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA				
CHECKLIST VARIABLE CONTABLE				
EMPRESA: “Clínica Médica Fértil”			ENTREVISTADO: Ing. Maritza Guerrero	
FECHA: Martes, 24 de Mayo de 2016			CARGO: Contadora	
VARIABLE: Contable			ENTREVISTADO POR: Margarita Arana	
No.	INDICADOR	SI	NO	OBSERVACION
1	Políticas Contables	X		No están por escrito
2	Procedimientos Contables Desarrollados		X	
3	Cuentas Contables	X		Desactualizado
4	Normativa de Control Interno	X		
5	Declaraciones al SRI	X		
6	Registro de Ingresos y Gastos	X		Respaldo en Excel, adicional al sistema

7	Arqueos de Caja	X		Esporádicamente
10	Responsabilidad Patronal	X		

1.6.2.3 ENTREVISTA VARIABLE CONTABLE

Fuente: Ing. Maritza Guerrero - Contadora

Fecha: 24 de mayo de 2016

Indicador: Declaraciones al SRI

¿Qué tipo de declaraciones hace la Institución al SRI?

Desde el inicio de sus actividades la “Clínica Médica Fértil” es una Institución obligada a llevar contabilidad, motivo por el cual se presentan en forma mensual las declaraciones del formulario 103 declaración de retenciones en la fuente del impuesto a la renta, formulario 104 declaraciones del impuesto al valor agregado y Anexo; además anualmente se presenta el Anexo en relación de dependencia, Anexo de socios y accionistas y el impuesto a la renta, que son todas las obligaciones que determina el SRI.

Indicador: Sistema contable

¿Qué sistema Contable utiliza la Institución?

En la “Clínica Médica Fértil” se usa el Sistema Contable CONTA PYME.

1.6.2.4 ANÁLISIS

En lo que respecta a aspectos contables la contadora de la Institución tiene claras las políticas contables sin embargo estas no se encuentran por escrito por lo que pueden llegar a ser confusas para el resto del personal del área.

A pesar de que la Institución trabaja solo con pagos en efectivo no realiza arqueos de caja de forma permanente, por lo que no existe certeza en el adecuado manejo del efectivo.

Del checklist aplicado a la Contadora de la Institución se puede observar que la institución cuenta con buenas bases para el desarrollo de la contabilidad, sin embargo existen debilidades con lo que respecta a políticas contables.

De la entrevista realizada a la Contadora se observó que la institución cumple con todas sus obligaciones tributarias como le corresponde al ser una Compañía Limitada, además la Institución maneja el registro de ingresos y egresos a través de un Sistema Contable.

La “Clínica Médica Fértil” cuenta con una contadora quien se encuentra en la institución dos veces por semana ella se encarga de realizar todas las actividades relacionadas con la contabilidad de la Institución, además se cuenta con una auxiliar contable desde hace poco quien realiza el registro de los ingresos y egresos efectuados. Del checklist y la entrevista realizadas en la “Clínica Médica Fértil” al área contable-financiera se concluye que se hace indispensable el diseño de un Manual Contable el cual sea una guía de trabajo para el desarrollo de las actividades en este departamento.

1.6.2 VARIABLE FINANCIERA

1.5.3.1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA VARIABLE FINANCIERA

CUADRO NO. 5

OBJETIVO	VARIABLE	ANÁLISIS	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE
Evaluar el manejo Financiero de "Clínica Médica Fértil"	FINANCIERO	Perspectiva Política	Políticas Financieras	Checklist - Observación Directa	Contadora
		Perspectiva Económica	Elaboración del Presupuesto	Checklist - Observación Directa	Contadora
			Fuentes Financiamiento	Entrevista	Contadora
			Manejo de Inventario	Checklist - Observación Directa	Contadora
				Entrevista	
			Pago a proveedores	Entrevista	Contadora
			Análisis de Estados Financieros	Checklist - Observación Directa	Contadora
			Índices Financieros	Checklist - Observación Directa	Contadora
		Perspectiva Social	Desarrollo Social	Checklist - Observación Directa	Contadora
			Anticipo de Sueldos	Checklist - Observación Directa	Contadora

1.6.3.2 DESARROLLO VARIABLE FINANCIERO

CUADRO NO. 6
CHECKLIST VARIABLE FINANCIERO

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE				
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS				
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA				
CHECKLIST VARIABLE FINANCIERO				
EMPRESA: “Clínica Médica Fértil”		ENTREVISTADO: Ing. Maritza Guerrero		
FECHA: Jueves, 31 de Mayo de 2016		CARGO: Contadora		
VARIABLE: Financiera		ENTREVISTADO POR: Margarita Arana y Yomaira Guerrón		
No.	INDICADOR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Políticas Financieras		X	
2	Elaboración del Presupuesto		X	
3	Manejo de Inventario		X	
4	Análisis de Estados Financieros		X	
5	Índices Financieros		X	
6	Desarrollo Social	X		Se otorgan Anticipos y Préstamos
7	Anticipo de Sueldos	X		No deben sobrepasar el 40% del sueldo

1.6.3.3 ENTREVISTA VARIABLE FINANCIERA

Fuente: Ing. Maritza Guerrero - Contadora

Fecha: 24 de mayo de 2016

Indicador: Financiamiento

¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento de la Clínica?

La Clínica se desarrolla únicamente con recursos propios, que son los ingresos por servicios médicos.

Indicador: Inventarios

¿Cuál es el proceso para la adquisición y control de insumos médicos requeridos?

Primeramente el personal de enfermería se encarga de realizar el requerimiento de los insumos médicos necesarios presentándolos por escrito en un documento a la auxiliar contable, quien se encarga de llamar a los distintos laboratorios para solicitar las debidas proformas y posterior a este paso cada una de estas proformas pasa a consideración de la gerente la Dra. Susana Navarro, quien determina a que casa comercial se adquirirán los insumos.

Indicador: Pago a proveedores

¿Cómo se realiza el pago a los proveedores de insumos médicos?

Los proveedores encargados de suministrar insumos médicos a la Clínica otorgan créditos con plazos de 30, 60, y 90 días y de acuerdo a esto, la clínica maneja un vencimiento de cartera para lo cual todos los días jueves de cada semana se reúnen la auxiliar contable junto con la Dra. Susana Navarro para analizar el flujo de efectivo que se tuvo en la semana y dependiendo de ello realizar los cheques que se van a entregar a los proveedores.

1.6.3.4 ANÁLISIS

Del Checklist realizado a la Contadora de la Institución se observó que la misma tiene varias debilidades en lo que respecta a la parte financiera, ya que no se manejan políticas financieras, ni tampoco se elabora un presupuesto anual para fijarse metas, por lo que la empresa puede enfrentar situaciones difíciles en un futuro. Estas son herramientas que resultan muy útiles para la administración de los recursos económicos.

Una de las fortalezas de la Organización es el adecuado proceso para la adquisición de insumos, por lo que se procura que la clínica siempre esta abastecida respecto a insumos médicos y quirúrgicos.

La organización en beneficio de sus empleados ha incorporado entre sus políticas el otorgar créditos o préstamos para situaciones emergentes, además de anticipos con ciertas limitaciones tales como que estas no sobrepasen el 40% del sueldo.

En la entrevista aplicada a la contadora acerca de aspectos financieros se pudo conocer que la organización trabaja con un capital propio y mediante crédito.

La “Clínica Médica Fértil” cuenta con una contadora quien se encarga de realizar las actividades contables dentro de la institución. Del checklist y la entrevista realizadas en la “Clínica Médica Fértil” al área financiera se puede denotar las deficiencias en esta área que a largo plazo pueden afectar al cumplimiento de los objetivos de la misma por lo que se hace de vital importancia el desarrollo de un Manual Financiero que sea un instrumento completo el cual sirva para desarrollar las actividades de forma ordenada y fluida.

1.6.4 ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO

1.6.4.1 MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO

CUADRO N° 7

OBJETIVO	ANÁLISIS	INDICADORES	TECNICA	FUENTE
Analizar el entorno en el que se desenvuelve la "Clínica Médica Fértil"	Perspectiva Política	Código de Trabajo	Investigación Documental	Internet
		Ley Orgánica de Salud	Investigación Documental	Internet
		Ministerio de Salud Pública	Investigación Documental	Internet
		Registro Sanitario	Investigación Documental	Internet
		Permiso de Funcionamiento	Investigación Documental	Internet
	Perspectiva Económica	Situación Económica	Entrevista	Gerente
		Impuestos	Entrevista	Gerente
		Leyes Laborales	Entrevista	Gerente
	Perspectiva Tecnológica	Internet	Entrevista	Gerente
		Redes Sociales	Entrevista	Gerente

1.6.4.2 DESARROLLO DEL ENTORNO EXTERNO

1.6.4.2.1 ENTREVISTA ENTORNO EXTERNO

Fuente: Dra. Sara Navarro – Gerente

Indicador: Situación Económica

¿Piensa usted que la actual situación económica del país afecta al buen desempeño de la Clínica?

Si, la crisis económica por la que está atravesando el Ecuador en la clínica se ve reflejada por la disminución en el flujo de pacientes, ya que la población no tiene la capacidad económica para acceder a los servicios que presta la misma.

¿En qué medida le afecta la aplicación de impuestos y salvaguardas a la Clínica?

La aplicación de impuestos y salvaguardas ha afectado en gran medida a la clínica debido a que la mayoría de los medicamentos e insumos médicos son importados y en el caso de equipos médicos resulta bastante costoso adquirirlos ya que son equipos que no se producen a nivel nacional, por lo que es indispensable importarlos.

¿Cómo le afectan a usted las nuevas leyes y reformas laborales para la contratación del personal?

Las nuevas leyes y reformas laborales han afectado a la clínica debido a que ciertos empleados no cumplen a cabalidad con sus obligaciones, a pesar de esto no se puede tomar medidas fuertes contra ellos, ya que la ley los ampara de una forma en la que la clínica se ve obligada a tolerar dichas situaciones.

¿Piensa usted que el uso de las redes sociales constituye una ayuda para el mejor desenvolvimiento de la Clínica?

Las redes sociales se han convertido en un mecanismo de gran ayuda en el desempeño de las actividades de la clínica ya que al hacer uso de estas se da a conocer de una forma más amplia a nivel nacional e internacional, además permite mantener una estrecha relación con sus pacientes manteniéndolos actualizados.

1.6.4.3 ANÁLISIS

La “Clínica Médica Fértil” se ha visto muy afectada debido a la crisis económica que vive el país actualmente, al ser una institución dedicada a brindar servicios de salud, tiene la obligación social de mantenerse al día en lo que respecta a medicinas y equipo médico de última tecnología, por lo que debido a esta difícil etapa en el Ecuador la institución también ha tenido que atravesar dificultades y se ha visto obligada a adaptarse a la situación, sin embargo busca darle un servicio de calidad a sus pacientes.

1.6.4 FODA

“El análisis FODA es una herramienta analítica apropiada para trabajar, con información limitada sobre la empresa o institución, en las etapas de diagnóstico o análisis situacional con miras a la planeación integral es un modelo sencillo y claro que provee dirección, y sirve como base para la creación y el control de planes de desarrollo de empresas y de comercialización”. (Díaz, 2005)

Fortalezas

“Son aquellos aspectos de la organización que le otorgan una ventaja porque le ofrecen mayores beneficios con respecto a su competencia.” (Boland, Carro, & Stancatti, 2007)

Las fortalezas son características internas con las que cuenta la empresa, lo cual hace que tenga un mejor desempeño frente a la competencia. Son capacidades especiales de la empresa que permiten el adecuado uso de los recursos.

Debilidades

“Las debilidades, son principalmente, los aspectos que limitan la inserción de la organización en su contexto, que le impiden crear o adaptar sus objetivos, o seleccionar e implementar estrategias”. (Díaz, 2005)

Las debilidades son aspectos internos que afectan a la empresa y que deben ser tratados con antelación ya que pueden causar inconvenientes.

Oportunidades

“Una oportunidad es un aspecto específico de una variable externa que, al ser analizado, indica que es aprovechable y que se cuenta con la capacidad para hacerlo; por lo tanto, constituye una ventaja.” (Díaz, 2005)

Las oportunidades son situaciones que la empresa puede aprovechar en su beneficio y gracias a las cuales puede tomar ventaja frente a la competencia.

Amenazas

“Una amenaza es un aspecto concreto de una variable del entorno que, al ser analizado, revela la falta de capacidad para enfrentarlo. Actuar en estos contextos pone a la organización en una posición de desventaja. Las amenazas organizacionales aparecen recurrentemente en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar los estándares de desempeño. Normalmente se originan en tendencias sociales y económicas fuera del control de la organización, muchas en el desarrollo de la competencia.” (Díaz, 2005)

Las amenazas son situaciones externas que interfieren en el buen desempeño de la organización y que en algún momento pueden llegar a desestabilizar a la misma.

1.6.4.1 DESARROLLO FODA

CUADRO NO. 8

DESARROLLO FODA

ANALISIS INTERNO
FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">• La “Clínica Médica Fértil” es la única en su rama en toda la provincia de Imbabura.• Hacen gran énfasis en la calidad y atención al paciente.• El personal médico cuenta con programas continuos de capacitación.• Cuenta con un sistema contable adecuado.• El área de enfermería, stock y quirófano manejan un riguroso proceso para la adquisición de insumos.• Tiene un adecuado proceso de reclutamiento de personal.• Cuenta con un reglamento interno.
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• La Clínica no cuenta con una filosofía institucional.• El departamento financiero no tienen claras las políticas contables y financieras.• No cuentan con un manual de funciones• No cuenta con un manual de procedimientos.• No realiza una evaluación al personal.• No cuenta con una estructura orgánica funcional.• No se realiza el análisis de los estados financieros.• No elabora un presupuesto anual.• No llevan un adecuado control de inventarios.

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Con el uso de las redes sociales se desarrolla una relación más cercana con los pacientes.
- Disponibilidad de personal médico en otras especialidades.
- Existencia de medios de comunicación para dar a conocer sus servicios.

AMENAZAS

- La nueva ley de impuestos y salvaguardas respecto a las importaciones no le permiten adquirir suficientes insumos médicos y equipo médico ginecológico y rayos X.
- La actual recesión económica que atraviesa el país causa la disminución significativa del flujo de pacientes en un 50%.
- Las nuevas reformas laborales afectan la relación laboral.
- La fuerte competencia que existe en la ciudad para áreas distintas a infertilidad.

1.6.5 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Después de la aplicación de instrumentos de investigación como el checklist, la entrevista y la observación directa realizadas a la gerente y a la contadora de la “Clínica Médica Fértil” se pudo recabar información de gran importancia, la cual fue debidamente interpretada y analizada para poder determinar que su principal deficiencia es la falta de un Manual Administrativo, Contable y Financiero que ayude al mejor desenvolvimiento de la institución tanto interna como externamente, esto se da debido a las siguientes razones:

- La falta de una Estructura Organizacional que permita identificar los distintos niveles jerárquicos y de autoridad de la Institución.
- La carencia de un Manual de Funciones en el que se especifique el rol que debe desempeñar cada uno de los empleados.
- La falta de un Manual de Procedimientos tanto administrativos como financieros en el cual se describa los pasos que involucra cada actividad.
- La ausencia de políticas contables y financieras que establezcan con claridad las normas a seguir en estos departamentos.
- La institución no realiza el análisis de los estados financieros por lo que no se conoce la evolución financiera de la misma.
- La organización no cuenta con una filosofía institucional actualizada que dirija adecuadamente las actividades de la empresa.
- La institución no elabora un presupuesto que permita a la misma prever gastos futuros por lo que esta puede enfrentar dificultades más adelante.

La ausencia de estos aspectos no permite que la “Clínica Médica Fértil” se desempeñe de manera óptima, ya que estas deficiencias dificultan el cumplimiento de los objetivos y metas que a largo plazo puede llegar a afectar en la calidad del servicio.

Por lo antes expuesto se puede determinar que es de vital importancia el diseño de un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la “Clínica Médica Fértil”, el cual sea un instrumento de guía que permita el buen desarrollo de las actividades con eficacia, eficiencia y economía.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se conceptualizan los principales términos para facilitar la comprensión de los lectores los cuales sirvieron de sustento para el desarrollo de la investigación y así poder abordar la misma con una correcta orientación y situar el problema dentro de un conjunto de conocimientos que permitan direccionar de mejor manera la búsqueda.

La elaboración del Marco Teórico orienta la investigación de conceptos, definiciones y proposiciones que brinden una visión completa del tema y sirvan de guía en la selección de variables que serán desarrolladas en la investigación. Primeramente se abordó temas generales para conocer más sobre la naturaleza de la Institución por lo que se profundizó en conocimientos generales de la constitución de la institución, las leyes que rigen a la misma, su objetivo e importancia dentro de la sociedad, y cuál es su organización; conocer todos estos aspectos ayudó a ubicar a la organización y así poder desarrollar el manual propuesto según las necesidades de la misma.

Así mismo se investigó conceptos fundamentales como el significado de un Manual Administrativo, Contable y Financiero ya que la investigación está orientada a mejorar el desempeño de estas áreas, ya que se hace necesario conocer su importancia, elementos, procesos, entre otros, esto permitió tener las definiciones claras para poder emprender el diseño del Manual propuesto.

2.3 EL SISTEMA DE SALUD EN ECUADOR

“El sistema de salud de Ecuador está compuesto por dos sectores: público y privado. El sector público comprende al Ministerio de Salud Pública (MSP), el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), los servicios de salud de las municipalidades y las instituciones de seguridad social (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas e Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional). El MSP ofrece servicios de atención de salud a toda la población. El sector privado comprende entidades con fines de lucro (hospitales, clínicas, dispensarios, consultorios, farmacias y empresas de medicina prepagada) y organizaciones no lucrativas de la sociedad civil y de servicio social. Los seguros privados y empresas de medicina prepagada cubren aproximadamente a 3% de la población perteneciente a estratos de ingresos medios y altos. Además existen al menos 10 000 consultorios médicos particulares, en general dotados de infraestructura y tecnología elementales, ubicados en las principales ciudades y en los que la población suele hacer pagos directos de bolsillo en el momento de recibir la atención.” (Rodríguez, 2011)

En el Ecuador, los hospitales y clínicas privadas se han mantenido en constante crecimiento, en gran parte gracias a las inversiones que estas realizan para poder dotarse en infraestructura y equipos de la más última tecnología con el fin de brindar un mejor servicio al paciente, según Edgar Pesantes titular de la consultora Hospiplan en los últimos años la demanda de atención en los establecimientos privados de salud ha aumentado en un 70%, por lo que se puede decir que aproximadamente el 60% de ecuatorianos opta por atención médica privada.

2.4 INFERTILIDAD

(OMS, 2010) “La infertilidad es la enfermedad del sistema reproductivo definida como la incapacidad de lograr un embarazo clínico después de 12 meses o más de relaciones sexuales no protegidas”.

2.5 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

(Asamblea Nacional, 2008) “El derecho a tomar decisiones libres, responsables e informadas sobre su salud y vida reproductiva y a decidir cuándo y cuántas hijas e hijos tener.”

La Constitución de la República del Ecuador en el Capítulo Sexto Derechos de Libertad, Art 66. Numeral 10 establece que se garantizará el derecho a tomar decisiones respecto a su salud reproductiva de forma libre y voluntaria, sin embargo en esta ley no se contempla ninguna normativa que regule los procedimientos de reproducción asistida.

2.6 AUTORIZACIÓN PARA EL FUNCIONAMIENTO DE CLÍNICAS DE FERTILIDAD EN EL ECUADOR

(Asamblea Nacional, 2016) “En todos los casos se requerirá la previa habilitación del Centro por parte de la Autoridad Sanitaria Nacional la cual calificará al equipo multidisciplinario mínimo de personal especializado en la materia y controlará el equipamiento, la cartera de servicios, los protocolos y los medios especialmente requeridos para asegurar el más alto nivel de prestación del servicio”.

2.7 EMPRESA

“La empresa es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. (Morueco, 2014)

Es decir que una empresa es una organización o institución que se encuentra integrada por recursos humanos, financieros, materiales y técnicos que tienen como finalidad alcanzar determinados objetivos ya sean estos económicos, comerciales o la satisfacción de una necesidad social.

2.7.1 IMPORTANCIA DE LA EMPRESA

El rol que cumple una empresa dentro de la sociedad se puede definir más allá de brindar bienes y servicios a la misma, una empresa representa el eje socio económico dentro del medio ya que es la generadora de riqueza, empleo y tecnología.

2.7.2 CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

(Morueco, 2014)“Las empresas pueden clasificarse de distintas formas atendiendo a diversos criterios que se exponen:

- 1. Por su grado de Responsabilidad.** Esta clasificación atiende a las posibles responsabilidades que tendrá la empresa y que se podrán derivar de las obligaciones y/o deudas contraídas. Por ello, existen distintos tipos de empresas:

empresario individual, Sociedad Anónima (S.A), Cooperativas, etc. Cada una de ellas tendrá una serie de requisitos dependiendo del país donde se constituya.

2. Por el sector económico o actividad:

- **Primario.** Dentro de este sector se encontrarán aquellas empresas extractivas y cuyo producto se encontrará ligado con la naturaleza, por ejemplo, agrícolas, ganaderas, pesqueras, forestales, mineras, etc.
- **Secundario.** Empresas que transforman los productos obtenidos en el sector primario o producen otros nuevos (industria en general), por ejemplo construcción.
- **Terciario.** Empresas dedicadas a la prestación de servicios, por ejemplo, entidades financieras, seguros, transportes, hostelería, etc.

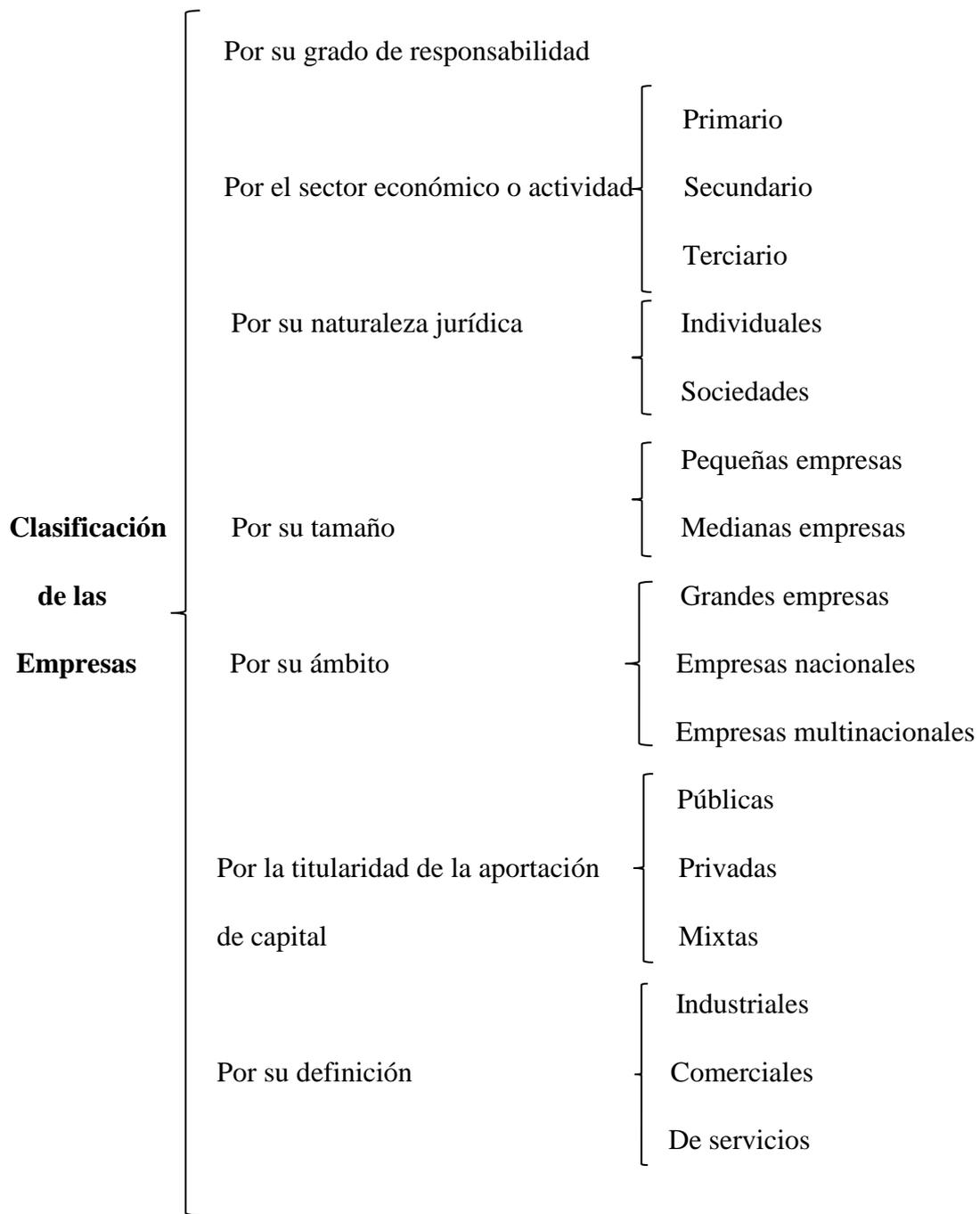
3. Por su naturaleza jurídica. Dependiendo del número de personas que participan en la creación de una empresa, del capital aportado en la misma, así como de su tamaño, entre otras, se establecen distintas formas jurídicas.

- **Individuales.** La empresa pertenece a una única persona, empresario individual, que podrá actuar en su propio nombre, por si o por medio de un representante; éste aportará el capital y los medios necesarios para su constitución, gestionará la misma y asumirá todo el riesgo.
- **Sociedades.** La empresa queda constituida por varias personas que invierten una cierta cantidad de bienes en la misma.

4. Por su tamaño. Dependiendo del número de trabajadores y del volumen económico se establece la siguiente clasificación:

- **Pequeñas empresas.** Normalmente está formado por aquellas empresas que tienen entre 1 y 50 trabajadores, pero también se utiliza el criterio del volumen de facturación.
- **Medianas empresas.** Normalmente se encuadran aquellas empresas con un número de trabajadores comprendido entre 50 y 250 pero también se puede usar el criterio de volumen de facturación que dependerá del país donde se encuentre la empresa.
- **Grandes empresas.** Son aquellas que normalmente superan los 250 trabajadores y son las que más volumen de facturación poseen.

5. **Por su ámbito.** Se pueden determinar dos tipos:
- **Empresas nacionales.** Aquellas empresas que desarrollan toda su actividad dentro del país de origen.
 - **Empresas multinacionales.** Aquellas empresas que desarrollan toda su actividad en varios países al mismo tiempo.
6. **Por la titularidad de la aportación de capital.** Podrán dividirse en:
- **Públicas.** Cuando el capital lo aporta el Estado.
 - **Privada.** Cuando el capital lo aporta la empresa.
 - **Mixta.** Una parte del capital es privado, es decir, lo aporta la empresa y la otra parte lo aporta el Estado.
7. **Por su definición.**
- **Industriales.** Empresas de transformación
 - **Comerciales.** Empresas donde no hay transformación, tan sólo se compran y se venden mercaderías.
 - **De servicios.** Ofrecen servicios al consumidor.



ESQUEMA No. 1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS (Morueco, 2014)

2.8 ADMINISTRACIÓN

“La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos”. (Munch & Ricalde, 2007)

La administración es una disciplina que se encarga de gestionar y dirigir un conjunto de actividades, recursos y esfuerzos de una organización con el fin de obtener eficiencia o el máximo beneficio posible sea este económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

Cabe mencionar que una de las características principales de la administración es su apego a los principios, normas o leyes, roles, funciones y procedimientos que se deben aplicar en una organización y que permiten el buen funcionamiento de la misma.

2.8.1 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

(Munch & Ricalde, 2007) “La importancia de la administración es indiscutible; si analizamos su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración. Además, la importancia de esta disciplina se demuestra por lo siguiente:

1. Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. Optimiza recursos. La productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración
4. Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleos.
5. Es la estructura donde se basa el desarrollo económico y social de la comunidad.

2.8.2 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

(Munch & Ricalde, 2007) “La administración posee ciertas características que la diferencian de otra disciplinas:

- **Universalidad.** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.
- **Valor instrumental.** Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.
- **Especificidad.** Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Multidisciplinariedad.** Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Flexibilidad.** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

2.8.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

“El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas clave de esta disciplina.” (Lourdes Munch, 2007)

El proceso administrativo es un conjunto de acciones o actividades interrelacionadas que implican la planeación, organización, integración, dirección y control que le permiten al administrador o gerente de una organización gestionar de manera eficaz y eficiente los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos y de esta forma alcanzar sus metas y objetivos planteados.

2.8.4 ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

(Munch & Ricalde, 2007) “En cada etapa se aplican diversos principios, y se utilizan técnicas y metodologías específicas.”

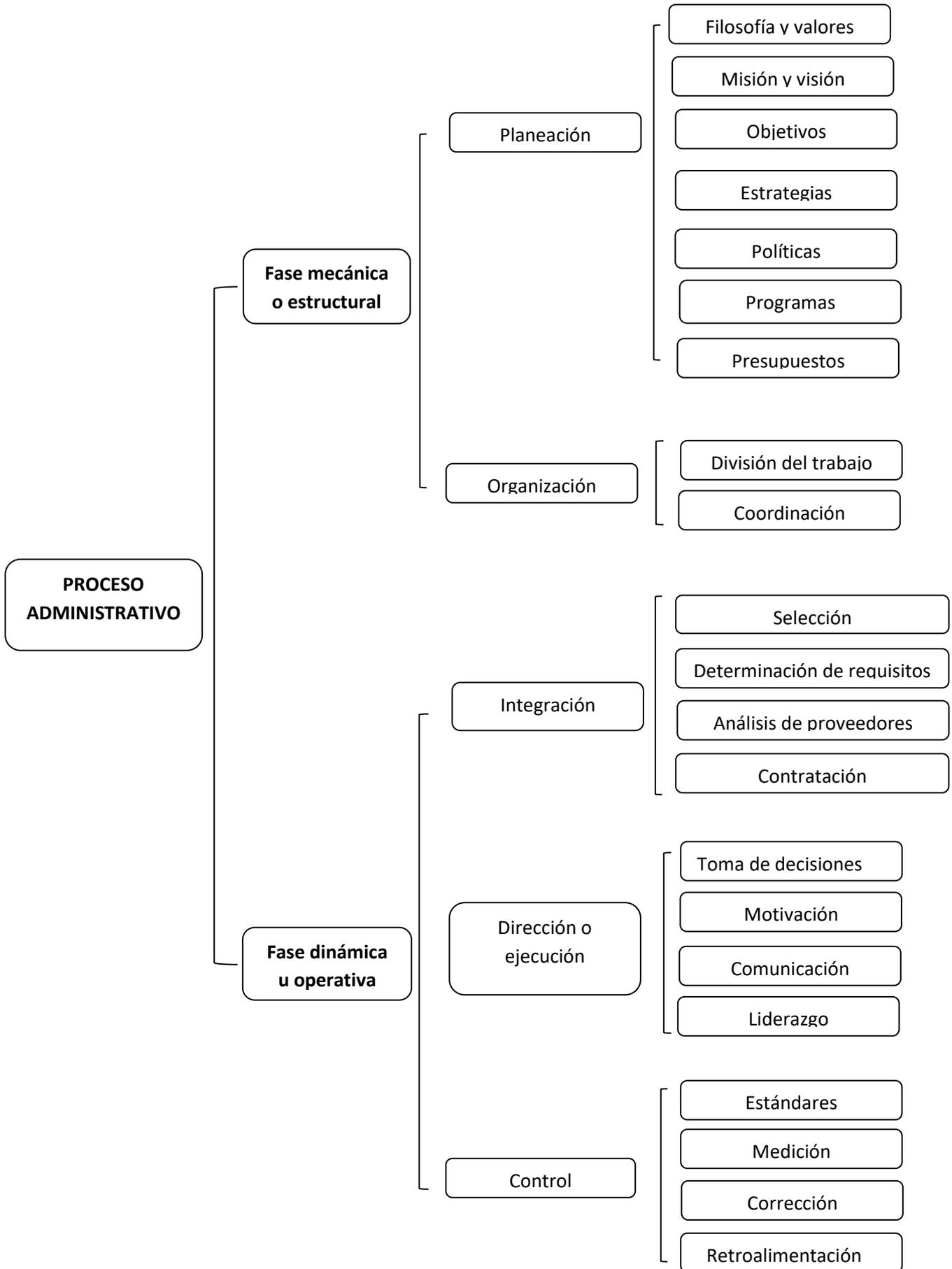
1. Planeación. Determinación de escenarios futuros y del rumbo donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

2. Organización. Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

3. Integración. Es la selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes. Es decir comprende recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros.

4. Dirección. Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.

5. Control. Establecimiento de los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente.

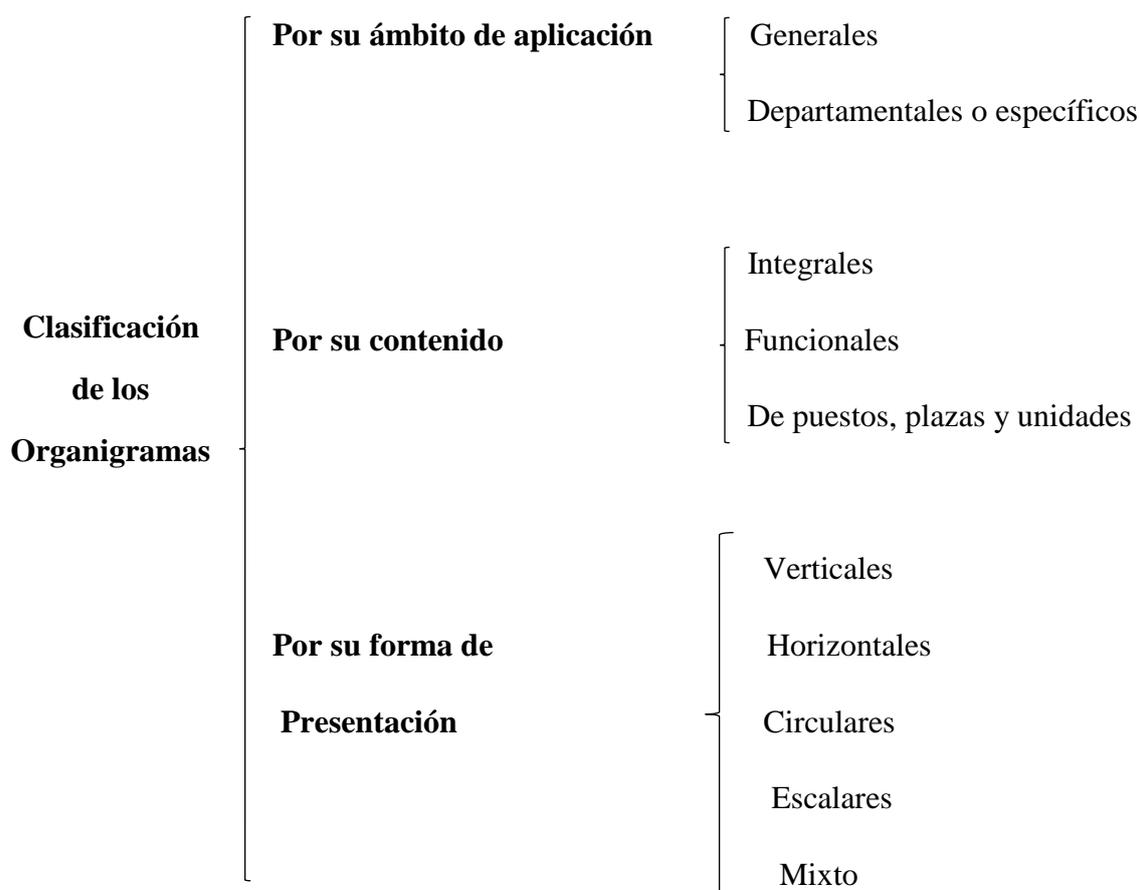


ESQUEMA No. 2 PROCESO ADMINISTRATIVO (Munch & Ricalde, 2007)

2.9 ORGANIGRAMAS

“El organigrama es uno de los resultados de la organización, ya que es la representación gráfica de cómo se organizó la empresa. El organigrama es un conjunto de figuras geométricas (cuadrados, rectángulos, círculos, etc.) que representan órganos y líneas que se utilizan para dar una idea gráfica de cómo está estructurada una organización, por ello es de gran utilidad en la empresa.” (Benavides, 2004)

El organigrama es un esquema de la estructura organizacional de una empresa, que muestra de forma clara los niveles de jerarquía, la posición de las áreas que integran la empresa, las líneas de autoridad y de asesoría; por tanto es conveniente que los organigramas sean diseñados de forma clara y sencilla para la mejor comprensión de todos, además que debe ser flexible y adaptarse a los posibles cambios o necesidades que se den en la empresa.



ESQUEMA No. 3 CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS (Benavides, 2004)

2.9.1 CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS

Raymundo Javier Benavides, 2004 en su obra Administración menciona la siguiente clasificación de los organigramas:

Por su ámbito de aplicación:

- **Organigramas generales.** Contienen información de una organización hasta determinado nivel jerárquico, dependiendo de su magnitud y características.
- **Organigramas departamentales o específicos.** Muestran en forma particular la estructura de una unidad administrativa o área de la organización.

Por su contenido:

- **Organigramas Integrales.** Son la representación gráfica de todas las unidades administrativas de una organización, así como sus relaciones de jerarquía o dependencia.
- **Organigramas funcionales.** Incluyen en el diagrama de organización, además de las unidades y sus interrelaciones, las principales funciones que tienen asignadas las unidades incluidas en el gráfico.
- **Organigramas de puestos, plazas y unidades.** Indican, para cada unidad consignada, las necesidades en cuanto a puestos, así como el número de plazas existentes o necesarias. También pueden incorporar los nombres de las personas que ocupan las plazas, aunque esto no es común.

Por su forma de presentación:

- **Organigramas verticales.** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo, a partir del titular en la parte superior. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual su uso se recomienda en el manual de organización.
- **Organigramas horizontales.** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan de forma analógica, en columnas, mientras que las relaciones entre las unidades por línea se disponen horizontalmente.
- **Organigramas circulares.** Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, en cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel jerárquico de la organización.

- **Organigramas escalares.** Consisten en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, para lo cual se usan líneas que señalan las relaciones.
- **Organigramas mixtos.** Utilizan combinaciones verticales y horizontales con el objeto de ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

2.10 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

La filosofía de una empresa es la forma de ser de la misma, son el conjunto de elementos que permiten definir su comportamiento, conocer su forma de pensar y lo que quiere lograr.

2.11 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es un proceso en el cual la organización analiza y evalúa escenarios futuros favorables para la institución para los cuales desarrolla planes operativos que le permitan alcanzar sus metas y objetivos que contribuirán al crecimiento organizacional.

2.11.1 PROPÓSITOS DE UN PLAN ESTRATÉGICO

Martín Torres, 2006 en su obra Manual de Planeación Estratégica detalla los siguientes propósitos de un Plan Estratégico:

- Contar con una metodología práctica que le permita a la organización formular y redefinir periódicamente OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS de negocio.
- Orientar los esfuerzos de la organización hacia la consolidación de su VISIÓN, su MISIÓN, sus objetivos y su posición competitiva.
- Desarrollar los objetivos específicos de cada área de especialidad congruentes con la VISIÓN y MISIÓN del negocio.
- Desarrollar los planes de mejora que aceleren el nivel de evolución competitiva de la organización.
- Garantizar mediante un seguimiento adecuado, el cumplimiento de objetivos.

2.12 MANUALES

“Los manuales son unas de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta un momento sobre un tema, sin embargo su existencia en la organización no garantiza el transmitir ese conocimiento”. (Martínez, 2000)

Un manual es un documento donde se detalla de manera ordenada y fluida las actividades a realizarse en un determinado proceso, este nos ayuda a tener una visión global y a la vez específica de cada actividad a realizar por lo que facilita el desarrollo de las actividades en una organización.

2.12.1 TIPOS DE MANUALES

Carlos Hernández, 2007 en su obra Análisis Administrativo detalla la siguiente clasificación de los Manuales:

- De organización y funciones
- De procedimientos
- De puestos
- De políticas
- De normas
- Técnicos

2.13 MANUALES ADMINISTRATIVOS

“Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.”. (Eduardo., 2007)

2.13.1 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales administrativos son una herramienta básica dentro de una empresa sea esta grande o pequeña, ya que en las dos existen niveles de organización que necesitan comunicarse, un manual administrativo proporciona una base de comunicación directa

ya que presenta los pasos a seguir en cada proceso y con este se mantiene un modelo de ejecución.

2.14 MANUAL DE FUNCIONES

Un manual de funciones es un documento donde se detalla cada uno de los puestos que existen en una organización, sus funciones, obligaciones, tareas, a quién debe rendir cuentas, entre otras. Este constituye una guía empresarial que permite que las actividades se realicen en orden y de manera fluida.

2.15 MANUAL DE PROCESOS

“El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, departamento o institución toda”. (Mejía, 2000)

El manual de procesos es un instrumento indispensable dentro de una organización donde se describe de forma ordenada las actividades a realizar en cada una de las áreas de la empresa y donde se detallan los requerimientos de recursos necesarios para llevar a cabo cada una de ellas.

2.15.1 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCESOS

Braulio Mejía Bustos, 2000 en su obra Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de salud, detalla los siguientes objetivos de Manual de Procesos:

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes.
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar la improvisación en las labores
- Ayudar a orientar al personal nuevo.
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría

- Ser la memoria de la institución.

2.15.2 CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL DE PROCESOS

(Mejía, 2000) “Los manuales de procesos deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación
- Redacción breve, simplificada y comprensible
- Facilitar su uso al cliente interno y externo
- Ser lo suficiente flexible para cubrir diversas situaciones
- Tener una revisión y actualización continuas.

2.16 CONTABILIDAD

“La contabilidad es el medio principal para comunicar información relativa al impacto de las actividades financieras y económicas. Esta información se proporciona a quienes toman decisiones (accionistas, instituciones de crédito, inversionistas, etc.) sobre la base de los Estados Financieros”. (Nakasone, 2005)

La contabilidad es una disciplina que se encarga de cuantificar, analizar y registrar en términos monetarios las actividades económicas desarrolladas por una organización con el fin de mejorar su dirección y control, así también la contabilidad nos brinda información oportuna y útil para usuarios tanto internos como externos para una correcta toma de decisiones.

2.16.1 OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD

Lucy Coral y Emma Gudiño, 1998 en su obra Contabilidad Universitaria detallan los siguientes objetivos de la contabilidad:

- Obtener en cualquier momento una información ordenada y sistemática sobre el involucramiento económico y financiero de la empresa.
- Establecer en términos monetarios, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que posee la empresa.

- Llevar un control de los ingresos y egresos, facilitar la planeación, ya que no solamente da a conocer los efectos de una operación mercantil, sino que permite prever situaciones futuras.
- Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo contable.
- Servir de fuente fidedigna de información ante terceros.

2.17 MANUAL CONTABLE

“Manual contable, también llamado **guía de contabilización**, representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica. Se trata de un documento independiente en el que, además de los números y títulos de las cuentas, se describe de manera detallada lo que debe registrarse en cada una de ellas, junto con los documentos que dan soporte a la transacción, así como los que representa a su saldo”. (Guajardo & Andrade, 2014)

El manual contable sirve como instrumento de guía para facilitar el registro de las transacciones contables y por ende la elaboración de los estados financieros, este recopila de forma ordenada y secuencial las actividades a realizarse en un departamento financiero.

2.18 CONTROL INTERNO

“El control interno se define como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignas y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección”. (Bueno, 2007)

El control interno contable comprende la metodología institucional compuesta por políticas y normas que garantizan la confiabilidad y veracidad de los estados financieros para que estos reflejen la realidad económica de la organización.

2.19 PLAN DE CUENTAS

Es la lista ordenada sistemáticamente de las cuentas que utilizará la empresa para contabilizar sus operaciones comerciales. (Granados, Larrote, & Ramirez, 1978)

2.19.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE CUENTAS

Granados, Larrote, Ramirez , 1978 en su obra Contabilidad Gerencial – Fundamentos, principios e introducción a la contabilidad describe los objetivos de una plan de cuentas:

- Hacer mas fácil el registro contable a través de uniformidad de método.
- Acaonservar las cuentas en clases y grupos para estar en condiciones de seguir la magnitud de los diferentes grupos de gastos e ingresos.
- Porporcionar una orientación sobre los valores que ingresan y de ahí mejor posibilidad de valorar la contabilidad de manera debida.
- Vializar el trabajo de contabilidad, por ejemplo: la contabilización de coprobates, la selección de la s cuentas, etc. Se hacen mas fácil por medio de la clasificación y significación de las cuentras, de acuerdo con una determinada organización de tipo sistematico.
- Informar y analizar sobre lo que esta haciendo, según la contabilidad de la empresa.

2.20 CICLO CONTABLE

“Se denomina ciclo contable al conjunto de registros contables efectuados en los diferentes libros de contabilidad con origen en las operaciones que realiza la empresa y que afectan a su patrimonio empresarial en un ejercicio económico”. (Eugenio Tamayo, 2012)

El ciclo contable es un periodo de tiempo determinado, normalmente un año en el que se registran de forma sistemática y cronológica todas las transacciones que ocurren en una empresa con la finalidad de obtener mayor información financiera de la misma.

2.20.1 ETAPAS DEL CICLO CONTABLE

Andrés Nieto Salinas, 2004 en su obra Administración de Empresas menciona las siguientes fases del Ciclo Contable:

Apertura. Al constituirse la empresa, se inicia el proceso contable con los aportes del dueño o socios registrados en el inventario general inicial, con el cual se elaboran el Balance General inicial y el comprobante diario de contabilidad, denominado comprobante de apertura, que sirve para abrir los libros principales y auxiliares.

Movimiento. Las transacciones que diariamente realiza una empresa deben estar respaldadas por un soporte, que permite su registro en el comprobante diario y traslado a los principales y auxiliares de contabilidad.

El registro del movimiento operativo de la empresa, de acuerdo con sus necesidades se pueden realizar en forma diaria, semanal, quincenal o mensual, en comprobante diario y libros, al final se elabora el Balance de Prueba.

Cierre. En esta etapa se elabora lo siguiente.

- **Asiento de ajuste:** registrado en el comprobante diario de contabilidad, denominado comprobante de ajustes, el cual se traslada a los libros principales y auxiliares.
- **Hoja de trabajo:** Se realiza opcionalmente cada mes y sirve de base para preparar los estados financieros: Balance General y Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas.

2.21 ESTADOS FINANCIEROS

“Los estados financieros tiene como fin estandarizar la información económico – financiera de la empresa de manera tal que cualquier persona con conocimiento de contabilidad pueda comprender la información que en ellos se ve reflejada. Los estados financieros permiten obtener información para la toma de decisiones no solo relacionada con aspectos históricos sino también futuros.” (Nakasone, 2005)

Los estados financieros son informes que surgen como resultado final de la contabilidad, los cuales nos dan a conocer la situación económica actual de la organización y reflejan los cambios suscitados en la misma en un determinado lapso de tiempo.

2.21.1 IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros reflejan el desempeño económico de una entidad, proporcionan información útil para las partes interesadas tanto internas como son los accionistas y trabajadores y externos entre estos proveedores, entidades del sector financiero y el gobierno.

2.21.2 CLASIFICACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

a. Balance General

“El Balance General muestra la situación financiera de la empresa. Incluye los movimientos susceptibles de ser registrados contablemente, desde la fecha de constitución de la empresa hasta la fecha de su formulación”. (Nakasone, 2005)

El balance general es un documento encargado de revelar la situación económica actual de la empresa, éste incluyen cuentas reales clasificadas en tres grupos: activos, pasivos y patrimonio en los cuales se detallan con nombre y valor cada una de las cuentas que pertenecen a cada grupo, cabe recalcar que los saldos de cada cuenta corresponden exactamente a los saldos ajustados en el libro mayor.

b. Estado de Resultados

“Este estado financiero refleja la situación económica de la empresa y muestra tanto los ingresos como los egresos que realizó la empresa para finalmente obtener una utilidad” (Nakasone, 2005)

El estado de resultados es aquel que muestra el resultado de las operaciones de una organización a un periodo determinado ya sea esté perdida o ganancia, el cual se determina con la confrontación de los ingresos y egresos efectuados por la misma.

c. Estado de cambios en el patrimonio

“El estado de cambios en el patrimonio Neto muestra las variaciones ocurridas en las distintas partidas patrimoniales durante un periodo determinado. Este estado financiero muestra la situación financiera de la organización en lo referente a la variaciones que ha habido en un periodo en las partidas que conforman el Patrimonio” (Nakasone, 2005)

Es un documento que refleja las variaciones que se han efectuado en el patrimonio, el origen de los mismos y el estado actual del capital a un periodo determinado, con el fin de detectar errores en el manejo del mismo y desarrollar acciones correctivas.

d. Estado de flujos de efectivo

“El estado de flujos de efectivo muestra el efecto de los cambios de efectivo y equivalentes de efectivo en un periodo determinado” (Nakasone, 2005)

El estado de flujos de efectivo muestra las actividades realizadas tanto para ingreso como egreso de efectivo, este consta de tres partes: las actividades de operación las cuales se relacionan con la producción y comercialización de bienes y prestación de servicios, actividades de inversión como venta de activos no operacionales y actividades de financiamiento como aportes de capital y pagos de préstamos.

2.22 PRESUPUESTO

“Es un documento donde se expresan cuantitativamente los recursos financieros y monetarios para lograr los objetivos y el control de operaciones futuras. (Munch & Ricalde, 2007)

El presupuesto es un plan de acción realizado con anticipación, expresado en términos y valores financieros para efectuar una adecuada planeación y control de los recursos financieros y que está encaminado a cumplir con ciertas metas u objetivos que la empresa o institución se trazan en un determinado periodo, por lo general un año.

2.22.1 CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO

(Munch & Ricalde, 2007)“Los presupuestos pueden ser a corto plazo, mediano o largo plazo, según el tiempo que abarquen. De acuerdo con su campo de aplicación, puede ser:

- **Presupuesto de ventas.** Estimación de las ventas.
- **Presupuesto de producción.** Se expresa en unidades y se basa en el presupuesto de compras. Indica cuantas unidades se producirán en un periodo determinado.
- **Presupuesto de compras.** Prevé las compras de materias primas o mercancías en unidades y costos.
- **Presupuesto de flujo de efectivo o presupuesto de caja.** Muestra ingresos y egresos. Sirve para programar el efectivo.
- **Presupuesto de Tesorería.** Estimaciones previstas de fondos en caja, solicitud de préstamo e inversión de excedentes de efectivo.
- **Presupuesto de inversiones.** Estimaciones de inversiones necesarias en activos productivos.

2.23 ÍNDICES FINANCIEROS

“Un indicador financiero es la relación de una cifra con otra dentro o entre los estados financieros de una empresa, que permite ponderar y evaluar los resultados de sus operaciones”. (Guajardo & Andrade, 2014)

Según Gerardo Guajardo Cantú, en su libro Contabilidad Financiera expresa que los indicadores financieros más comunes son:

a. Indicadores de rentabilidad

- **Margen de utilidad:** Este indicador financiero mide el porcentaje de ventas que lograron convertirse en utilidad líquida después de los gastos financieros e impuestos.

$$\text{Utilidad neta} / \text{Ventas netas}$$

- **Rendimiento sobre el capital contable:** Este indicador mide el rendimiento de la inversión neta, se relaciona la utilidad neta que ha generado una organización durante un periodo determinado y se compara con la inversión que corresponde a los accionistas.

$$\text{Utilidad netas} / \text{Capital contable}$$

b. Indicadores de Liquidez

- **Razón circulante:** Este indicador refleja la relación entre los recursos financieros de que dispone una empresa en el corto plazo para enfrentar las obligaciones de pago contraído en el mismo periodo, lo cual permite determinar si cuenta con los recursos suficientes para cubrir sus compromisos.

$$\text{Activo circulante} / \text{Pasivo a corto plazo}$$

d. Indicadores relacionados con utilización de pasivos.

- **Relación de pasivo total con activo total:** Este indicador señala la proporción en que el total de recursos existentes en la empresa han sido financiados por acreedores.

$$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

2.24 ANÁLISIS FINANCIERO

“El análisis financiero consiste en estudiar la información que contienen los estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptados por

la comunidad financiera, para tener una base más sólida y analítica en la toma de decisiones” (Guajardo & Andrade, 2014)

El análisis financiero consiste en recopilar toda la información de los estados financieros más representativos o dinámicos para estudiarlos y analizar su contenido para contar con información confiable y oportuna al momento de tomar decisiones. Es decir que un adecuado análisis financiero es de vital importancia para direccionar correctamente el rumbo de la empresa.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA PARA LA CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL

3.1 INTRODUCCIÓN

La “Clínica Médica Fértil” se ha convertido en una de las instituciones con mayor prestigio en el Norte del Ecuador, enfocándose en brindar un mejor servicio dentro del campo de infertilidad con calidad, calidez y tecnología adecuada a las necesidades de sus usuarios. Después de llevar a cabo el diagnóstico en la Institución para conocer la situación interna actual de la misma, se pudo concluir que existe la necesidad de diseñar instrumentos para mejorar la gestión administrativa, contable y financiera.

Como parte de la propuesta se presenta primeramente un Manual Administrativo el cual contiene aspectos relevantes a la filosofía de la institución, así como también instrumentos de guía tanto para el personal como para el desarrollo de sus actividades.

En segundo lugar se desarrolla un Manual Contable en el que se define las principales políticas contables aplicables en la institución siendo una herramienta útil que hace que el proceso contable sea más fluido para de esta forma garantizar la calidad y confiabilidad de la información contable y financiera.

Luego, se elabora el Manual Financiero para la “Clínica Médica Fértil” en el que se propone la aplicación de índices financieros que se adecuen a la actividad de la Institución, esto con la finalidad de conocer más acerca del rendimiento financiero de la misma.

3.2 Objetivo General

Fortalecer Organizacionalmente la “Clínica Médica Fértil”

3.3 Objetivos Específicos

- Formular los procedimientos de Gestión Administrativa de Clínica Médica Fértil.
- Elaborar los procedimientos de Gestión Contable de Clínica Médica Fértil.
- Diseñar los procedimientos de Gestión Financiera de Clínica Médica Fértil.

3.4 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ÍNDICE:

- Introducción
- Objetivo del Manual Administrativo
- Filosofía Propuesta para Clínica Médica Fértil
 - Misión
 - Visión
 - Objetivos Institucionales
 - Valores
 - Política De Calidad
 - Estructura Organizacional
 - Política de Gestión Administrativa
 - Política de Desarrollo de Talento Humano
 - Política Ambiental
 - Disposiciones Adicionales al Reglamento Interno de Trabajo
- Manual de Funciones Propuesto
- Manual de Procedimientos Propuesto
 - Simbología empleada para la elaboración de los diagramas de flujos

3.4.1 INTRODUCCIÓN

El manual administrativo tiene como finalidad mejorar el desenvolvimiento interno de la institución, además de orientar y organizar al personal de la misma y su información, con el objeto de establecer directrices que contribuyan al cumplimiento de los objetivos trazados.

De igual forma contendrá la base filosófica de la Institución, es decir misión, visión, objetivos, principios, valores y un organigrama debidamente estructurado; además de un Manual de funciones y procedimientos adecuado a las necesidades de la misma, esto con el fin de servir como guía para el desarrollo de las actividades.

3.4.2 OBJETIVOS DEL MANUAL ADMINISTRATIVO

- Mejorar el desempeño interno de la institución.
- Facilitar la aplicación y comprensión de la filosofía institucional entre todos los colaboradores.
- Fortalecer la Estructura Organizacional de la Clínica.
- Conocer los procesos que se realizan en la institución.
- Conocer las funciones que se desempeñan en cada uno de los puestos.

3.4.3 FILOSOFÍA PROPUESTA PARA CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL

Se ha procedido a la actualización de la misión y la visión en los siguientes términos:

MISIÓN ACTUAL

Bridar a la sociedad un servicio de salud de calidad, orientado siempre a la satisfacción de las necesidades de nuestros pacientes, con un completo equipo profesional y humano orientado al trabajo con responsabilidad social.

3.4.3.1 MISIÓN PROPUESTA

“Brindar a la sociedad un servicio de salud con los más altos estándares de calidad, canalizado a la satisfacción de las necesidades de pacientes y familias con tecnología de alto nivel, infraestructura adecuada y con un gran equipo profesional orientado al trabajo con ética y responsabilidad social”.

VISIÓN ACTUAL

Ser sinónimo de excelencia en servicios de salud a nivel nacional mejorando la calidad de vida de nuestros pacientes y sus familias.

3.4.3.2 VISIÓN PROPUESTA

“Ser una Clínica líder en la prestación de servicios de salud a nivel nacional, mejorando la calidad de vida de pacientes y sus familias a través de una atención personalizada y eficiente”.

3.4.3.3 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

3.4.3.3.1 OBJETIVO GENERAL

Brindar a la sociedad servicios de salud con calidad y calidez apuntando siempre a la mejora continua y a la satisfacción del cliente.

3.4.3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Asesorar a las familias con conocimientos científicos para una adecuada planificación familiar.
- Darse a conocer a través de la buena atención prestada a sus usuarios y su excelente equipo médico.
- Ampliar la infraestructura clínica para poder ofrecer mejores y más servicios médicos a la ciudadanía.
- Garantizar la seguridad ocupacional de todos los usuarios de la clínica tanto internos como externos fomentando un ambiente de trabajo seguro y saludable.

3.4.3.4 VALORES CORPORATIVOS

- **Ética.-** Tanto el personal administrativo como médico actuará de acuerdo a normas y principios éticos en las distintas situaciones que se presenten dentro de la clínica, es decir con un comportamiento apegado a la moral.
- **Respeto.-** La “Clínica Médica Fértil” tomando en cuenta la diversidad étnica que existe en nuestro país no discriminará a las personas independientemente de su origen, pensamiento o estilo de vida.
- **Vocación de Servicio.-** El actuar del personal médico que labora en la “Clínica Médica Fértil” estará orientada en brindar ayuda al prójimo, incluso siendo capaz de sacrificar sus propios intereses por el bienestar de los demás.
- **Honestidad.-** La honestidad debe ser una característica de la “Clínica Médica Fértil” evidenciada en el actuar sincero, justo y coherente de cada uno de los miembros de la Institución para con los demás.
- **Responsabilidad Social.-** Uno de los componentes más importantes de la “Clínica Médica Fértil” será su responsabilidad social y compromiso en brindar la ayuda necesaria para mejorar la calidad de vida de quienes demandan sus servicios.

- **Seguridad ocupacional.-** La “Clínica Médica Fértil” velará por la integridad física y emocional de sus colaboradores para lo que se requiere la evaluación constante de cada lugar de trabajo y de esta forma minimizar los riesgos que puedan producirse.

3.4.3.5 POLÍTICA DE CALIDAD

En la “Clínica Médica Fértil” brindamos servicios de salud con los más altos estándares de calidad, mediante la administración inteligente de nuestros recursos, la aplicación de normas y políticas, todo esto direccionado a brindar un servicio ágil y eficiente apuntando siempre a la mejora continua y a la satisfacción de nuestros clientes siendo nuestros colaboradores la base para el logro de nuestros objetivos.

3.4.3.5.1 OBJETIVOS DE CALIDAD

- Brindar una excelente atención médica personalizada.
- Fomentar el desarrollo de las competencias profesionales del personal, a través de constantes capacitaciones e investigación.
- Mantener una excelente relación tanto con los clientes internos como externos para el mejor desempeño de la Institución.
- Garantizar la eficiencia y efectividad en los tratamientos médicos.
- Fortalecer los lazos entre la Clínica y sus pacientes para incrementar la confianza y lealtad hacia la misma.
- Contribuir con directrices que guíen a la institución a la mejora continua.
- Organizar y controlar el correcto desarrollo de los procesos.

3.4.3.6 POLÍTICA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La “Clínica Médica Fértil” procurará que todo el personal desarrolle sus actividades de forma correcta y ordenada. Para ello se socializará la estructura orgánica de la institución entre todos sus trabajadores para que tengan una visión clara de la misma, así mismo dará a conocer el manual de funciones y procedimientos establecidos para tener un amplio conocimiento de sus funciones y responsabilidades.

3.4.3.7 POLÍTICA DE TALENTO HUMANO

La “Clínica Médica Fértil” propiciará el desarrollo del talento humano de todos sus colaboradores. Para el cumplimiento de dicha política el nivel directivo facilitará los espacios, el financiamiento y el tiempo necesario para que todo el personal de una forma ordenada acceda a las capacitaciones planificadas para su desarrollo profesional a fin de contribuir con más y mejores conocimientos a la Institución.

3.4.3.8 POLÍTICA AMBIENTAL

La “Clínica Médica Fértil” en su afán de cuidar el medio ambiente realizará el proceso de tratamiento de desechos con absoluta responsabilidad, para ello deberá regirse al Reglamento de Manejo de Desechos Infecciosos para la Red de Servicios de Salud en el Ecuador en donde se estipula los lineamientos para el tratamiento de los residuos producidos por la Clínica. Para contribuir al cumplimiento de esta política se dispondrá de personal apto y capacitado, al cual se le facilitará todas las herramientas y equipos necesarios para realizar esta actividad de forma eficiente y segura.

3.4.3.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La “Clínica Médica Fértil” dedicada a prestar servicios de salud a todo el Norte del país cuenta con tres accionistas siendo accionista mayoritaria la Doctora Susana Navarro quien es Gerente General de la misma, además cuenta con un nivel asesor el cual es recepción.

La entidad cuenta con once trabajadores de planta que se encuentran distribuidos en tres departamentos como son la Dirección Contable - Financiera, Dirección Administrativa y Dirección Médica.

La Dirección Contable - Financiera abarca las áreas de Contabilidad y Presupuesto siendo la encargada de supervisar y coordinar estas las actividades la Señora Contadora.

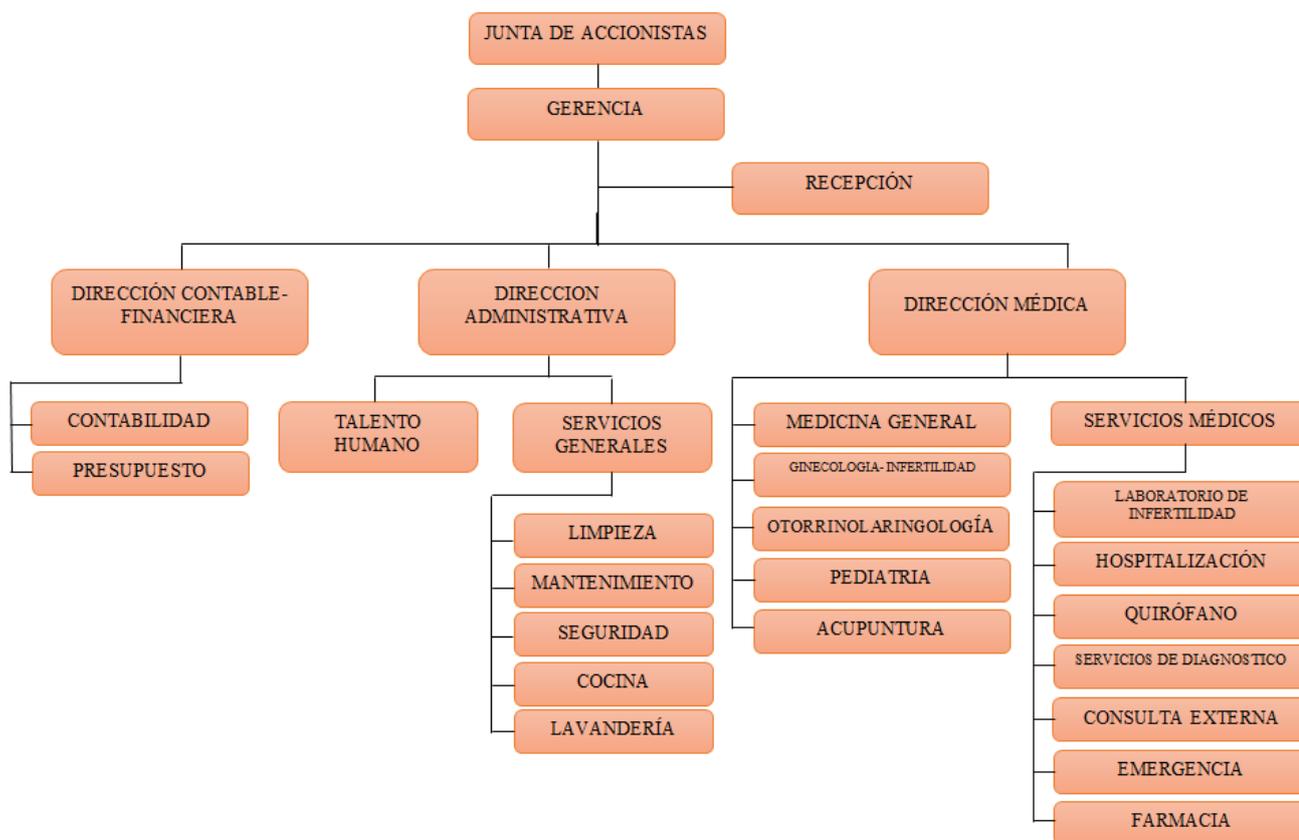
La dirección Administrativa comprende las áreas de Talento Humano y Servicios Generales y esta dirigida por el Jefe de Talento Humano de la clínica.

La Dirección Médica está conformada por especialistas de distintas ramas como son, Medicina General, Ginecología- Infertilidad, Otorrinolaringología, Pediatría y Acupuntura; esta dirección abarca los servicios médicos que comprenden Laboratorio

de Infertilidad, Hospitalización, Quirófano, Servicios de Diagnóstico, Consulta Externa, Emergencias y Farmacia.

El organigrama que a continuación se presenta se realizó tomando en cuenta los requerimientos de cada una de las áreas de la institución.

3.4.3.9.1 ORGANIGRAMA PROPUESTO



ESQUEMA NO. 4 ORGANIGRAMA PROPUESTO, (Las Autoras)

3.4.4 DISPOSICIONES ADICIONALES AL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Después de analizar el Reglamento Interno de Trabajo de la “Clínica Médica Fértil” aprobado por la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Ibarra el 21 de Agosto de 2014 hemos visto la necesidad de proponer un capítulo como complemento para el mejor entendimiento del mismo.

CAPITULO XIII

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 33.- Para el mejor desempeño de las actividades dentro de la Clínica se tendrá en cuenta las siguientes disposiciones:

- a) El horario de atención regular de la clínica será de 08h00 am a 19h00 pm de lunes a viernes y de 09h00 am a 13h00 pm los días sábados, con excepción de emergencias las cuales serán atendidas las 24 horas del día.
- b) El personal médico que labore en la clínica se registrará a los horarios establecidos previamente en el contrato por la Gerencia.
- c) La misión y visión de la institución se exhibirá en un lugar visible para conocimiento de los usuarios tanto internos como externos.
- d) Los servicios médicos se llevarán a cabo a la hora y fecha previamente establecidas y no pueden verse interrumpidos a excepción de casos de fuerza mayor.
- e) Los turnos para la atención médica serán receptados únicamente en recepción y serán registrados en una agenda exclusiva para citas médicas donde se detalle el día, hora, doctor tratante, nombre y teléfono del paciente.
- f) La recepcionista se encargará de confirmar la asistencia de los pacientes a las citas médicas con dos horas de anticipación.
- g) La recepcionista supervisará que cada paciente sea atendido respetando el turno otorgado con anterioridad sin preferencias ni exclusividades.
- h) Se realizarán reuniones periódicamente para medir el avance que tiene la institución respecto al cumplimiento de sus objetivos trazados.
- i) Durante el proceso de admisión del personal, la autorización para la incorporación de dicho aspirante será potestad únicamente de Gerencia.

- j) Todo el personal de planta de la institución deberá registrar su hora de entrada y salida en el reloj biométrico si está registrado y así mismo de manera obligatoria se registrará en la hoja de asistencia ubicada en recepción.
- k) Las historias clínicas serán archivadas en carpetas membretadas en orden alfabético y se mantendrán en buenas condiciones en el área de recepción.
- l) En Clínica Médica Fértil se dispondrá de un solo médico por especialidad.

3.4.5 MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO

La “Clínica Médica Fértil” está conformada por un gran equipo de trabajo multidisciplinario, donde cada uno desempeña actividades que implican cierto grado de complejidad, por ello se requiere de un instrumento en el que se describa de forma específica las funciones que deben cumplir.

El manual de funciones propuesto para la “Clínica Médica Fértil” servirá como herramienta de orientación en el desarrollo de las actividades de cada uno de los trabajadores que laboran en ella, es decir el propósito de la descripción de puestos es limitar responsabilidades para evitar la duplicidad en las funciones y posibles conflictos internos entre el personal.

El Manual de Funciones que se presenta a continuación fue elaborado tomando en cuenta la estructura organizacional de la Clínica antes planteada, para su mejor comprensión y entendimiento se detalló cada cargo en el que se especifica el departamento al que pertenece, su perfil, nivel de instrucción y la experiencia que se requiere, además se describe las funciones de cada puesto.

CUADRO NO. 9 FUNCIONES DEL GERENTE

 <p>médica fértil ESPECIALIDADES CLÍNICO QUIRÚRGICAS Y BIOLOGÍA DE LA REPRODUCCIÓN</p>	<p>MANUAL</p> <p>DE FUNCIONES</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>
<p>Cargo: Gerente</p>	
<p>Departamento: Gerencia</p>	
<p>Perfil: Tener actitud de liderazgo, espíritu competitivo, ser creativo, tener buenas relaciones interpersonales, saber motivar y direccionar al personal, tener ética profesional y buscar siempre la satisfacción del paciente.</p>	
<p>Nivel de Instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estudios Universitarios: En Medicina. ● Estudios complementarios: contabilidad, economía y finanzas. ● Tener conocimientos básicos acerca de administración. 	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Representar a la institución legalmente. ● Autorizar el ingreso del personal necesario. ● Establecer objetivos a corto y largo plazo. ● Autorizar la compra de insumos para la institución. ● Tomar decisiones respecto a sanciones al personal por incumplimiento de normas. ● Desarrollar estrategias para mantener la buena imagen de la Clínica. ● Identificar, analizar y resolver los problemas que se presenten en la institución. ● Autorizar pagos a proveedores y empleados. ● Supervisar la contabilidad y cierres de caja ● Tomar decisiones en favor de la institución. 	

CUADRO N° 10 FUNCIONES DEL JEFE ADMINISTRATIVO

	<p>MANUAL</p> <p>DE FUNCIONES</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>
<p>Cargo: Jefe de Talento Humano</p>	
<p>Dirección: Administrativa</p>	
<p>Perfil: Capacidad de comunicar con empatía, integridad, honestidad tener experiencia como líder, ser una persona disciplinada y proyectar energía positiva.</p>	
<p>Nivel de Instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios Universitarios: en RR.HH., administración, psicología organizacional. • Conocimientos de Idioma Inglés. • Estudios complementarios: contabilidad, economía y finanzas. . 	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, dirigir y controlar los programas, estrategias y acciones a desarrollar para el óptimo aprovechamiento de las habilidades del personal. • Proponer medidas técnico administrativas para el mejor funcionamiento de los recursos existentes. • Supervisa y distribuye las actividades del personal. • Velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de higiene y seguridad, establecidos por la organización. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizada. • Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo que permita mantener un ambiente organizacional adecuado. • Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal. • Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados. • Coordinar y controlar el proceso de desincorporación del personal. 	

CUADRO NO. 11 FUNCIONES DE LA AUXILIAR DE CONTABILIDAD

 <p>médica fértil ESPECIALIDADES CLÍNICAS GINECOLÓGICAS Y BIOLÓGIA DE LA REPRODUCCIÓN</p>	<p>MANUAL</p> <p>DE FUNCIONES</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>
Cargo: Auxiliar de Contabilidad	
Dirección: Contable – Financiero	
<p>Perfil: Ser apta para trabajar bajo presión, ser cordial en el trato, ordenada, ágil, eficiente, tener iniciativa, actuar con prudencia y saber comunicarse de forma efectiva ya sea de manera oral o escrita.</p>	
<p>Nivel de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios universitarios: En contabilidad superior o afines. • Estudios complementarios: Tributación, economía, tener dominio de herramientas como Word, Excel y tener conocimientos sobre sistemas y proceso de la información contable. 	
Experiencia: Mínima de una año en cargos similares.	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un listado de los insumos médicos faltantes. • Realizar las cotizaciones. • Pago a proveedores. • Facturación de servicios médicos. • Control de inventario (Laboratorio, Farmacia, Emergencia, Consultorios). • Preparar los registros para realizar las declaraciones. • Recibir, examinar, clasificar y codificar los documentos contables. • Archivar documentos contables • Elaborar un informe escrito de las actividades realizadas en la semana. • Mantener actualizados los registros contables. • Brindar seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto Institucional. 	

CUADRO NO. 12 FUNCIONES DE LA CONTADORA

	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>
<p>Cargo: Contadora</p>	
<p>Dirección: Contable – Financiero</p>	
<p>Perfil: Ser honrada, responsable, amable, proactiva y capaz de proporcionar soluciones en situaciones de conflicto respecto a su área, ser paciente, tener ética profesional, ser ordenada, capacitarse constantemente, saber trabajar en equipo, tener buenas relaciones interpersonales y además de ello poseer criterio propio.</p>	
<p>Nivel de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estudios universitarios: Contabilidad Superior y Auditoría. ● Estudios Complementarios: Tributación, economía, administración, computación, sistemas contables y tributarios. 	
<p>Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.</p>	
<p>Contable</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Registro de ingresos y gastos y control de inventarios. ● Pago a empleados de planta. ● Recibir el informe semanal realizado por la auxiliar. ● Realizar el cierre del ejercicio al finalizar el periodo. ● Verificar y consolidar saldos contables. ● Asesorar a gerencia en la toma de decisiones. ● Llevar un adecuado control de los activos fijos de la Clínica y su respectiva depreciación. ● Elaborar de Conciliaciones Bancarias. ● Preparar y presentar informes acerca de la situación financiera a las partes interesadas. ● Mantener actualizada la información contable. 	

- Mantenerse al día acerca de las nuevas leyes y normas emitidas por los organismos reguladores.

Tributaria

- Presentar las declaraciones y anexos mensuales al SRI.
- Presentar las declaraciones y anexos de forma anual al SRI.

Societaria

- Presentar balances anuales a la Superintendencia de Compañías que es el organismo regulador.
- Elaborar roles de pago, planillas del IESS, reporte de sueldos por valores extras de trabajadores.
- Reportar al IESS el ingreso y salida de personal.
- Realizar contratos de trabajo.

CUADRO NO. 13 FUNCIONES DE LA AUXILIAR DE ENFERMERÍA

	<p>MANUAL</p> <p>DE FUNCIONES</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA.</p> <p>LTDA.</p>
<p>Cargo: Auxiliar de Enfermería</p>	
<p>Dirección: Médica</p>	
<p>Perfil: Tener conocimientos teóricos y prácticos de la rama, ser amable, comprensivo, paciente, tener habilidades de comunicación, ser física y emocionalmente fuerte y saber trabajar en equipo.</p> <p>Nivel de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estudios universitarios: Ser técnico en cuidados auxiliares de enfermería. ● Estudios complementarios: capacitaciones constantes relacionadas a la materia. 	
<p>Experiencia: Mínima de un año en actividades similares.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Realizar una lista de los insumos médicos faltantes de su área. ● Consulta externa ● Preparar las habitaciones para recepción de los pacientes. ● Orientar las actividades del personal de limpieza con respecto al mantenimiento de los equipos y áreas específicas de la Clínica. ● Hospitalización ● Asumir el cuidado integral del paciente. ● Preparar adecuadamente al paciente en caso de intervención. ● Auxiliar al personal médico en intervenciones quirúrgicas. ● Prestar asistencia en casos de urgencia que se presenten. ● Llevar un registro escrito diario del estado del paciente intervenido. ● Informar al doctor tratante sobre el estado del paciente para una mejor asistencia del mismo. 	

- Tomar responsabilidad de la dieta y alimentación adecuada del paciente de ser el caso.
- Mantener en buen estado el material sanitario, instrumental y en general de todos los equipos clínicos en uso.
- Realizar curaciones
- Toma de muestras de laboratorio
- Preparación del quirófano
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por su inmediato superior.

CUADRO NO. 14 FUNCIONES LICENCIADA DE LABORATORIO

	MANUAL DE FUNCIONES CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.
Cargo: Licenciada de Laboratorio	
Dirección: Médica	
Perfil: Ser amable, cortés, mostrar respeto, inspirar confianza, ser analítico y tener razonamiento crítico, saber trabajar en equipo, actuar con profesionalismo.	
Nivel de instrucción: <ul style="list-style-type: none">● Estudios universitarios: Licenciado (a) en Laboratorio Clínico.● Estudios complementarios: Capacitaciones acerca del manejo de equipos médicos y temas asociados con el cargo.	
Experiencia: Mínima de un dos años en cargos similares.	
Funciones: <ul style="list-style-type: none">● Manejar instrumental médico.● Manejar equipos médicos de manera adecuada procurando su buen uso.● Realizar el registro de paciente● Procesar las muestras obtenidas.● Ordenar y archivar los resultados obtenidos.● Elaborar un informe acerca del resultado.	

CUADRO NO. 15 FUNCIONES SECRETARIA - RECEPCIONISTA

	<p align="center">MANUAL</p> <p align="center">DE FUNCIONES</p> <p align="center">CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA.</p> <p align="center">LTDA.</p>
<p>Cargo: Secretaria - Recepcionista</p>	
<p>Perfil: Tener conocimiento sólido acerca de la actividad de la institución y los servicios que brinda, ser amable, atenta, cortés, ordenada, mostrar respeto y cordialidad en el trato con el cliente.</p>	
<p>Nivel de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estudios universitarios: Haber culminado estudios de secretariado ejecutivo o carreras a fines. ● Estudios complementarios: Conocimientos en administración, computación y economía. 	
<p>Experiencia: Mínima de un año en cargos similares o afines.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Contestar las llamadas telefónicas de manera amable y ágil. ● Dar una cordial bienvenida a los pacientes. ● Brindar información a los usuarios. ● Seguir instrucciones de sus superiores. ● Recibir y despachar la correspondencia. ● Distribuir la correspondencia a los diferentes departamentos y funcionarios. ● Organizar la agenda de los doctores. ● Informar a los pacientes de su turno para ser atendidos. ● Reservar citas médicas. ● Entregar resultados médicos. ● Abrir historia clínicas. ● Mantener las historias clínicas actualizadas y disponibles para el médico 	

tratante.

- Mantener absoluta confidencialidad de la información del paciente.
- Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
- Controlar y abastecer al departamento administrativo de materiales y útiles de oficina que se requiera.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Colaborar de forma óptima en las demás tareas que le sean asignadas por sus superiores.

CUADRO NO. 16 FUNCIONES GUARDIA DE SEGURIDAD

	MANUAL DE FUNCIONES CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.
Cargo: Guardia de Seguridad	
Dirección: Administrativa	
Perfil: Tener las condiciones físicas para el trabajo, ser ágil, honrado, puntual, observador, imparcial, disciplinado y respetuoso con el trato hacia las personas, demostrar seguridad, tener conocimiento acerca de la actividad de la institución y sus instalaciones.	
Nivel de instrucción: <ul style="list-style-type: none"> ● Estudios Universitarios: No requiere estudios universitarios, sin embargo deberá tener como mínimo título de bachiller. ● Estudios Complementarios: Capacitación en temas referentes a seguridad y gestión de riesgos. 	
Experiencia: Mínima de un año en cargos similares.	
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ● Resguardar las instalaciones de la institución. ● Dar información a los clientes. ● Conocer protocolos de seguridad en caso de una emergencia. ● Mantener el orden en las instalaciones. ● Resguardar los bienes inmuebles de la institución. ● Realizar encomiendas de medicamentos faltantes. ● Cumplir y hacer cumplir las normas y disposiciones de seguridad emanadas por la Institución. ● Actuar de forma eficiente y cautelosa en situaciones de conflicto tales como robo, delincuencia o incluso incendios. ● No tener distracciones durante la ejecución de su trabajo. 	

- Hacer uso un uniforme acorde a su función y con todos los implementos que requiera a fin de mostrar una imagen de orden y respeto para la Clínica.
- Hacer constancia del cambio de turno en un registro.
- Tener pleno conocimiento de la ubicación exacta de todos los equipos y sistemas de seguridad.
- Proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la Institución.

CUADRO NO. 17 FUNCIONES PERSONAL DE LIMPIEZA

	MANUAL DE FUNCIONES CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.
Cargo: Personal de Limpieza	
Dirección: Administrativa	
Perfil: Tener las condiciones físicas para el trabajo, ser cuidadoso con el equipo médico e informarse sobre el tratamiento adecuado para los mismos.	
Nivel de instrucción: Mínimo se requiere ser bachiller. Estudios complementarios: Capacitaciones en el manejo de equipos médicos, tratamiento de desechos y limpieza de las instalaciones de una casa de salud.	
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ● Dar cumplimiento a las políticas y normas de higiene emitidas. ● Mantenimiento de Equipos médicos. ● Limpieza de las instalaciones. ● Mantener el orden e higiene de los materiales o enseres utilizados. ● Informar del deterioro de los equipos e instalaciones de la Clínica. ● Brindar apoyo en las tareas administrativas de la Institución. ● Tratamiento de desechos. ● Despachar los desechos de la clínica. ● Suministrar, controlar y conservar en buen estado el material sanitario de la Institución. ● Administrar los insumos de limpieza y velar por su correcta utilización. ● Colaborar en cualquier otra actividad afín o semejante a su cargo que le se encomendado por sus superiores. 	

3.4.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO

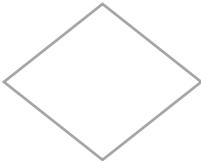
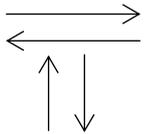
El Manual de Procedimientos constituye una herramienta útil que sirve para conocer el funcionamiento interno de la institución, ya que en él se describen de forma cronológica las tareas a desempeñar, sus requerimientos y los responsables de su ejecución.

Dicho manual también sirve como instrumento de apoyo para que los niveles superiores puedan dar seguimiento a la consecución y cumplimiento de los procesos asignados en este Manual.

Para facilitar la comprensión de este documento, se ha optado por emplear un formato en el que se detalla primeramente el nombre del proceso, la persona encargado del mismo y seguido de las actividades que desempeñan.

3.4.6.1 SIMBOLOGÍA EMPLEADA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJOS

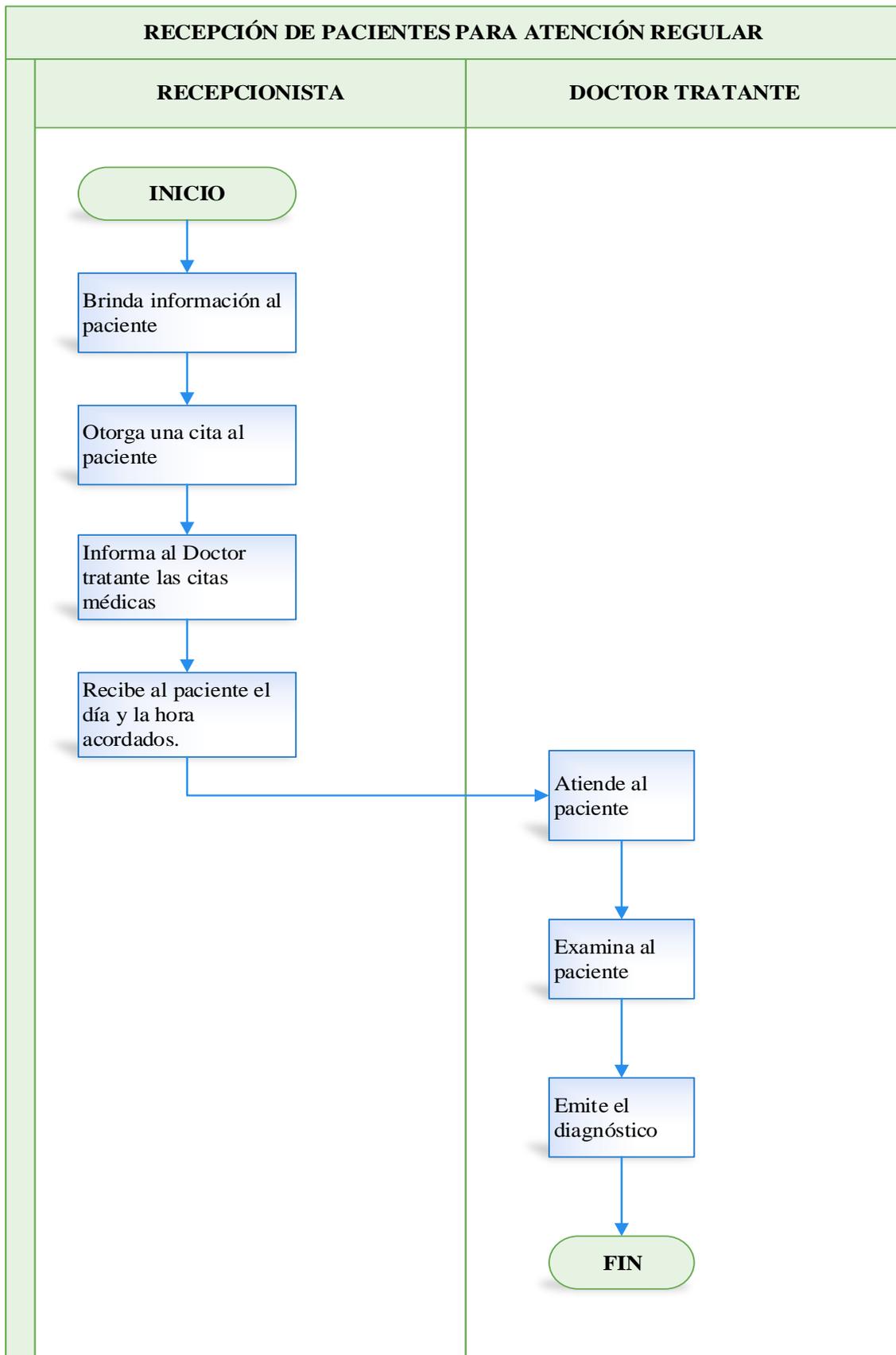
CUADRO NO. 18

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO/ FIN	Muestra en dónde comienza y en donde termina el Flujo.
	PROCESO	Es la acción de representar una instrucción para realizar una actividad.
	SUBPROCESO	Indica la acción de ejecutar una acción predeterminada, es decir que representa subprocesos.
	DECISIÓN	Se lo utiliza cuando se debe tomar decisiones, por lo general se emplea (SI/ NO)
	LÍNEAS DE FLUJO	Se utiliza para conocer la dirección del siguiente proceso.
	DOCUMENTO	Representa la existencia de un documento que se generó o se requiere en el proceso.
	MULTI- DOCUMENTO	Indica la implicación de varios documentos en el proceso.

CUADRO NO. 19

PROCESO DE RECEPCIÓN DE PACIENTES PARA ATENCIÓN REGULAR

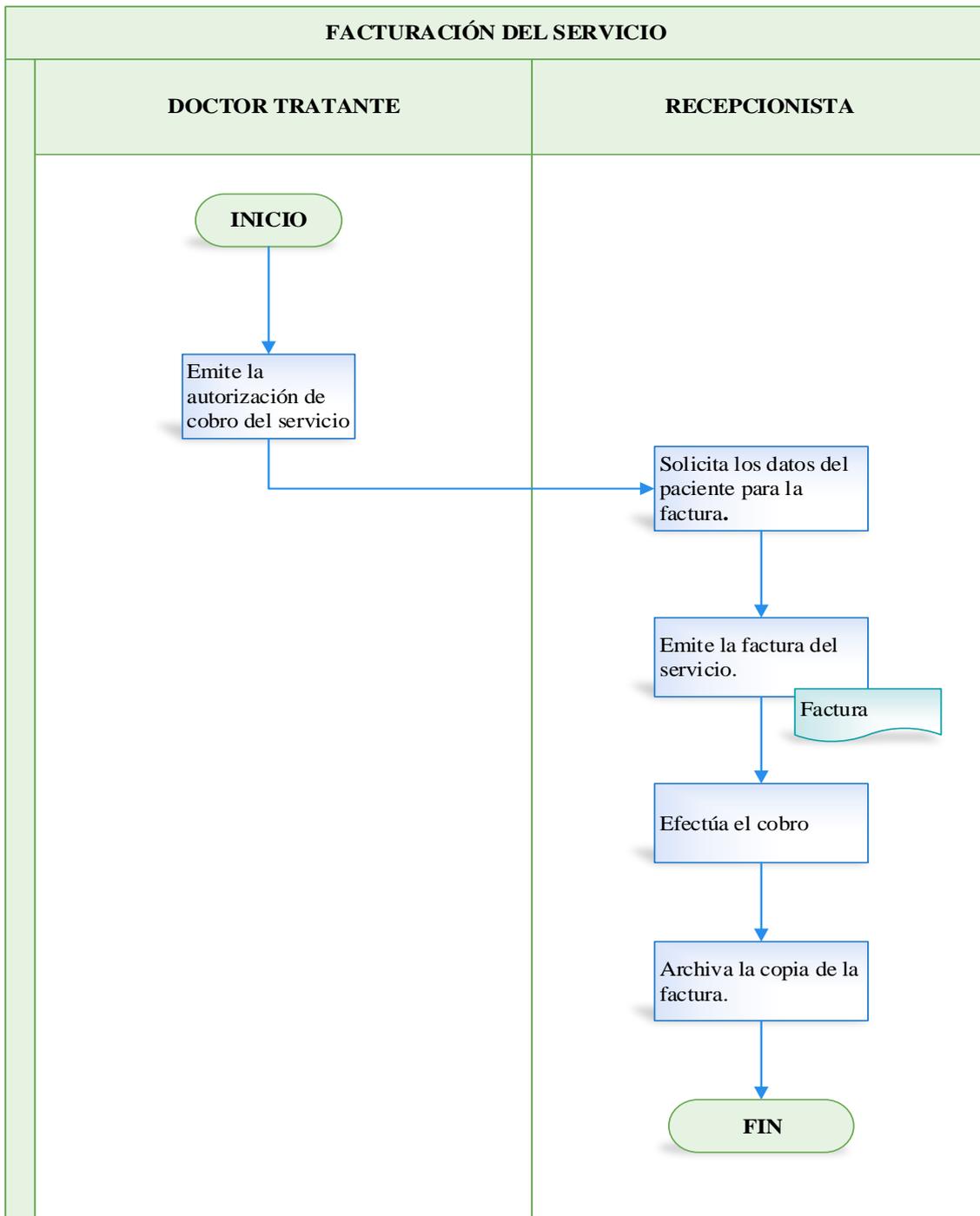
	<p>MANUAL</p> <p>DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>	
<p>Proceso: Recepción de pacientes para atención regular</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información al paciente personalmente o a través de llamada del cliente. • Otorgarle una cita al paciente con el doctor especialista. • Informar al Doctor tratante las citas médicas pendientes. • Recibir al paciente el día y la hora acordados. 	<p>Recepcionista</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Agenda de citas
<ul style="list-style-type: none"> • Atender al paciente • Examinar al paciente. • Emitir la debida orden para exámenes de laboratorio si es el caso o la receta. 	<p>Doctor Tratante</p>	



ESQUEMA NO. 5 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECEPCIÓN DE PACIENTES PARA ATENCIÓN REGULAR, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 20 PROCESO DE FACTURACIÓN DEL SERVICIO

 <p>médica fértil ESPECIALIDADES CLÍNICAS QUIRÚRGICAS Y BIOLÓGIA DE LA REPRODUCCIÓN</p>	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>	
<p>Proceso: Facturación del Servicio</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
<p align="center">FACTURACIÓN DEL SERVICIO</p>		
<p align="center">ACTIVIDADES</p>	<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">DOCUMENTO RESPALDO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Emitir la autorización a la Recepcionista para el cobro del servicio. 	<p>Doctor tratante</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar los datos del paciente para la factura. • Emitir la factura del servicio ya sea consulta u hospitalización. • Efectuar el cobro dependiendo la forma de pago en efectivo o con tarjeta. • Se archiva la copia de la factura para contabilidad. 	<p>Recepcionista</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de la Factura

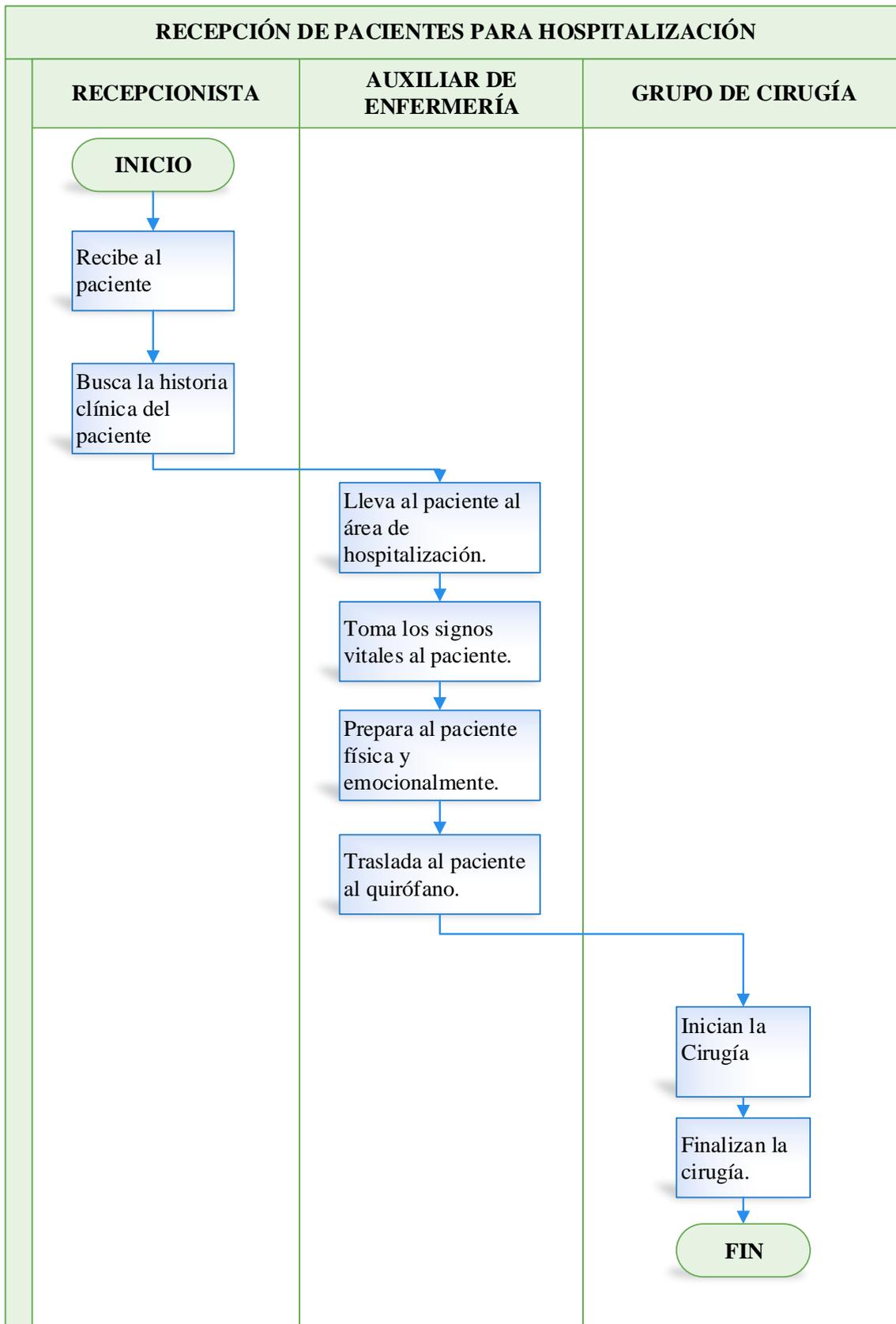


ESQUEMA NO. 6 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE FACTURACIÓN DEL SERVICIO, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 21

PROCESO DE RECEPCIÓN DE PACIENTES PARA HOSPITALIZACIÓN

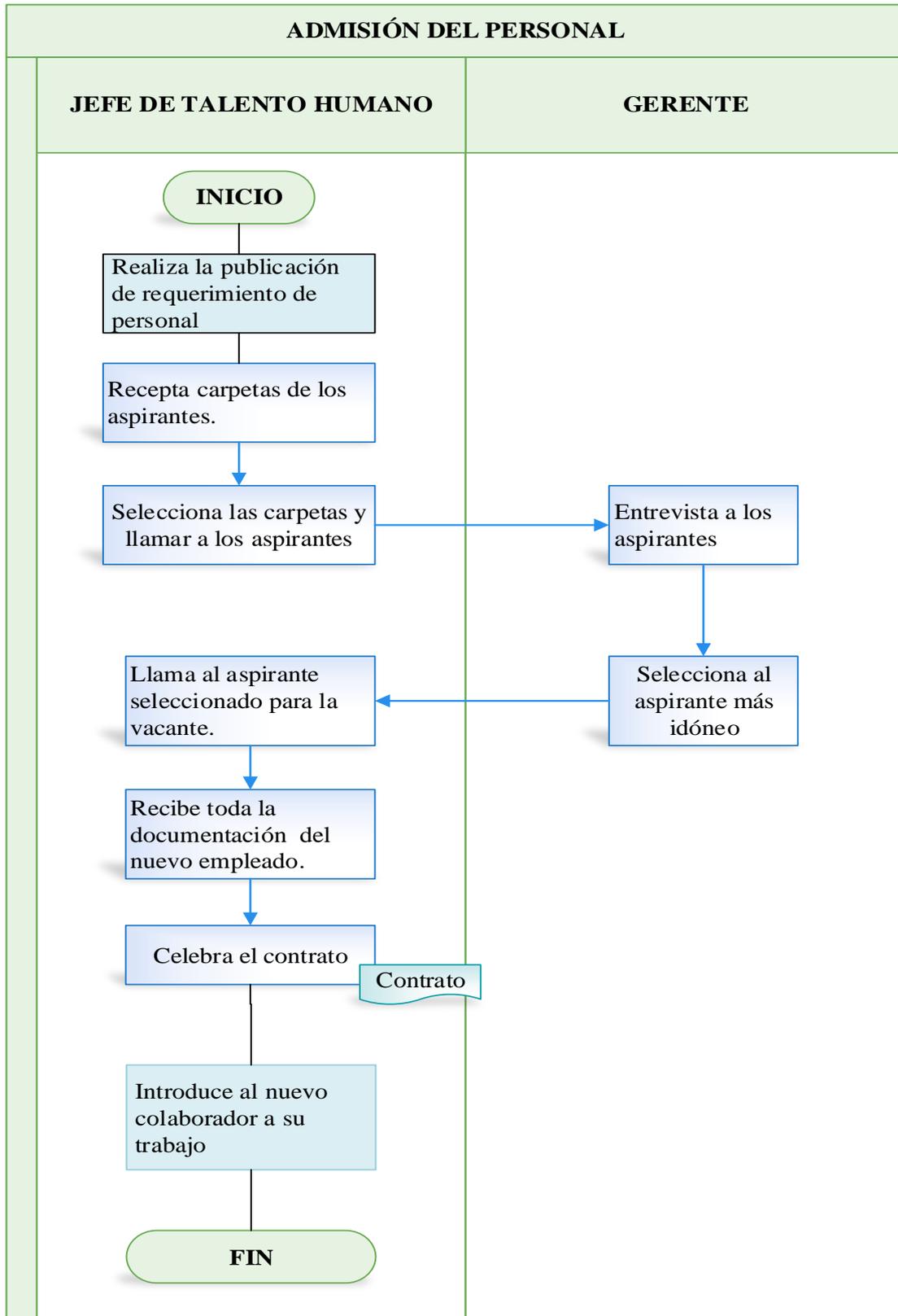
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Recepción de pacientes para Hospitalización		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir al paciente. • Buscar en los archivos la historia clínica si es un paciente antiguo, de lo contrario se abrirá la historia clínica. 	Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Historia clínica
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar al paciente al área de hospitalización. • Tomar los signos vitales al paciente. • Preparar al paciente física (colocarle la bata, el suero y suministrarle medicación recetada por el médico) y emocionalmente. • Trasladar al paciente al quirófano. 	Auxiliar de Enfermería	
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar la Cirugía • Finalizar la cirugía. 	Grupo de Cirugía	



ESQUEMA NO. 7 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECEPCIÓN DE PACIENTES PARA HOSPITALIZACIÓN, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 22 PROCESO DE ADMISIÓN DEL PERSONAL

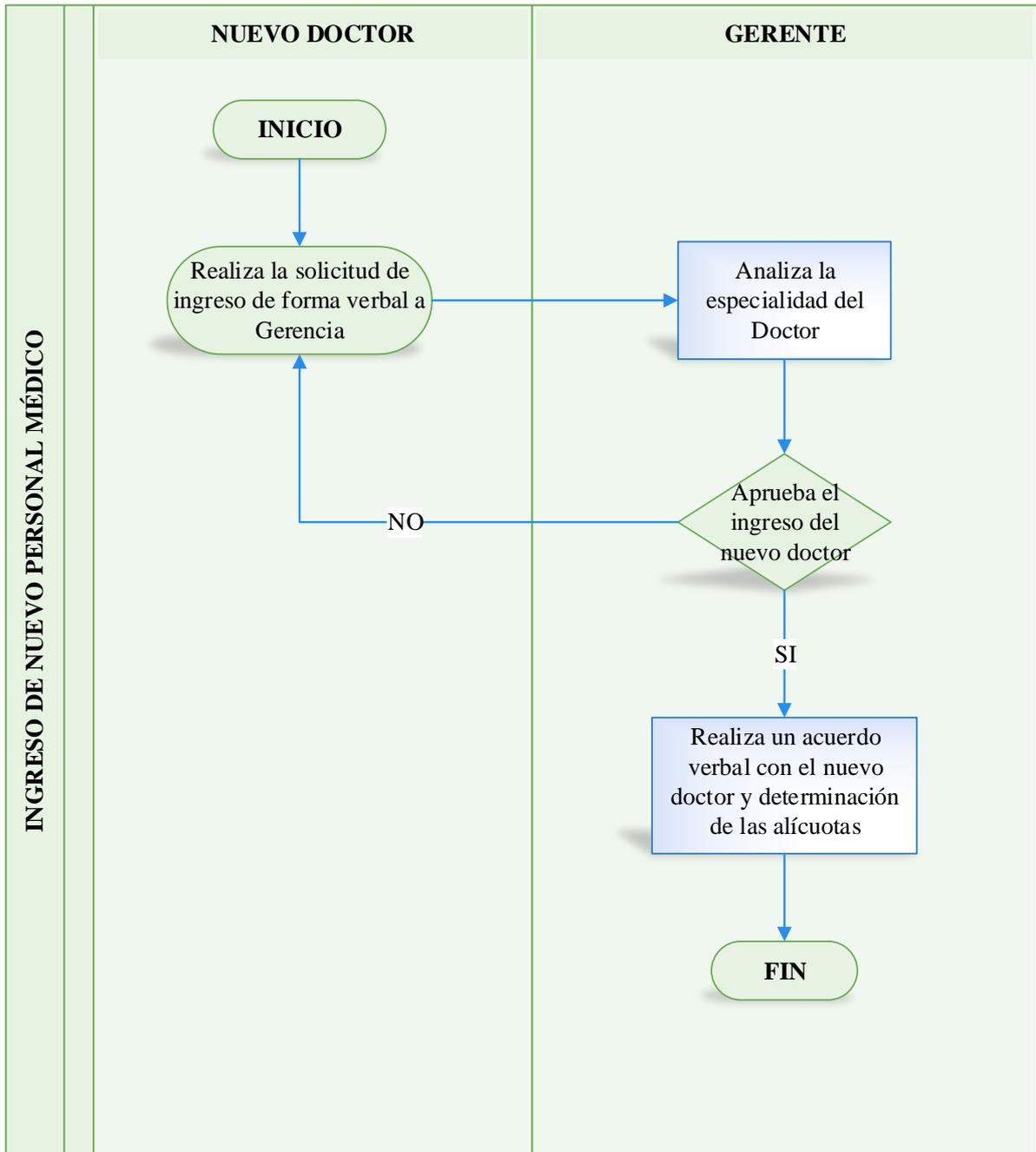
 <p>médica fértil ESPECIALIDADES CLÍNICO QUIRÚRGICAS Y BIOLOGÍA DE LA REPRODUCCIÓN</p>	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>	
<p>Proceso: Admisión del Personal</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Publicar en prensa y sitios Web acerca del requerimiento de personal para la clínica. 	<p align="center">Jefe de Talento Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación en el diario.
<ul style="list-style-type: none"> • Receptar carpetas de los aspirantes. • Seleccionar las carpetas que se adecuen al perfil requerido. • Llamar a los aspirantes seleccionados. 	<p align="center">Jefe de Talento Humano</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistar a los aspirantes. • Seleccionar al aspirante más idóneo. 	<p align="center">Gerente</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Llamar al aspirante seleccionado para la vacante. • Recibir toda la documentación especificada en el reglamento interno de trabajo de la Clínica del nuevo empleado. • Celebrar el contrato. 	<p align="center">Jefe de Talento Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato



ESQUEMA NO. 8 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE ADMISIÓN DEL PERSONAL, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 23 PROCESO INGRESO DE UN NUEVO PERSONAL MÉDICO

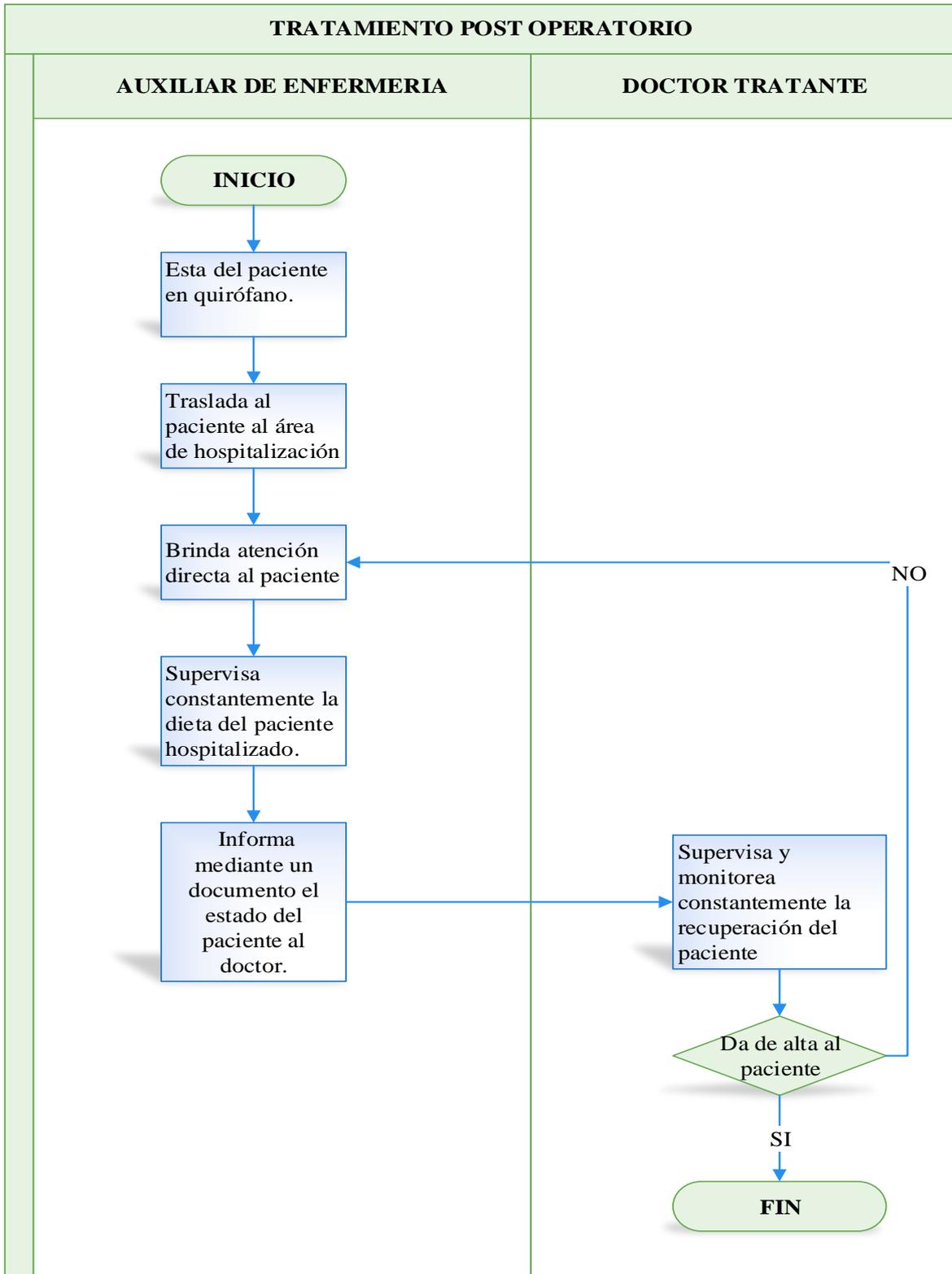
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Ingreso de un nuevo personal médico		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Determina si la especialidad del nuevo doctor permite que pueda entrar a ejercer en la Clínica. • En caso de que la especialidad del nuevo doctor satisfaga las necesidades de la Clínica se aprueba el ingreso del mismo a la Institución. • Realizar un acuerdo verbal con el nuevo doctor, donde se determinan las alícuotas que deberán ser pagadas por el arrendamiento del consultorio, además del costo de los insumos que se les otorga y el mantenimiento que se realiza al consultorio. 	Gerente General	



ESQUEMA NO. 9 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE INGRESO DE UN NUEVO PERSONAL MÉDICO, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 24 PROCESO TRATAMIENTO POST OPERATORIO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Tratamiento Post Operatorio		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Estar pendiente durante la recuperación del paciente en quirófano. • Trasladar al paciente al área de hospitalización cuando este se encuentre estable. • Brindar atención directa al paciente hospitalizado por tratamiento o posquirúrgico. • Supervisar constantemente la dieta del paciente hospitalizado. • Informar mediante un documento el estado del paciente al doctor. 	Auxiliar de Enfermería	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de estado del paciente
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y monitorear constantemente la recuperación del paciente para constatar con los informes recibidos. • Dar de alta al paciente si este ha logrado su completa recuperación, de lo contrario continua hospitalizado hasta que su situación mejore. 	Doctor Tratante	<ul style="list-style-type: none"> • Autorización salida de la clínica.

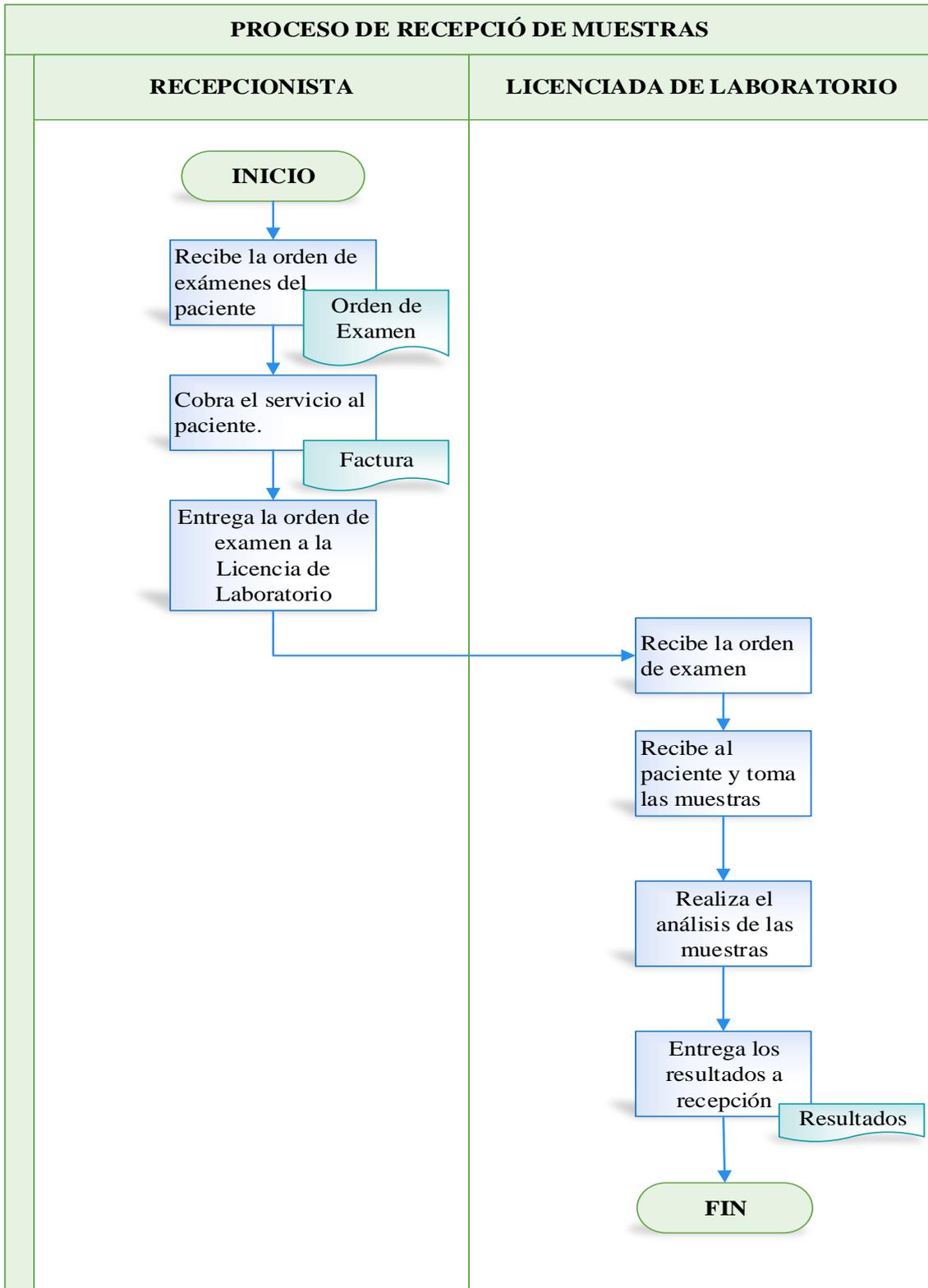


ESQUEMA NO. 10 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE TRATAMIENTO POST OPERATORIO, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 25

PROCESO RECEPCIÓN DE MUESTRAS

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Proceso recepción de muestras			
Elaborado por: Las Autoras			
Revisado por: La Contadora			
ACTIVIDADES		RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la orden de exámenes del paciente. • Cobrar el servicio al paciente. • Entregar la orden de examen a la Licencia de Laboratorio. 		Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Orden de examen. • Factura
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la orden de examen. • Recibir al paciente. • Tomar las muestras requeridas. • Realizar el análisis de las muestras. • Entregar los resultados a recepción. 		Licenciada de Laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados

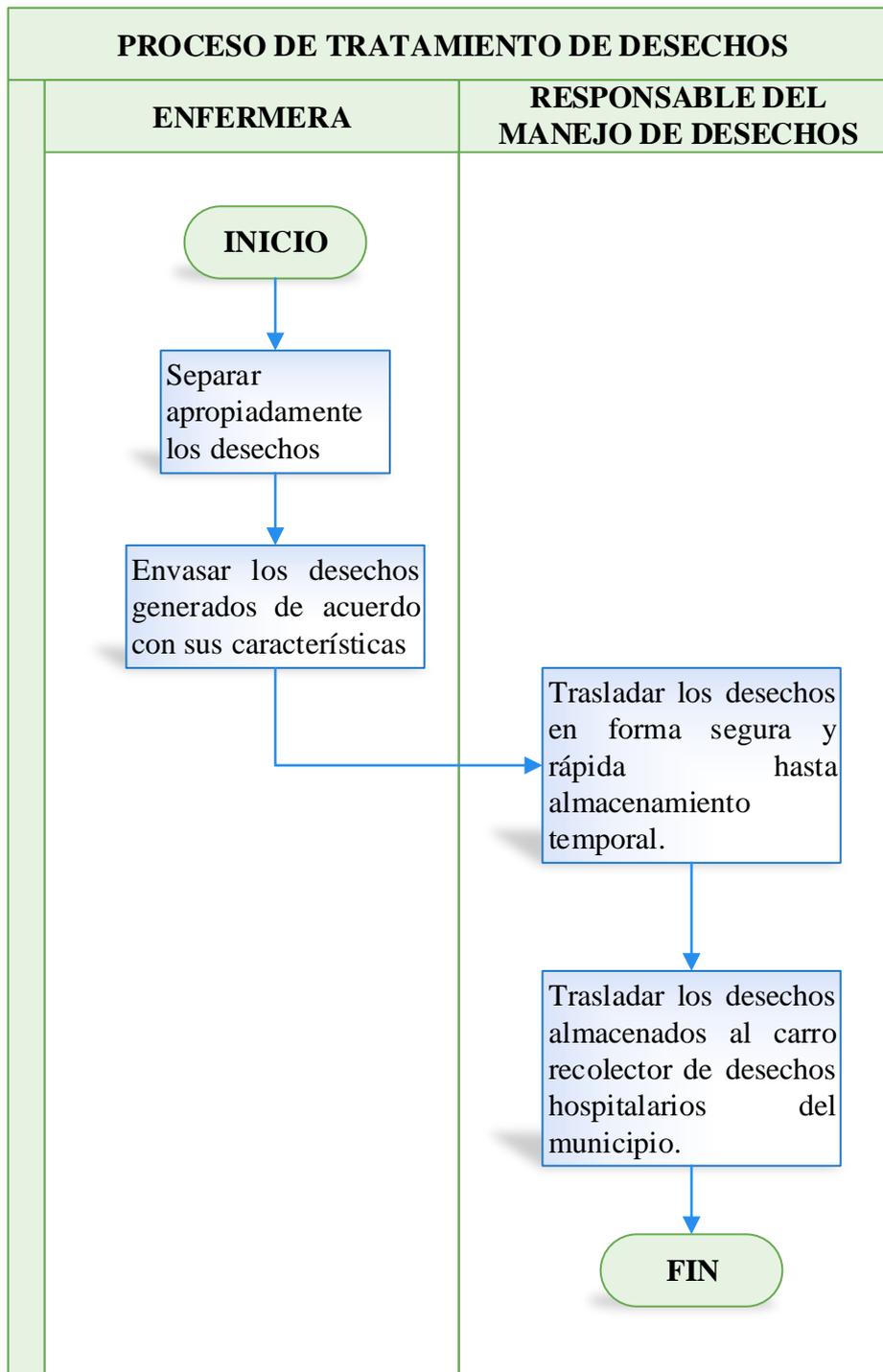


ESQUEMA NO. 11 FLUJOGRAMA DE PROCESO RECEPCIÓN DE MUESTRAS, (LAS AUTORAS)

CUADRO N° 26

PROCESO DE TRATAMIENTO DE DESECHOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Tratamiento de Desechos		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Separar apropiadamente los desechos; se de acuerdo a su riesgo en: <ul style="list-style-type: none"> a. Desechos comunes. b. Desechos infecciosos. c. Desechos especiales. • Envasar los desechos generados de acuerdo con sus características físicas y biológico-infecciosas. 	Enfermera	
<ul style="list-style-type: none"> • Trasladar los desechos en forma segura y rápida desde la clínica hasta el lugar destinado para su almacenamiento temporal. • Trasladar los desechos almacenados temporalmente al carro recolector de desechos hospitalarios del municipio para su tratamiento. 	Responsable del manejo de desechos	

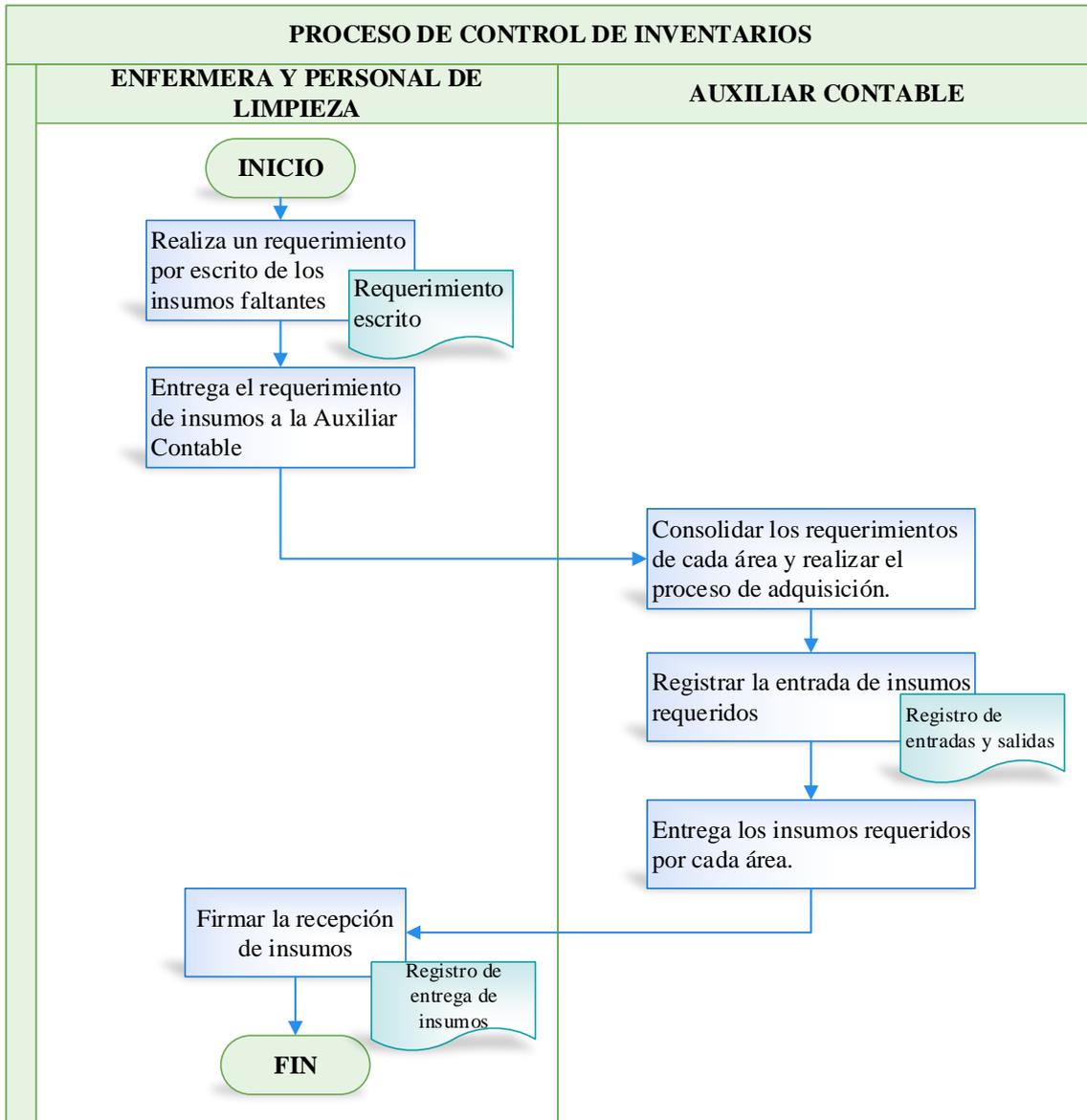


ESQUEMA N°12 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE DESECHOS, (LAS AUTORAS)

CUADRO N° 27

PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS

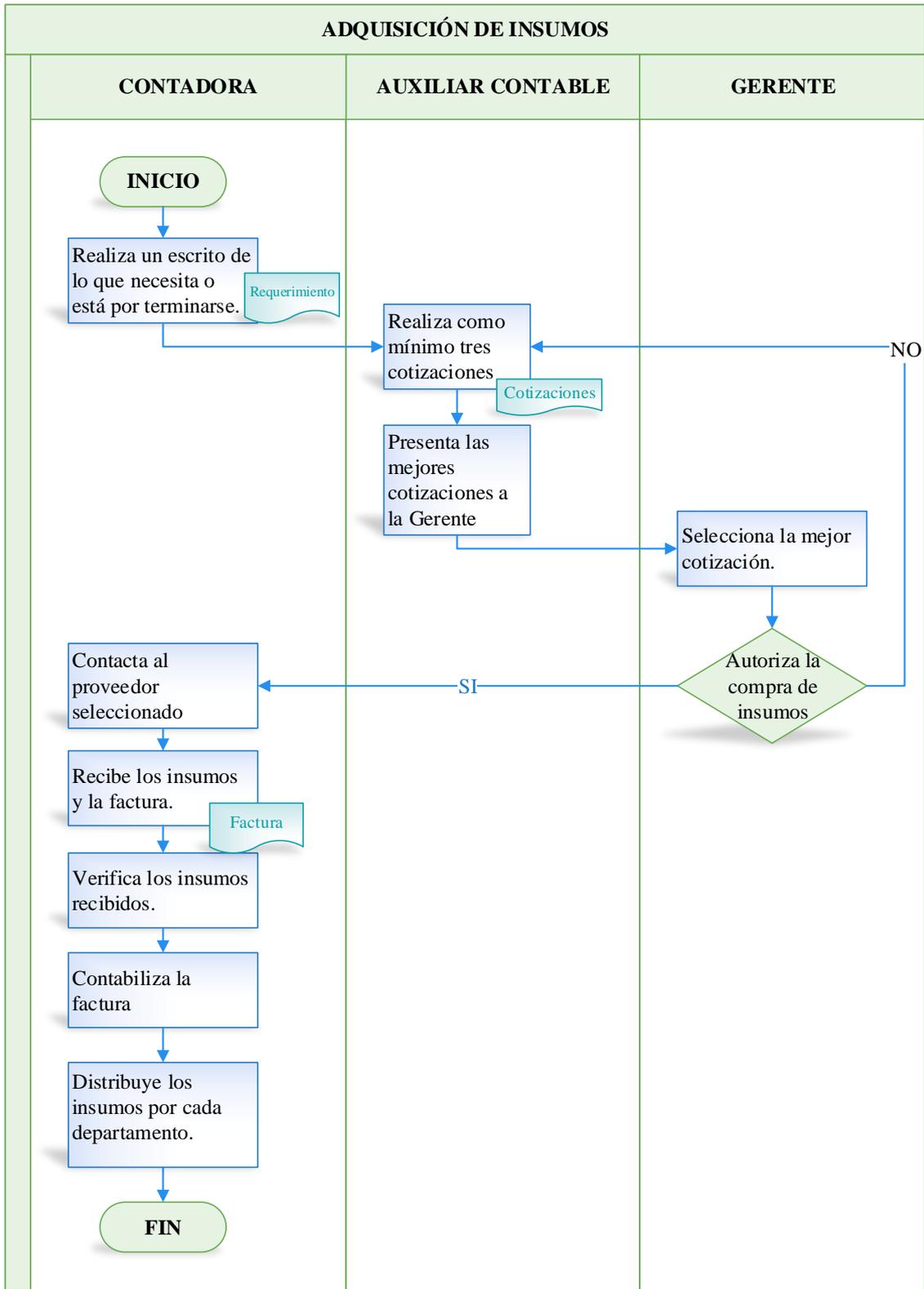
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Control de inventarios			
Elaborado por: Las Autoras			
Revisado por: La Contadora			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un requerimiento por escrito de los insumos faltantes de su área. • Entregar el requerimiento de insumos a la Auxiliar Contable. 	Enfermeras y Personal de limpieza	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimiento escrito de insumos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar los requerimientos de cada área y realizar el proceso de adquisición de insumos. • Registrar la entrada de insumos requeridos. • Entregar los insumos requeridos por cada área. 	Auxiliar Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entradas y salidas de insumos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Firmar la recepción de insumos. 	Enfermeras y Personal de limpieza	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entradas y salidas de insumos. 	



ESQUEMA N°13 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 28 PROCESO DE ADQUISICIÓN DE INSUMOS

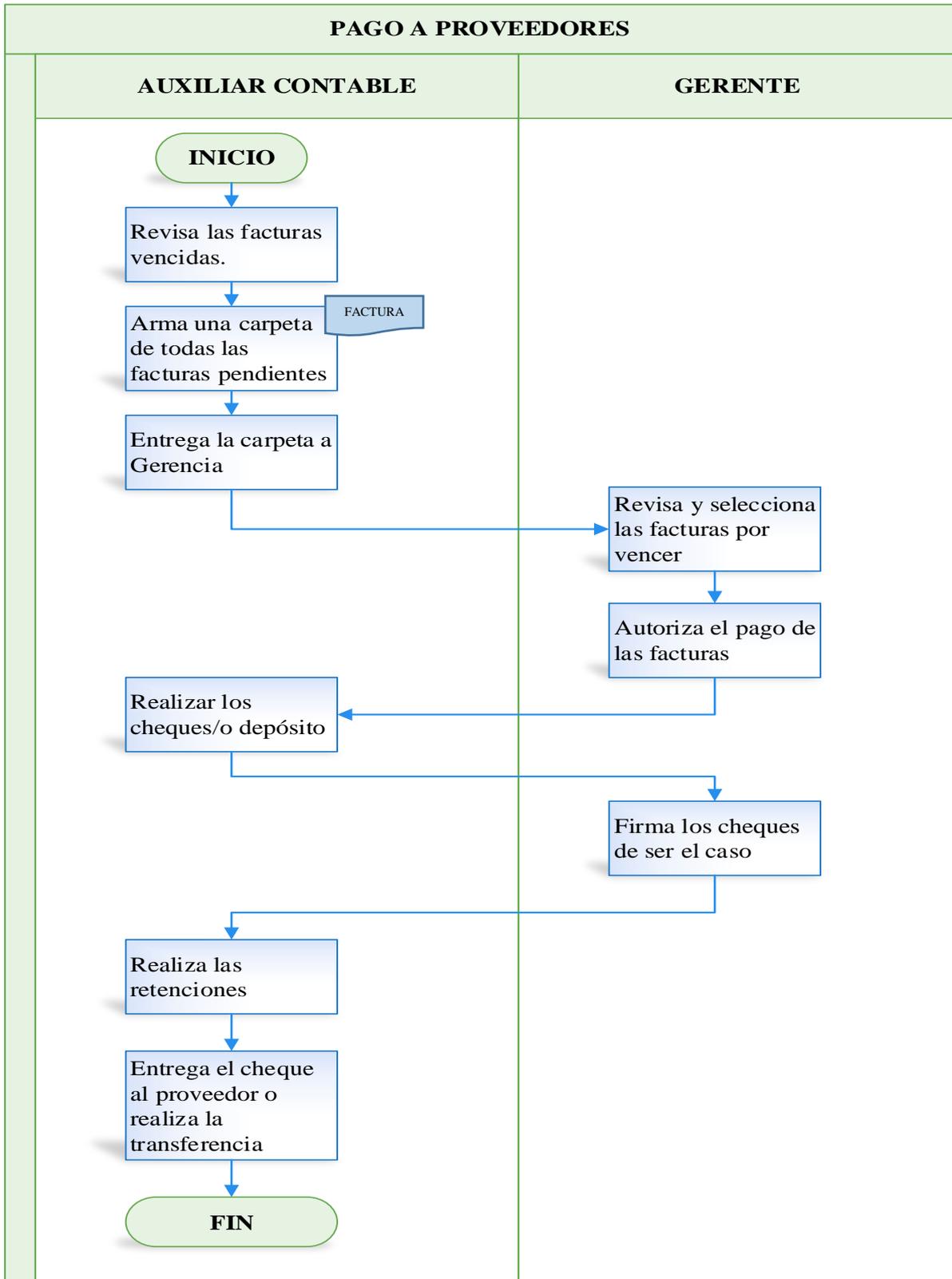
 <p>médica fértil ESPECIALIDADES CLÍNICAS QUIRÚRGICAS Y BIOLOGÍA DE LA REPRODUCCIÓN</p>	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.</p>	
<p>Proceso: Adquisición de Insumos</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> Realizar un requerimiento consolidado escrito por cada departamento de lo que necesita o está por terminarse. 	Auxiliar Contable	<ul style="list-style-type: none"> Requerimiento escrito
<ul style="list-style-type: none"> Realizar como mínimo tres cotizaciones. Presentar las mejores cotizaciones a la Gerente. 	Auxiliar Contable	<ul style="list-style-type: none"> Cotizaciones
<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar la mejor cotización. Autorizar la compra de insumos. 	Gerente	
<ul style="list-style-type: none"> Contactar al proveedor seleccionado vía internet o mediante llamada telefónica. Recibir los insumos y la factura. Verificar los insumos recibidos y contabilizar la factura. Distribuir los insumos requeridos por cada departamento. 	Auxiliar Contable	<ul style="list-style-type: none"> Factura



ESQUEMA NO. 14 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE ADQUISICIÓN DE INSUMOS, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 29 PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES

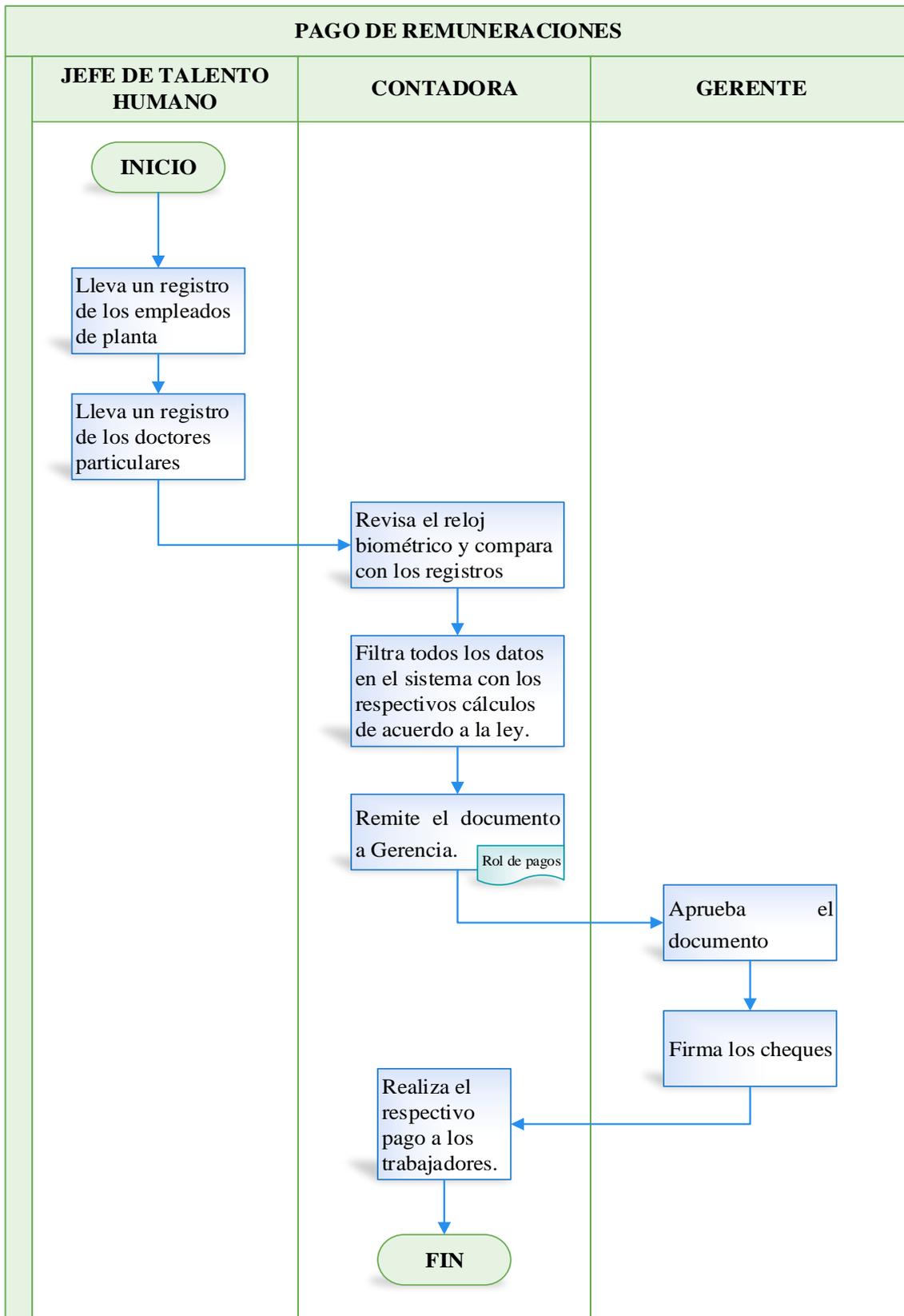
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Pago a Proveedores		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las facturas vencidas. • Armar una carpeta que contenga todas las facturas pendientes y presentar a Gerencia. 	Auxiliar Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Facturas
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y seleccionar todas las facturas que están por vencer. • Autorizar el pago de las facturas seleccionadas anteriormente. 	Gerente	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los cheques/o depósito según el acuerdo con el proveedor. 	Auxiliar Contable	
<ul style="list-style-type: none"> • Firma los cheques de ser el caso 	Gerente	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las respectivas retenciones • Si es el caso entregar los días viernes el cheque al proveedor. • De lo contrario realizar la transferencia a la cuenta del proveedor. 	Auxiliar Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de la retención. • Copia de los cheques emitidos.



ESQUEMA NO. 15 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES, (LAS AURORAS)

CUADRO NO. 30 PROCESO DE PAGO DE REMUNERACIONES

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Pago de Remuneraciones		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar un registro diario en Excel como respaldo de los empleados de planta que contenga anticipos, préstamos y permisos otorgados a los mismos. • Llevar un registro de los doctores particulares que contenga los respectivos costos por derechos de quirófano, administración, insumos otorgados y mantenimiento de consultorio. 	Jefe de talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de Excel
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el reloj biométrico para verificar que personas han trabajado horas extras u horas suplementarias. • Filtrar al finalizar el mes todos los datos en el sistema con los respectivos cálculos de acuerdo a la ley. 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Informe del reloj biometrico
<ul style="list-style-type: none"> • Remitir el documento a Gerencia. 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Rol de Pagos
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar el documento • Elaborar los cheques 	Gerente	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el respectivo pago a los trabajadores. 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de los cheques entregados.

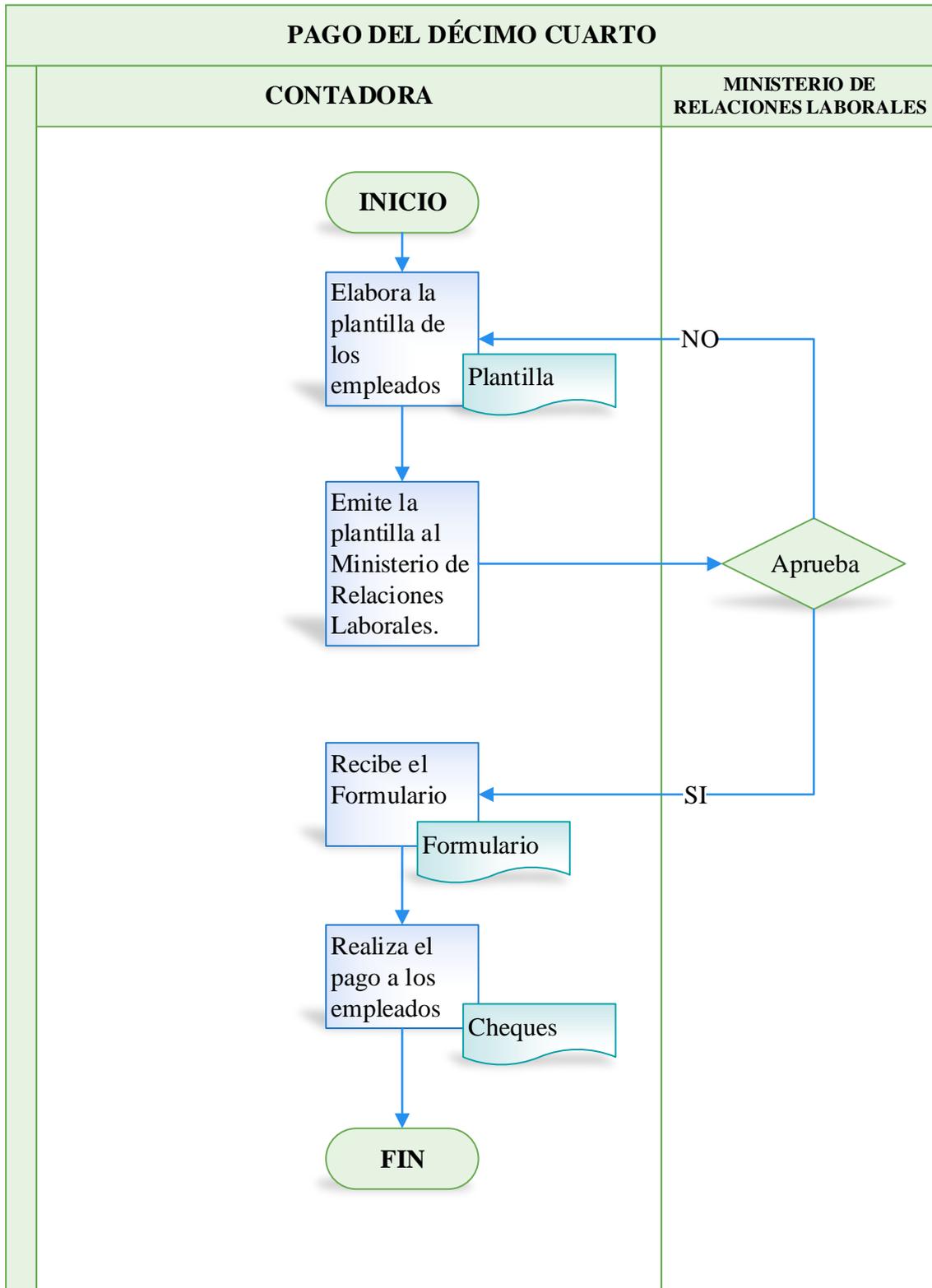


ESQUEMA NO. 16 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PAGO DE REMUNERACIONES, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 31 PROCESO DE PAGO DEL DÉCIMO CUARTO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Pago del Décimo Cuarto		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar una plantilla dependiendo del número de días laborados por el personal, quien tenga el periodo completo, es decir desde Agosto del año anterior hasta julio del presente tendrá derecho al pago del décimo cuarto completo, de darse el caso de que el empleado ha trabajado tiempo parcial se realizará el cálculo parcialmente. 	Jefe de Talento Humano	
<ul style="list-style-type: none"> • Emitir la plantilla al Ministerio de Relaciones Laborales para su aprobación. • Recibir la plantilla emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales. • Realizar el pago a los trabajadores. 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de los cheques entregados

Nota: El proceso para el pago de la 13^o remuneración es el mismo, únicamente difiere en el cálculo.

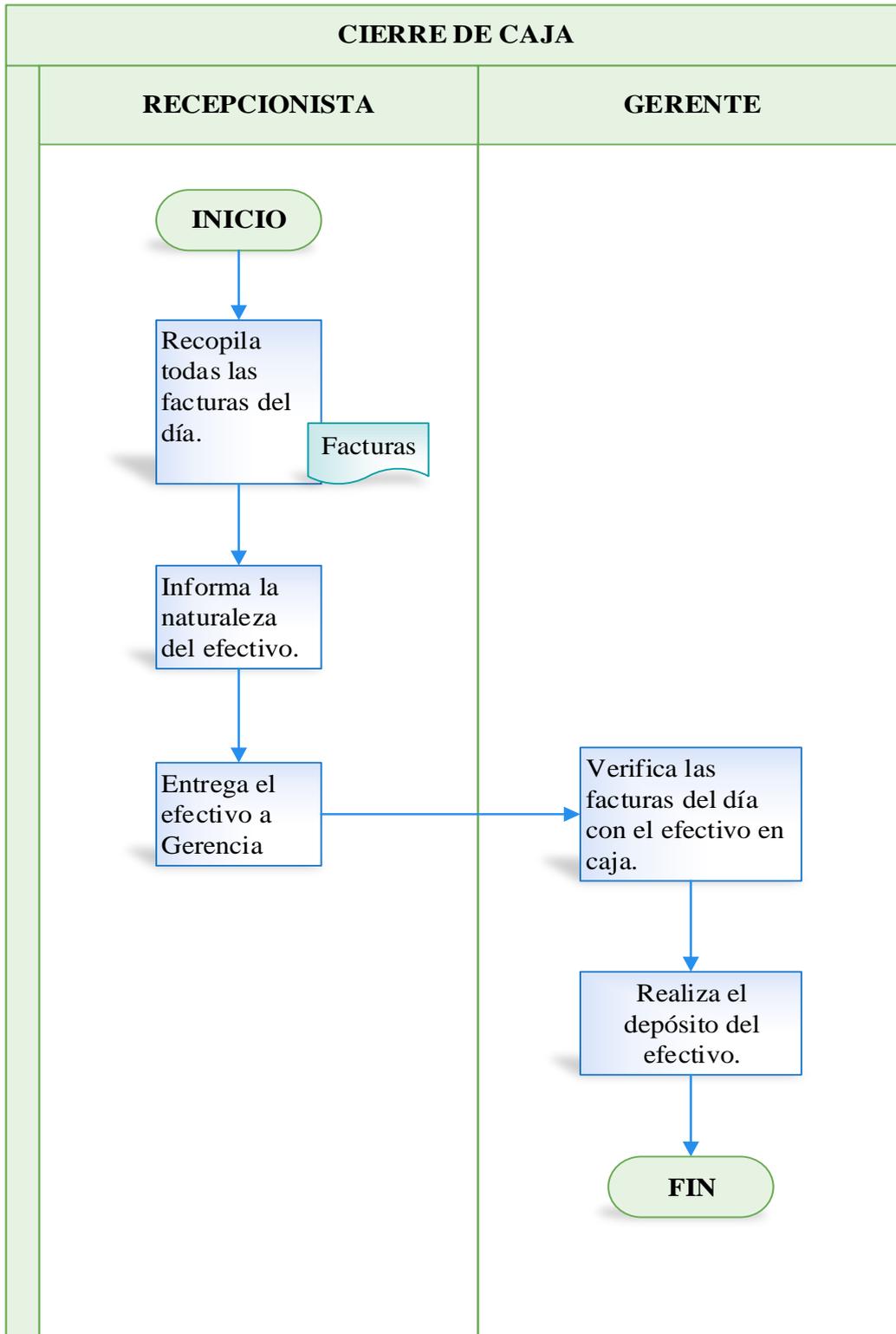


ESQUEMA NO. 17 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PAGO DEL DÉCIMO CUARTO, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 32

PROCESO DE CIERRE DE CAJA

	<p>MANUAL</p> <p>DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA.</p> <p>LTDA.</p>	
<p>Proceso: Cierre De Caja</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar todas las facturas del día. • Informar la naturaleza del efectivo a la Gerente. • Entregar el efectivo a Gerencia 	<p>Recepcionista</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar las facturas del día con el efectivo en caja. • Realizar el depósito del efectivo. 	<p>Gerente General</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobante de Deposito



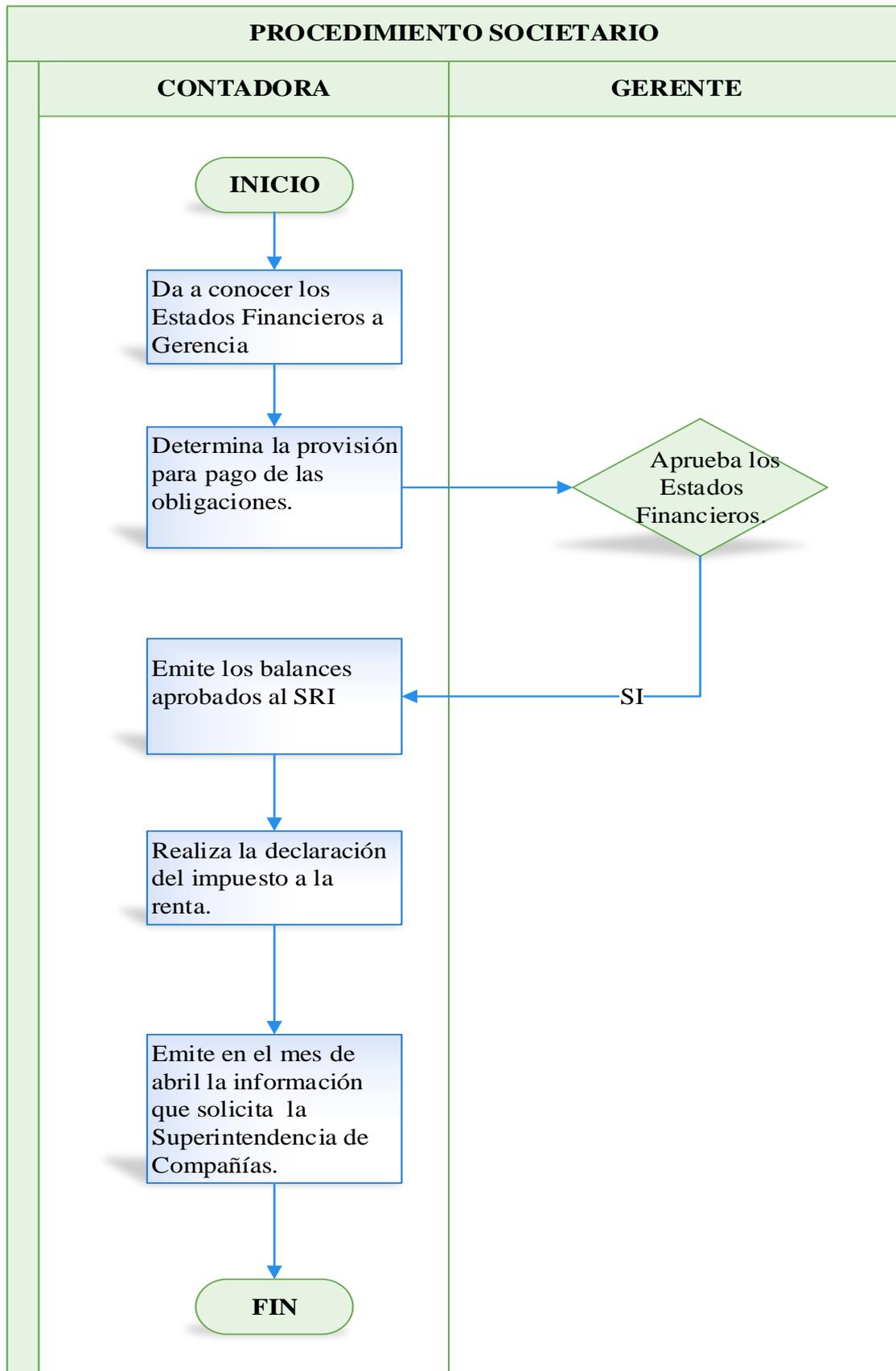
**ESQUEMA NO. 18 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE CIERRE DE CAJA,
(LAS AUTORAS)**

CUADRO NO. 33

PROCEDIMIENTO SOCIETARIO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Procedimiento Societario		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la información de los Estados Financieros a la Gerente General y a los socios de la Clínica sobre los resultados del periodo. • Determinar la provisión para pago de utilidades, establecer el pago del impuesto a la renta y la participación de trabajadores. 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Estados Financieros
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de los Estados Financieros. 	Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • Emitir los balances aprobados al SRI y realizar la declaración del impuesto a la renta. • Emitir en el mes de abril la información a la Superintendencia de Compañías quien solicita se le presente: <ul style="list-style-type: none"> -Balance de Situación Financiera -Balance de Resultados 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Estados Financieros

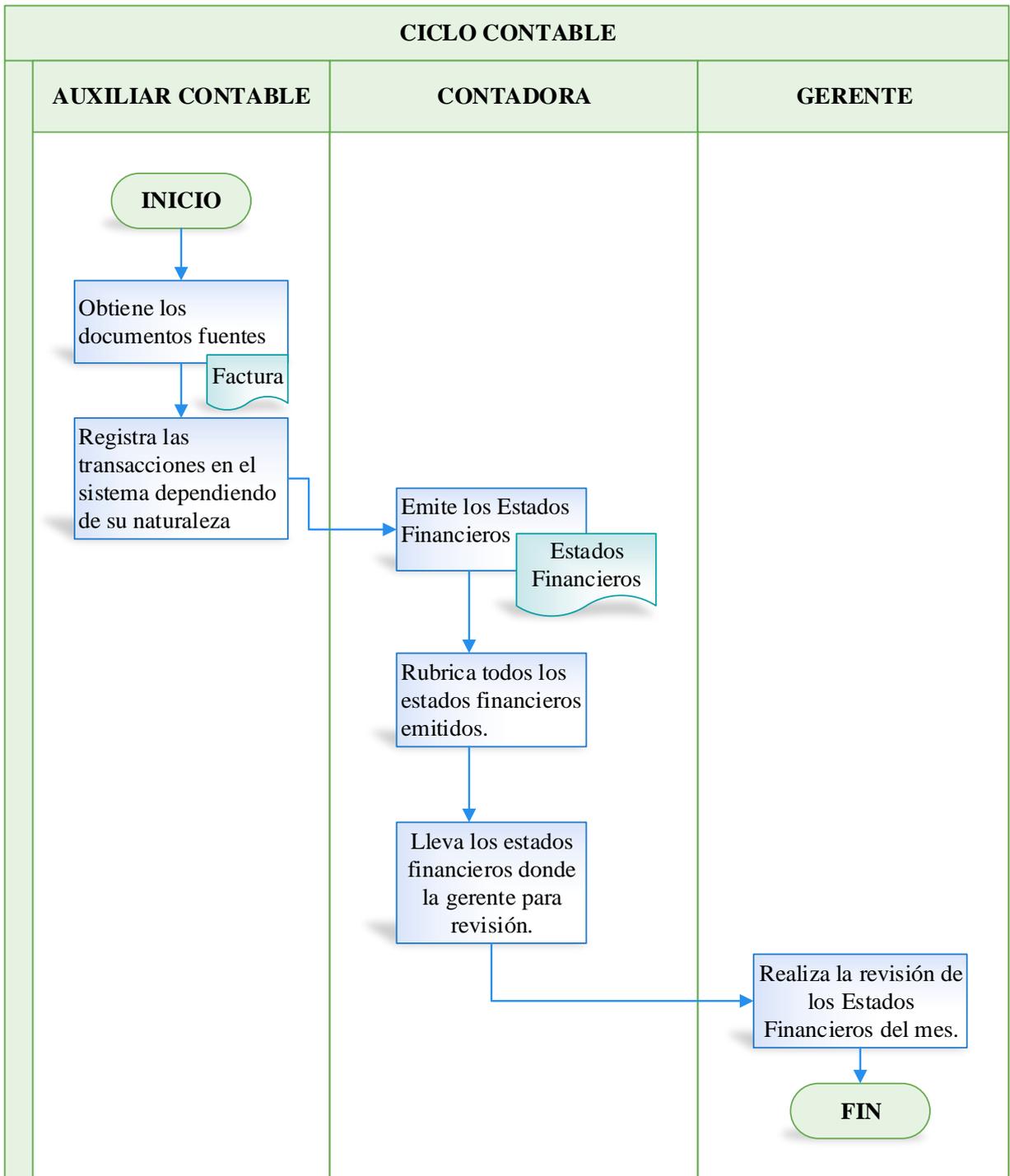
<ul style="list-style-type: none"> -Estado de Flujo de Efectivo -Balance de Cambios en el Patrimonio -Notas <p>Adicional a esto se presenta información complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Informe de Gerencia -Acta de aprobación de balances -El ruc -La nómina de socios y accionistas. 		
--	--	--



**ESQUEMA NO. 19 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO SOCIETARIO,
(LAS AUTORAS)**

CUADRO NO. 34 PROCESO DE CICLO CONTABLE

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA. LTDA.	
Proceso: Ciclo Contable		
Elaborado por: Las Autoras		
Revisado por: La Contadora		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener los documentos fuentes para registrar en el sistema. • Registrar las transacciones correspondientes en el sistema dependiendo de su naturaleza para estructurar el libro diario y los mayores. 	Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Facturas • Retenciones • Comprobantes de deposito.
<ul style="list-style-type: none"> • Emitir los Estados Financieros mediante el sistema al finalizar el mes los cuales son: <ul style="list-style-type: none"> - Estado de Situación Financiera - Estado de resultados - Estado de flujo de efectivo - Estado de cambios en el patrimonio. • Rubricar todos los estados financieros emitidos. • Llevar los estados financieros donde la gerente para revisión. 	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Estados Financieros
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la revisión de los Estados Financieros del mes. 	Gerente	

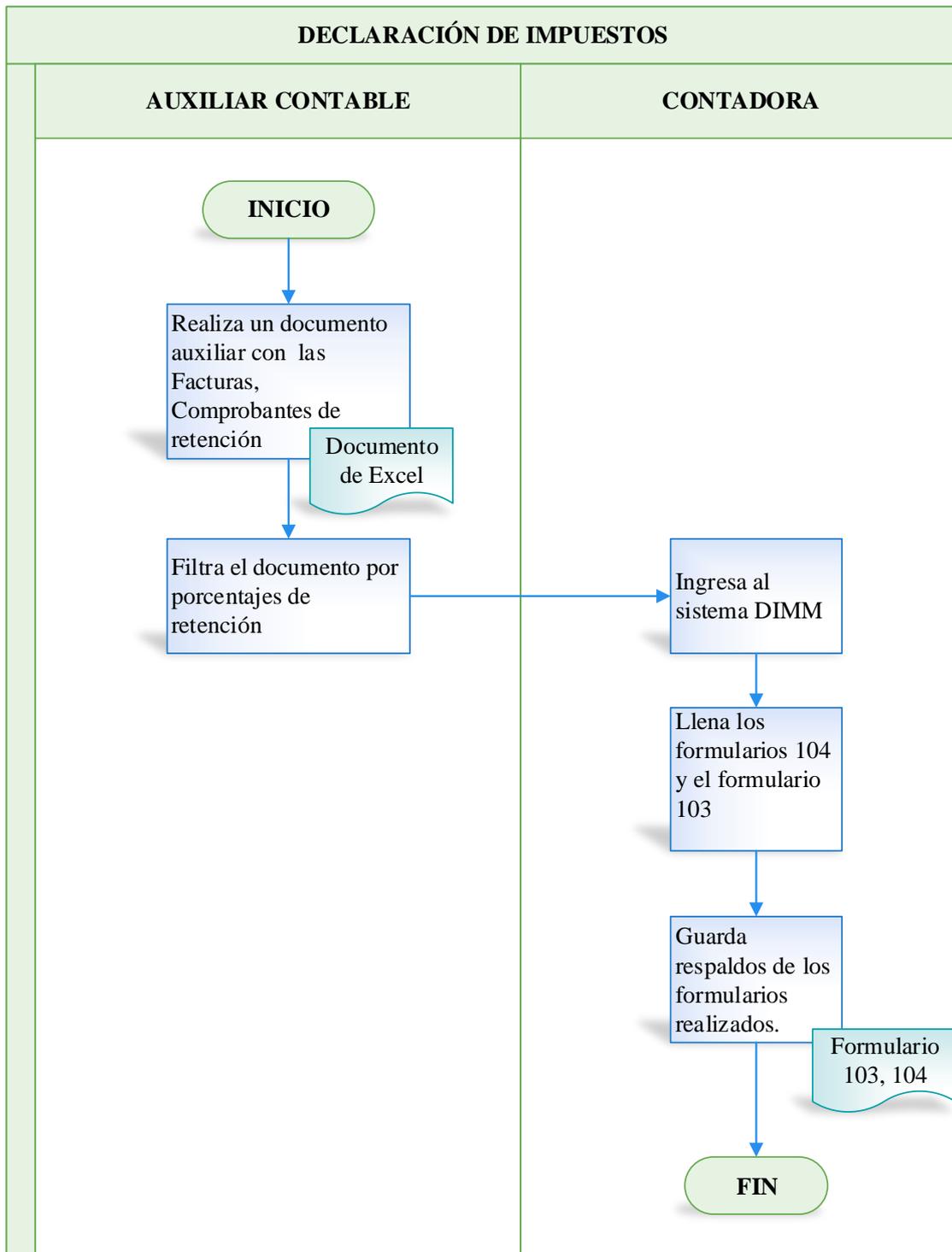


ESQUEMA NO. 20 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE CICLO CONTABLE, (LAS AUTORAS)

CUADRO NO. 35

PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

	<p>MANUAL</p> <p>DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA.</p> <p>LTDA.</p>	
<p>Proceso: Declaración de Impuestos</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO RESPALDO
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un documento auxiliar en Excel con todas las facturas de compras y facturas emitidas en el mes y comprobantes de retención con todos los datos. • Sumar todos los valores. • Filtrar el documento por porcentajes de retención para poder obtener los valores que hemos retenido y lo que hemos cobrado. 	<p>Auxiliar Contable</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documento auxiliar en Excel
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema correspondiente. • Llenar los formularios 104 que se lo hace a través del sistema DIIM dado por el SRI y el formulario 103 que se lo llena en línea. • Guardar respaldos de los formularios realizados. 	<p>Contadora</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formularios declarados.

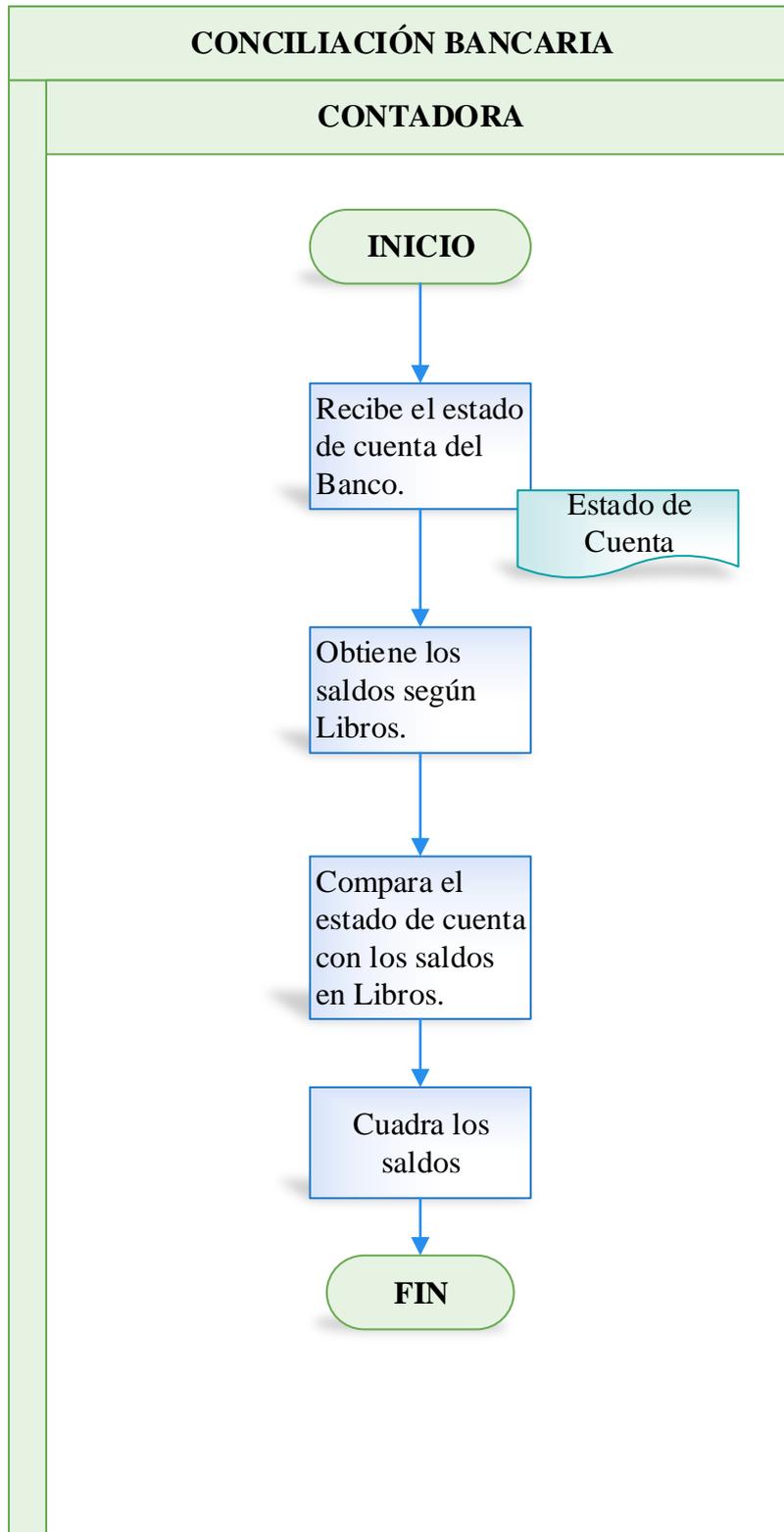


ESQUEMA NO. 21 FLUJOGRAMA PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

CUADRO NO. 36

PROCESO CONCILIACIÓN BANCARIA

	<p align="center">MANUAL</p> <p align="center">DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">CLÍNICA “IMBACLINIC” CIA.</p> <p align="center">LTDA.</p>	
<p>Proceso: Conciliación Bancaria</p>		
<p>Elaborado por: Las Autoras</p>		
<p>Revisado por: La Contadora</p>		
<p align="center">ACTIVIDADES</p>	<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">DOCUMENTO RESPALDO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener el estado de cuenta del Banco. • Obtener el estado de cuenta según Libros. • Comparar el estado de cuenta del Banco con el Libro Bancos del Sistema. • Verificar según el Libro Bancos que cheques se cobraron y que depósitos están reportados en el sistema. • Comprobar saldos y el sistema cuadra automáticamente. 	<p align="center">Contadora</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de cuenta del Banco. • Estado de cuenta según Libros.



**ESQUEMA NO. 22 FLUJOGRAMA PROCESO CONCILIACIÓN BANCARIA,
(LAS AUTORAS)**

3.5 MANUAL DE GESTIÓN CONTABLE

ÍNDICE:

- Introducción
- Objetivos del Manual Contable
- Política Contable
- Disposiciones contables
- Disposiciones Contables según Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Plan de Cuentas “Clínica Médica Fértil”
- Dinámica Contable

3.5.1 INTRODUCCIÓN

El manual contable tiene como finalidad ser un instrumento de apoyo para la dirección contable - financiero y para el nivel directivo en la toma de decisiones; además de brindar soporte y reforzar los conocimientos del personal, con el objeto de desarrollar las actividades con eficiencia, eficacia y economía.

Además de ello en el Manual Contable se definirá las políticas contables aplicables a su proceso, se describirá la dinámica de los principales rubros del Plan de Cuentas del sistema “CONTAPYME” para un mejor entendimiento y aplicación del mismo.

3.5.2 OBJETIVOS DEL MANUAL CONTABLE

- Mejorar el desempeño contable de la institución.
- Facilitar la aplicación y comprensión del Plan de Cuentas de la Institución.
- Fortalecer el Proceso Contable de la Clínica.
- Conocer las normas y políticas que rigen el desempeño contable de la institución.

3.5.3 POLÍTICA CONTABLE

La gestión contable de la “Clínica Médica Fértil” reflejará en todo el proceso transparencia y confiabilidad para procurar una adecuada toma de decisiones para todos sus directivos.

3.5.4 DISPOSICIONES CONTABLES

- Realizar un borrador donde se registre las actividades relacionadas con los trabajadores para la realización de los roles de pago a fin de mes.
- Los empleados que reciban dinero producto de la actividad de la Clínica tendrán la absoluta responsabilidad del mismo en caso de pérdida o hurto.
- Todos los pagos de servicios se realizarán en efectivo o mediante tarjeta de crédito.
- La institución no maneja el rubro de cuentas por cobrar.
- La Auxiliar Contable será la responsable de llevar un registro de control de inventario en donde se detalle las entradas y salidas de insumos médicos y de aseo.

- En inventario lo mínimo con lo que se contará es 3 y lo máximo será 50 de cada insumo.
- Realizar un inventario de los insumos médicos de todas las áreas al final de cada año.
- La institución manejará un fondo de caja chica de \$30,00 el cual será utilizado para gastos mínimos, la reposición de este se realizará al finalizar el día.
- El pago de cuentas por pagar se realiza en periodos de 30, 60 y 90 días según sea el caso.
- El pago de sueldos a los empleados será el 5 de cada mes tomando en cuenta el número de horas extras y suplementarias que cada empleado ha trabajado.
- El pago de Honorarios Médicos se realizará el 15 de cada mes tomando en cuenta el número de cirugías que cada doctor haya realizado.
- El pago a los proveedores se realizará en los términos y condiciones previamente acordados, de realizarse con cheque se procederá a sacar una copia del mismo y registrar el recibido como respaldo del pago efectuado.
- El pago de los servicios médicos se efectuarán con tarjeta de crédito siempre y cuando el monto supere los \$30.
- Si el pago del servicio médico es cancelado en efectivo se realiza un descuento al paciente del 10%.
- Si el pago de los servicios se realiza con tarjeta de crédito la Institución cobrará un 10% más por el costo de los servicios financieros que este proceso implica.
- Si el pago de los servicios médicos se realizan con tarjeta de crédito se permitirá diferir a 3 meses sin intereses y a 6, 9,12 meses con intereses.
- El pago de aportaciones al IESS se realizan en base a las planillas otorgadas por el sistema y este se realizará en efectivo.
- El pago de impuestos al SRI se realizará por medio de débito automático por parte de la entidad reguladora.
- El pago de servicios básicos se realizará en efectivo.

3.5.5 DISPOSICIONES CONTABLES SEGÚN NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF)

- **ESTADOS FINANCIEROS.-** La “Clínica Médica Fértil” elaborará los siguientes Estados Financieros:
 - Estado de Situación Financiera
 - Estado de Resultados Integrales
 - Estado de Flujos de Efectivo
 - Estado de Cambios en el Patrimonio
 - Notas a los Estados Financieros.

La entidad incluirá una nota donde se detalle que los estados financieros están elaborados en base a NIIF.

- **INVENTARIOS.-**

Para el tratamiento contable de los inventarios de la “Clínica Médica Fértil” se asignará la utilización del método de primeras entradas primeras salidas (FIFO) o más conocido como promedio ponderado, esto a pesar de la baja rotación de los mismos.

- **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

Entre los Balances a elaborar la “Clínica Médica Fértil” se encuentra el Estado de Flujo de Efectivo el cual se presentará con la finalidad de conocer la capacidad de la entidad para generar efectivo y equivalentes de efectivo y de igual manera para conocer la necesidad del mismo, esto con el objeto de suministrar información suficiente y oportuna para una adecuada toma de decisiones.

- **POLÍTICAS CONTABLES, CAMBIO EN LA ESTIMACIONES Y ERRORES CONTABLES**

Esta norma trata de dar mayor realce y confiabilidad a la información suministrada por los Estados Financieros; por tanto el objetivo principal de dicha norma será establecer los criterios para seleccionar y modificar las políticas contables, así como el tratamiento contable y la información a revelar acerca de los cambios en las políticas contables, de los cambios en las estimaciones contables y de la corrección de errores.

Al cambiar un Principio Contable el efecto retroactivo del cambio de los ingresos de años anteriores (Resultados Acumulados) se reporta como un ajuste que se realiza

contra el patrimonio y se aplicará el nuevo principio en el año en curso. Sin embargo, los cambios en estimación contables solo afectarán el año actual y los futuros; no se recalculará el efecto de años anteriores.

Cuando se produzca un cambio en una estimación contable, este deberá ser presentado dentro de la cuenta de resultados y en la misma partida donde se reflejó anteriormente la estimación.

- **ARRIENDOS.-** La entidad hará uso de esta norma para establecer de forma clara y precisa las condiciones de arrendamiento entre el arrendatario y el arrendador, además de la debida selección y aplicación de políticas contables para su adecuada contabilización tomando en cuenta que el arrendamiento puede clasificarse en financiero u operativo.

- **INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS**

La aplicación de esta norma es con la única intención de servir como guía para la adecuada identificación de ciertos criterios que permiten que los ingresos ordinarios sean debidamente reconocidos y contabilizados. Cabe aclarar que se considera Ingreso ordinario a aquel beneficio económico que ingresa a la entidad, sin tratarse de ninguna aportación por parte de los propietarios; sino más bien que surgen durante el transcurso normal de las actividades de la Institución y que ayudan en el crecimiento del patrimonio de la misma.

- **BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS**

Esta norma se aplicará por el empleador cuando se haya contabilizado todas las retribuciones que le correspondan al empleado por los servicios que haya prestado a la Entidad. Para ello la norma requiere que una entidad reconozca:

- Un pasivo cuando el empleado ha prestado servicios a cambio de los cuales deberá recibir pagos en el futuro.
- Un gasto cuando la entidad ha consumido el beneficio económico procedente del servicio prestado por el empleado a cambio de los beneficios en cuestión.

- **COSTOS POR PRÉSTAMOS**

Cuando una entidad incurra en préstamos necesarios para el desarrollo de sus actividades, estos costos por intereses que se generen de dicho préstamo deberán ser reconocidos como gastos del periodo para su adecuado tratamiento contable.

3.5.6 PLAN DE CUENTAS “CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL”

CUADRO NO. 37

“CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL”	
PLAN DE CUENTAS	
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVO
101	ACTIVO CORRIENTE
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO
1010101	Caja General
101010101	Caja Chica
1010102	Bancos y Corporaciones.
101010201	Produbanco 02-73500009-1
10102	ACTIVOS FINANCIEROS
1010201	Cuentas por cobrar
1010209	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro
101020101	A clientes
101020102	A socios o accionistas
10103	INVENTARIOS
1010301	Inventario de medicamentos
1010302	Inventario de suministros de aseo

10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1010501	Anticipo impuesto a la Renta
1010502	Retenciones en la fuente por impuesto a la renta
1010503	IVA retenido por tercero
102	ACTIVO NO CORRIENTE
10201	Propiedad, planta y equipo
1020101	Depreciables
102010101	Equipo de Oficina
102010102	Muebles de oficina
102010103	Equipos de computación y comunicación
102010104	Equipo médico – científico
102010105	Vehículos (flota y equipo de transporte)
1020112	(-) Depreciación Acumulada de Propiedad, Planta y Equipo
102011201	Depreciación acumulada equipo de oficina
102011202	Depreciación acumulada Muebles y enseres
102011203	Depreciación acumulada Equipos de computación y comunicación
102011204	Depreciación acumulada Equipo médico – científico
102011205	Depreciación acumulada Vehículos (flota y equipo de transporte)
10202	PROPIEDAD DE INVERSIÓN
1020201	Terrenos
1020202	Edificios
10203	Activos Intangibles
1020301	Patentes
1020302	Derechos

1020303	Know how
1020304	Licencias
1020305	(-) Depreciación acumulada de activo intangible
1020306	(-) Amortización acumulada de activo intangible
2	PASIVOS
201	PASIVO CORRIENTE
20101	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2010101	Cuentas por pagar proveedores
2010102	Cuentas por pagar sueldos
2010103	Cuentas por pagar IESS
2010104	Otras cuentas por pagar
20102	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2010201	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA
201020101	Iva por pagar
201020102	Retenciones en la fuente: Renta 1%
201020103	Retenciones en la fuente: Renta 2%
201020104	Retenciones en la fuente: Renta 8%
201020105	Retenciones en la fuente: Renta 10%
201020106	Retenciones en la fuente: Iva 30%
201020107	Retenciones en la fuente: Iva 70%
201020108	Retenciones en la fuente: Iva 100%
2010202	CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
201020201	Bancarias

201020202	Tarjetas de crédito
2010203	CON EL IESS
201020301	Aporte Personal
201020302	Aporte Patronal
2010204	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2010205	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
201020501	Décimo tercero por pagar
201020502	Décimo cuarto por pagar
201020503	Vacaciones por pagar
201020504	Fondos de reserva
3	PATRIMONIO
301	CAPITAL
30101	Capital suscrito
302	APORTE DE SOCIOS
303	RESERVAS
30301	Reservas Legal
30302	Reservas Estatutaria
304	RESULTADOS DEL EJERCICIO
30401	Utilidad del ejercicio
30402	(-) Pérdida del ejercicio
305	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES
30501	Utilidades acumulados
30502	Pérdidas acumuladas
4	INGRESOS

401	INGRESOS OPERACIONALES
40101	Servicios Médicos
40102	Hospitalización
40103	Venta de medicamentos
402	INGRESOS NO OPERACIONALES
40201	Rendimientos financieros
40202	Dividendos y participaciones
40203	Arrendamientos
40204	Utilidad en venta de inversiones
40205	Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo
40206	Utilidad en venta de otros bienes
40207	Ingresos diversos
5	GASTOS
501	GASTOS OPERACIONALES
50101	Suministros e insumos
50102	Materiales
50103	Honorarios Profesionales
50104	Alimentación y dietas
50105	Arrendamientos
50106	Envío y correspondencia
50107	Seguros
50108	Gastos legales
50109	Mantenimientos y reparaciones
5010110	Gastos movilización

5010111	Servicios Básicos
5010112	Publicidad y promoción
5010113	Amortizaciones
5010114	Depreciaciones
501011401	Depreciación equipo de oficina
501011402	Depreciación Muebles y enseres
501011403	Depreciación Equipos de computación y comunicación
501011404	Depreciación Equipo médico – científico
501011405	Depreciación Vehículos (flota y equipo de transporte)
502	GASTOS NO OPERACIONALES
50201	Financieros
50202	Pérdida en venta de activos fijos ppye y retiro de bienes
50203	Gastos extraordinarios
50204	Gastos diversos
503	GASTOS ADMINISTRATIVOS
50301	Sueldos
50302	Horas extras
50303	Fondos de reserva
50304	Aporte patronal
50306	Décimo tercero
50307	Décimo cuarto
50308	Uniformes
50309	Vacaciones

3.5.7 DINÁMICA CONTABLE

3.5.7.1 ACTIVOS

CUADRO NO. 38

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA CAJA GENERAL

CLASE: ACTIVO	
GRUPO: ACTIVO CORRIENTE	
CUENTA: CAJA GENERAL	
Esta cuenta representa los ingresos y salidas de efectivo y equivalente de efectivo (efectivo, cheques, giros, depósitos en instituciones financieras entre otros) que posee la Institución de forma inmediata.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Por las entradas de dinero en efectivo y los cheques recibidos resultantes de la actividad de la Clínica.	<ul style="list-style-type: none">• Por los depósitos del efectivo y cheques a la cta. Corriente de la institución.

CUADRO NO. 39**DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA BANCOS**

CLASE: ACTIVO	
GRUPO: ACTIVO CORRIENTE	
CUENTA: BANCOS	
En esta cuenta se registran todos los depósitos constituidos por la Empresa ya sean estos en moneda nacional o extranjera, tanto en Instituciones financieras del país como del exterior.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de cuentas bancarias, ya sean cuentas corrientes o de ahorros. • Por el valor de los depósitos efectuados. • Por transferencia de fondos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de los cheques girados. • Por el valor de las notas de débito recibidas de los bancos. • Por transferencia de fondos a otra cuenta.

CUADRO NO. 40**DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA INVENTARIO**

CLASE: ACTIVO	
GRUPO: ACTIVO CORRIENTE	
CUENTA: INVENTARIO	
En esta cuenta se registran todos los bienes tangibles con los que cuenta la “Clínica Médica Fértil”.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por la adquisición de suministros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por consumo de los suministros • Por la devolución en compras de los suministros. • Por mal estado de la mercadería. • Por venta de suministros

CUADRO NO. 41

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

CLASE: ACTIVO	
GRUPO: ACTIVO NO CORRIENTE	
CUENTA: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	
Son todos los bienes que posee la entidad y que son para el desarrollo del giro del negocio que en el caso de la Clínica lo constituyen: terrenos, edificios, maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de computación y comunicación, equipo médico – científico y Vehículos (flota y equipo de transporte).	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Por la compra de nuevos bienes para uso de la empresa.• Por el valor que represente las mejoras.• Por donaciones recibidas por parte de los socios.	<ul style="list-style-type: none">• Por la venta de bienes.• Por ser dados de baja al encontrarse en mal estado (dañado).• Por donaciones.

3.5.7.2 PASIVOS

CUADRO NO. 42

DINÁMICA CONTABLE DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR

CLASE: PASIVO GRUPO: PASIVO CORRIENTE CUENTA: CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	
Esta cuenta representa las deudas pendientes de pago contraídas por la “Clínica Médica Fértil” por concepto de compra de bienes o servicios a crédito.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Por el pago efectuado a los proveedores o deudas contraídas con terceros.• La disminución de las obligaciones por devolución de los bienes adquiridos a los proveedores.• Por las notas de crédito emitidas por los proveedores.	<ul style="list-style-type: none">• Por valores pendientes de pago por bienes y servicios recibidos por parte de proveedores o terceras personas.

CUADRO NO. 43

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA BENEFICIOS DE LEY EMPLEADOS

CLASE: PASIVO GRUPO: OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES CUENTA: BENEFICIOS DE LEY EMPLEADOS	
Esta cuenta registra la obligación contraída por la empresa a favor de sus empleados de cancelar el valor correspondiente a décimo tercero, décimo cuarto y vacaciones.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Por el valor de los pagos realizados.• Por abono efectuados a los	<ul style="list-style-type: none">• Por los valores a pagar.

empleados en el transcurso de un periodo.	
---	--

3.5.7.3 PATRIMONIO

CUADRO NO. 44

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA CAPITAL

CLASE: PATRIMONIO	
CUENTA: CAPITAL	
Comprende el registro del aporte hecho por un socio o accionista a la entidad, dicho aporte puede darse al inicio de la creación de la empresa o posterior a ella. De esta cuenta general se desprende la subcuenta Capital suscrito y/o aporte socios, de acuerdo al plan de cuentas de la Clínica.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por disminución del capital de los socios o accionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor inicial. • Por aumento de capital de los socios o accionistas.

CUADRO NO. 45

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA UTILIDAD DEL EJERCICIO

CLASE: PATRIMONIO	
GRUPO: RESULTADOS DEL EJERCICIO	
CUENTA: UTILIDAD DEL EJERCICIO	
Esta cuenta registra los resultados positivos obtenidos por una entidad durante un periodo a causa de las operaciones realizadas por la misma.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de la distribución de las utilidades del ejercicio ya sean: <ul style="list-style-type: none"> • Dividendos • Por 15% de participaciones trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la diferencia resultante de comparar los ingresos contra los costos en la prestación de servicios y los gastos, solo si el resultado es positivo.

<ul style="list-style-type: none"> • Por las reservas • Otros afines. • Por el traslado de las utilidades del ejercicio a la cuenta 30501 Utilidades acumuladas. 	
---	--

CUADRO NO. 46

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA PÉRDIDA DEL EJERCICIO

CLASE: PATRIMONIO	
GRUPO: RESULTADOS DEL EJERCICIO	
CUENTA: PÉRDIDA DEL EJERCICIO	
En dicha cuenta se registran todos los valores resultantes de la actividad de la institución en un periodo de tiempo determinado, como consecuencia del desarrollo de sus actividades.	
DEBE	HABER
<ul style="list-style-type: none"> • Por la diferencia resultante de comparar los ingresos con los gastos con abono a la cuenta 30502 pérdidas acumuladas. • Por resultados negativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la transferencia de las pérdidas del ejercicio a la cuenta 30502 Pérdidas acumuladas.

CUADRO NO. 47

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES

CLASE: PATRIMONIO
CUENTA: RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES
Comprende los rubros de los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, por utilidades acumuladas o por pérdidas acumuladas.

DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por distribución de las utilidades acumuladas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por las utilidades obtenidas en el ejercicio a disposición de los propietarios

3.5.7.4 INGRESOS

CUADRO NO. 48

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA INGRESOS OPERACIONALES

CLASE: INGRESOS	
CUENTA: INGRESOS OPERACIONALES	
Son ingresos que percibe la institución como resultado del transcurso normal de sus actividades.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por el cierre de la cuenta al finalizar el año contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la prestación de servicios médicos.

CUADRO NO. 49

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA INGRESOS NO OPERACIONALES

CLASE: INGRESOS	
CUENTA: INGRESOS NO OPERACIONALES	
Son ingresos que perciben la institución como resultado de operaciones que no se encuentran en sus actividades normales.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por el cierre de la cuenta al finalizar el año contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por intereses ganados • Por concepto de arriendos • Por dividendos

3.5.7.5 GASTOS

CUADRO NO. 50

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA OPERACIONES DE ADMINISTRACIÓN

CLASE: GASTOS	
CUENTA: OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN	
Los desembolsos ocasionados por el desarrollo de la actividad principal de la Institución y los cuales incurren durante el ejercicio directamente relacionados con la gestión administrativa.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Valores pagados por concepto de sueldos, beneficios de ley, servicios básicos, movilizaciones entre otros.	<ul style="list-style-type: none">• Por el cierre de la cuenta al finalizar el año contable.

CUADRO NO. 51

DINÁMICA CONTABLE DE LA CUENTA GASTOS NO OPERACIONALES

CLASE: GASTOS	
CUENTA: GASTOS NO OPERACIONALES	
Son desembolsos ocasionados por situaciones que no se encuentran directamente relacionadas a la gestión administrativa.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Gastos extraordinarios• Gastos financieros	<ul style="list-style-type: none">• Por el cierre de la cuenta al finalizar el año contable.

3.6 MANUAL DE GESTIÓN FINANCIERA

ÍNDICE:

- Introducción
- Objetivos del Manual Financiero
- Política Financiera
- Disposiciones financieras
- Estados Financieros
 - Estado de Situación Financiera
 - Estado de Resultados
 - Estados de Evolución Patrimonial
 - Estado de Flujos de Efectivo
- Modelo de Presupuesto "Clínica Médica Fértil"
- Índices Financieros

3.6.1 INTRODUCCIÓN

El Manual Financiero es una herramienta que facilita el análisis y comprensión de los Estados Financieros de la entidad, además de ello ayuda en su interpretación, que a su vez infiere para la toma de decisiones en bien de la Empresa.

El Manual Financiero contendrá los formatos de los Estados Financieros, los índices financieros y los pasos a seguir para la adecuada elaboración del presupuesto para la Clínica, el cual como se sabe es de gran utilidad para tener un mejor control del dinero que ingresa a la Institución y de igual forma de los egresos efectuados por la misma, además entre sus principales beneficios permite priorizar los gastos, fijar objetivos y poder reaccionar anticipadamente a los posibles problemas que puedan presentarse.

3.6.2 OBJETIVOS DEL MANUAL FINANCIERO

- Facilitar la interpretación y comprensión de los Estados Financieros de la entidad.
- Conocer el desempeño económico de la institución a través de la aplicación de índices financieros.
- Mejorar la planificación de los ingresos y gastos de la Clínica.

3.6.3 POLÍTICA FINANCIERA

La Gestión Financiera de la “Clínica Médica Fértil” estará orientada en mejorar el análisis y comprensión de la información producto de las actividades de la institución para un conocimiento más profundo de la misma.

3.6.4 DISPOSICIONES FINANCIERAS

- El presupuesto de la institución se formulará en conjunto, contando con la presencia de la Gerente General, la Contadora, el Jefe de Talento Humano y el Director Médico.
- El presupuesto para la Clínica se formulará para el periodo de un año.
- La contadora será responsable de ejecutar el presupuesto a cabalidad según lo establecido previamente.
- La gerente deberá dar el debido seguimiento, para constatar que el presupuesto se esté llevando a cabo siguiendo las condiciones previstas.

- Dentro de la formulación del presupuesto se establecerá un monto de dinero para los imprevistos que pudieran suscitarse dentro del periodo.
- Los gastos que se pudieran presentar de forma inesperada dentro del periodo se darán a conocer a Gerencia.
- La Gerencia será responsable de brindar todas las facilidades para que el personal contable pueda acceder a capacitaciones relacionadas con la correcta aplicación de los índices financieros.
- La aplicación de índices financieros estará a cargo de la Contadora, quien será encargada de que esta información sea comprensible para las partes interesadas.
- La interpretación que se obtenga de la aplicación de los índices financieros será entregada a Gerencia al final de cada año.

3.6.5 MODELOS DE ESTADOS FINANCIEROS

CUADRO NO. 52 MODELO DE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL ESTADO SITUACIÓN FINANCIERA AL XX DE DICIEMBRE DEL 20XX			
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES		XXXX	
Caja- Bancos	XXXX		
Inventarios	XXXX		
Retenciones en la Fuente	XXXX		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		XXXX	
Muebles de Oficina	XXXX		
Equipos Médicos	XXXX		
Equipos de Computación	XXXX		
Equipos de Oficina	XXXX		
Edificios	XXXX		
Vehículos	XXXX		
(-) Depreciación Acumulada Propiedad Planta	(XXXX)		
TOTAL ACTIVOS		XXXX	
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE		XXXX	
Sueldos Por pagar	XXXX		
Proveedores	XXXX		
Décimo Tercer Sueldo por Pagar	XXXX		
Décimo Cuarto Sueldo Por Pagar	XXXX		
Ret. Fuente por Pagar	XXXX		
Ret. Iva por Pagar	XXXX		
PASIVOS LARGO PLAZO		XXXX	
Banco Promérica 2009004008	XXXX		
Banco Promérica 020200000415	XXXX		
TOTAL PASIVOS		XXXX	
PATRIMONIO		XXXX	
Capital Dra. Sara Navarro	XXXX		
Utilidad Ejercicio	XXXX		
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO		XXXX	

PROPIETARIA

CONTADOR

CUADRO NO. 53 MODELO DE ESTADO DE RESULTADOS

CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL XX DE DICIEMBRE DEL 20XX		
INGRESOS		
Ventas 12%	XXXX	
Servicios Médicos	XXXX	
GASTOS OPERACIONALES		
Suministros e Insumos	XXXX	
Materiales	XXXX	
Honorarios Profesionales	XXXX	
Alimentación y Dietas	XXXX	
Envío y Correspondencia	XXXX	
Mantenimiento y Reparaciones	XXXX	
Materiales Construcción	XXXX	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos	XXXX	
Horas Extras	XXXX	
Fondos de Reserva	XXXX	
Aportes IESS	XXXX	
Décimo Tercer Sueldo	XXXX	
Décimo Cuarto Sueldo	XXXX	
Liquidaciones Laborales	XXXX	
Impuestos Municipales	XXXX	
Suministros de Oficina	XXXX	
Suministros de Aseo	XXXX	
Iva que es Gasto	XXXX	
Servicios Básicos	XXXX	
Publicidad y Propaganda	XXXX	
Telecomunicaciones	XXXX	
Obsequios	XXXX	
Movilización	XXXX	
Uniformes	XXXX	
Depreciación Activos	XXXX	
GASTOS FINANCIEROS		
Intereses por Préstamos	XXXX	
UTILIDAD		

PROPIETARIA

CONTADOR

CUADRO NO. 54 MODELO DE ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL XX DE DICIEMBRE DEL 20XX					
CONCEPTO	CAPITAL	APORTE FURURAS	RESERVA LEGAL	OTRAS RESERVA	UTILIDADES NO
Saldos al 31 de Diciembre 20XX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Cambio en Políticas Contables					XXXX
Error Contable					XXXX
Utilidad Reestructurada	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Utilidad Neta					XXXX
Dividendos					(XXXX)
Reserva Legal			XXXX		(XXXX)
Saldo al 31 de Diciembre 20XX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Aumento o disminución de Capital por apropiación de Reservas	XXXX				
Utilidad Neta					XXXX
Dividendos					(XXXX)
Reserva Legal			XXXX		(XXXX)
Saldo al 31 de Diciembre 20XX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX

PROPIETARIA

CONTADOR

CUADRO NO. 55 MODELO DE ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO AL XX DE DICIEMBRE DEL 20XX		
FLUJO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Efectivo Recibido de Clientes		XXXX
Ingresos por Servicios	XXXX	
Ingresos Recibidos por otros clientes		XXXX
Ingresos Varios	XXXX	
Efectivo Pagado a Proveedores		XXXX
Cuentas por Pagar	XXXX	
Inventarios	XXXX	
Efectivo Pagado a otros Proveedores		XXXX
Documentos por pagar	XXXX	
Gastos Operacionales	XXXX	
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		XXXX
FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Ingresos Recibidos		XXXX
Ganancia en vta. De inversiones temporales	XXXX	
Inversiones a largo plazo	XXXX	
Egresos Efectuados		XXXX
Inversiones Temporales	XXXX	
Pérdida en vta de inversiones temporales	XXXX	
Propiedad, planta y equipo	XXXX	
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		XXXX
FLUJO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
Ingresos Recibidos		XXXX
Capital Social	XXXX	
Egresos Efectuados		XXXX
Obligaciones a largo plazo	XXXX	
Pago de dividendos	XXXX	
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		XXXX
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		

PROPIETARIA

CONTADOR

CUADRO NO. 56 MODELO DE PRESUPUESTO "CLÍNICA MÉDICA FÉRTIL"

GASTOS								
DENOMINACIÓN DEL RUBRO PRESUPUESTAL	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	...	MES 12
GASTOS DE PERSONAL								
Sueldos personal de nómina								
Horas extras y suplementarias								
Indemnizaciones								
Seguro Social								
Honorarios profesionales								
Imprevistos								
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN								
Mantenimiento clínico								
Seguros								
Impuestos								
Capacitaciones								
Publicidad								
Servicios Básicos								
Útiles de oficina								
Insumos de limpieza								
Arrendamientos								
Imprevistos								
GASTOS DE OPERACIÓN								
Medicamentos (fármacos, instrumental)								
Material médico quirúrgico								
Insumos para Laboratorio								
Insumos para Laboratorio de infertilidad								
Material para Rayos X								
Alimentación								
Imprevistos								
GASTOS DE INVERSIÓN								
Compra de Equipo médico								
OTROS GASTOS								
TOTAL GASTOS PRESUPUESTADOS								

INGRESOS								
DENOMINACIÓN DEL RUBRO PRESUPUESTAL	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	...	MES 12
Ingreso por prestación de servicios médicos								
Prestación de servicios asistenciales- hospitalización								
Prestación de servicios asistenciales-Emergencias								
Prestación de servicios- Laboratorio								
OTROS INGRESOS								
TOTAL INGRESOS PRESUPUESTADOS								

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

AÑO:

3.6.6 ÍNDICES FINANCIEROS

CUADRO NO. 57

FACTOR	INDICADORES	FÓRMULA
LIQUIDEZ	1. Liquidez corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente
	2. Endeudamiento del Activo	Pasivo Total / Activo Total
SOLVENCIA	3. Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total / Patrimonio
	4. Endeudamiento del Activo Fijo	Patrimonio / Activo Fijo Neto
	5. Apalancamiento Financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAII / Activos Totales)
	6. Período Medio de Pago	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras
RENTABILIDAD	7. Rentabilidad Neta del Activo	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)
	8. Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas
	9. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)

INDICADORES DE LIQUIDEZ

1. Liquidez Corriente

Este indicador nos permite ver la relación entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, es decir la capacidad monetaria que tiene la empresa para cubrir cada dólar de obligación, el análisis oportuno de estos rubros puede prevenir que la entidad se encuentre en situación de iliquidez y pueda prever situaciones donde la empresa pueda quedar incapacitada de cubrir sus obligaciones a futuro.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

INDICADORES DE SOLVENCIA

2. Endeudamiento del Activo

Este índice nos permite determinar si la empresa cuenta con una autonomía financiera, es decir si esta depende o no de sus acreedores según el resultado que se obtenga de comparar el Pasivo Total contra el Activo Total.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

3. Endeudamiento Patrimonial

Este indicador sirve para revelar quién es el que brinda mayor financiamiento a la empresa si los propietarios o los acreedores mediante la comparación del Pasivo total y el Patrimonio.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

4. Endeudamiento del Activo Fijo

El resultado de la aplicación de este indicador nos muestra la cantidad de unidades monetarias que se tiene por cada unidad invertida en activos fijos.

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

5. Apalancamiento Financiero

El apalancamiento financiero nos muestra las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste ayuda a la rentabilidad del negocio, nos permite conocer los efectos de los gastos financieros en las utilidades. Ya que a medida que las tasas de interés de la deuda son más elevadas, es más complicado que la empresa puedan apalancarse financieramente.

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e intereses}}{\text{Activo Total}}}$$

INDICADORES DE GESTIÓN

6. Período Medio de Pago

Este indicador nos muestra el número de días que la entidad se demora en cubrir sus obligaciones, con el resultado podemos determinar si el inventario tiene una alta o baja rotación.

$$\text{Periodo Medio de Pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar} * 365}{\text{Compras}}$$

INDICADORES DE RENTABILIDAD

7. Rentabilidad Neta del Activo

Este índice nos muestra la capacidad de la empresa para obtener utilidades independientemente de cual sea su financiamiento.

$$\text{Rentabilidad Neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

8. Margen Operacional

Este índice financiero es muy importante ya que nos indica si la empresa es o no lucrativa independientemente de si los recursos sean propios o no.

$$\text{Periodo Medio de Pago} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

9. Rentabilidad Operacional del Patrimonio

La rentabilidad operacional del patrimonio nos permite identificar la rentabilidad que les ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

$$\text{Rentabilidad Operacional del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

CAPITULO IV

IMPACTOS

4.1 INTRODUCCIÓN

La finalidad de este capítulo es determinar los niveles de impacto de carácter positivo que provocaría la implementación del Manual Administrativo, Contable y Financiero en la Institución. Para esta predeterminación se realizará el análisis de los siguientes impactos:

- Impacto Organizacional
- Impacto Económico
- Impacto Ambiental
- Impacto Social
- Impacto Ético

4.2 OBJETIVO GENERAL

Determinar los posibles impactos que provocará la implementación del Manual Administrativo, Contable y Financiero.

4.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir el nivel de Impacto Organizacional en la Institución.
- Establecer el nivel de Impacto Económico en la Empresa.
- Determinar el nivel de Impacto Social en la Clínica.
- Conocer el nivel de Impacto Ambiental de la Clínica.
- Identificar el nivel de impacto Ético en la Organización.

VALORACIÓN DE IMPACTOS

CUADRO NO. 58

VALORACIÓN CUANTITATIVA	VALORACIÓN CUALITATIVA
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo
0	No hay impacto
-1	Impacto bajo negativo
-2	Impacto medio negativo
-3	Impacto alto negativo

(Gómez & Gómez, 2013)

4.4 IMPACTO ORGANIZACIONAL

CUADRO NO. 59

INDICADORES	1	2	3	0	-1	-2	-3
Cultura Organizacional			X				
Ambiente de trabajo			X				
Comunicación Interna		X					
Delimitación de funciones			X				
TOTAL:	1	2	9				

Fórmula

$$\text{Nivel de impacto organizacional} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto organizacional} = \frac{12}{4}$$

$$\text{Nivel de impacto organizacional} = 3$$

ANÁLISIS

Cultura Organizacional

El nivel de impacto de este indicador es de 3 ya que durante el desarrollo de este proyecto se ha propuesto una filosofía institucional que define que es la empresa y hacia dónde va, lo cual es indispensable para su correcto funcionamiento.

Ambiente de trabajo

El nivel de impacto de este indicador refleja una valoración de 3 que en términos cualitativos significa impacto alto positivo, es decir que mediante la implementación y aplicación de los manuales propuestos se logrará obtener grandes beneficios en respecto a la relación entre el personal que labora en la Institución.

Comunicación Interna

El nivel de impacto de este indicador es de 2 el cual nos indica un impacto medio positivo, ya que con la elaboración de flujogramas para cada proceso facilitamos la comunicación entre los colaboradores y entre los proceso para la realización de cada una de sus tareas.

Delimitación de Funciones

El nivel de impacto para este indicador es de 3 puntos, lo que quiere decir que es un impacto alto positivo, ya que a través de la incorporación del Manual de Funciones se logrará delimitar y especificar las funciones que le competen a cada uno de los cargos que conforman la Clínica.

4.5 IMPACTO ECONÓMICO

CUADRO NO. 60

INDICADORES	1	2	3	0	-1	-2	-3
Generación de rentabilidad				X			
Optimización de recursos			X				
Competitividad	X						
Efecto multiplicador		X					
TOTAL:	1	2	3	0			

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{6}{4}$$

$$\text{Nivel de impacto económico} = 1,50$$

ANÁLISIS

Generación de Rentabilidad

El nivel de impacto para este indicador es de 0 lo que implica que es indiferente ya que proponemos manuales que pueden mejorar y agilizar los procesos y el tratamiento contable, pero esto no aumentará el flujo de efectivo sino la efectividad de los procesos.

Optimización de recursos

El nivel de impacto para el presente indicador es de 3, lo cual es altamente positivo ya que a través de la propuesta de la elaboración de un presupuesto para la Clínica, se podrá controlar de mejor manera los recursos económicos, fomentar al ahorro y evitar despilfarros, siendo estos factores que contribuirán a la optimización de los recursos de la Institución.

Competitividad

El nivel de impacto para este indicador es de 1 lo que significa un impacto **bajo positivo**, ya que con la aplicación de esta propuesta, se busca que la organización sea más ordenada, que tenga sus objetivos claros y que refleje seguridad hacia los usuarios por lo que causa que la institución sea más competitiva y tenga una imagen más llamativa para la población.

Efecto multiplicador

El nivel de impacto para este indicador es 2 lo que muestra un impacto medio positivo, ya que mediante la aplicación de la presente propuesta se trata de que el personal que labora en la Institución y el futuro personal que requiera ser contratado por la misma, pueda conocer y ejercer a cabalidad su trabajo y por ende, lo conserve y pueda sustentar a su familia.

4.6 IMPACTO AMBIENTAL

CUADRO NO. 61

INDICADORES	1	2	3	0	-1	-2	-3
Seguridad en el tratamiento de desechos.		X					
Tratamiento de desechos		X					
Reutilización de material				X			
TOTAL		4		0			

$$\text{Nivel de impacto ambiental} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto ambiental} = \frac{4}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto ambiental} = 1,33$$

ANÁLISIS

Seguridad en el tratamiento de desechos

El nivel de impacto para el presente indicador es de 2, lo cual indica un impacto medio positivo ya que en la propuesta se estableció una política de Ambiental donde se detalla que se brindara todas las herramientas necesarias para la manipulación de desechos.

Tratamiento de desechos

El nivel de impacto para este indicador es de 2 puntos, es decir que refleja un impacto medio positivo, ya que en el desarrollo de la investigación se propuso regirse en el Reglamento de Manejo de Desechos Infecciosos para la Red de Servicios de Salud en el Ecuador para el adecuado manejo de los desechos producidos por la Clínica.

Reutilización de material

Para este indicador se evidencia un nivel de impacto en 0 lo que denota que la propuesta no causara cambios relacionados al reciclaje de los desechos

4.7 IMPACTO SOCIAL

CUADRO NO. 62

INDICADORES	1	2	3	0	-1	-2	-3
Generación de empleo		X					
Calidad de servicio			X				
Imagen Institucional			X				
Calidad de vida	X						
TOTAL	1	2	6				

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{9}{4}$$

$$\text{Nivel de impacto social} = 2,25$$

ANÁLISIS

Generación de empleo

El nivel de impacto de este indicador es de 2 lo que denota un impacto medio positivo ya que dentro de nuestro proyecto se propone una distribución de funciones más ordenada y organizada, con el aumento de 2 puestos de trabajo para evitar sobrecargar funciones al personal y por lo que contribuye a la generación de empleo.

Calidad de servicio

El nivel de impacto de este indicador es de 3 lo que significa que se tiene un impacto alto positivo ya que con nuestra propuesta se busca mejorar la gestión administrativa, financiera y contable de la institución todo esto con el fin de mejorar el servicio y contribuir a la satisfacción total del usuario.

Imagen Institucional

El nivel de impacto de este indicador es de 3 lo que quiere decir un impacto alto positivo, ya que el objeto de nuestra propuesta es reflejar una imagen de seriedad y

seguridad por parte de la institución hacia la ciudadanía, ya que esta se preocupa por la organización de la misma.

Calidad de vida

El nivel de impacto de este indicador es de 3 lo que refleja un impacto bajo positivo, ya que nuestro proyecto busca que la institución se mantenga con bases sólidas las cuales les permitan seguir brindando un excelente servicio a sus usuarios y por ende se mejore la calidad de vida de aquellos que acceden a sus servicios.

4.8 IMPACTO ÉTICO

CUADRO NO. 63

INDICADORES	1	2	3	0	-1	-2	-3
Profesionalismo		X					
Transparencia			X				
Responsabilidad			X				
Formación en valores			X				
TOTAL		2	9				

$$\text{Nivel de impacto Ético} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto Ético} = \frac{11}{4}$$

$$\text{Nivel de impacto Ético} = 2,75$$

ANÁLISIS

Profesionalismo

El nivel de impacto que se obtuvo en este indicador es de 2 puntos reflejando un impacto medio positivo, por lo que se puede asumir que por medio de la presente propuesta se tratará de obtener buenos resultados en relación a la actitud, comportamiento y actuar a la hora de ejercer una actividad por parte del profesional.

Para dar soporte a lo dicho se espera se haga un correcto uso y socialización de las disposiciones generales añadidas al Reglamento Interno de Trabajo de la Clínica.

Transparencia

El nivel de impacto para dicho indicador es de 3 puntos, es decir que se trata de un impacto alto positivo, ya que a través de la incorporación de la propuesta se busca establecer procedimientos claros y concisos orientados a un trabajo honesto y transparente en bien de la Institución, esto indudablemente contando con un personal de calidad con valores y cualidades.

Responsabilidad

El nivel de impacto en este caso es de 3 puntos, siendo este un impacto alto positivo para bien de la Empresa ya que a través de la propuesta del Manual de Funciones y Procedimientos que se establecen para cada uno de los cargos se espera profundizar el conocimiento de las tareas y actividades que se deben llevar a cabo con esmero y responsabilidad a sabiendas de su importancia para el mejoramiento y desarrollo de la Institución.

Formación de valores

El nivel de impacto para este indicador fue de 3 puntos, evidenciando un impacto alto positivo, ya que a través de la incorporación de dicha propuesta, se busca también inculcar a los trabajadores que forman parte de la Clínica a identificarse con valores propios, direccionados al compromiso y buen trato de sus pacientes, además de servir como guía para su buen comportamiento y conducta profesional.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- De acuerdo al diagnóstico aplicado en la “Clínica Médica Fértil” se pudo evidenciar que dicha Institución goza de un alto reconocimiento por parte de sus pacientes y demás usuarios que prescinden de sus servicios por su buen trabajo y excelente desempeño en el campo de la infertilidad, sin embargo cabe recalcar que la mencionada empresa carece de ciertos aspectos que infieren en el desarrollo y mejora de sus actividades tanto en el área administrativa, como contable y financiera haciendo referencia a la falta de manuales que ayuden a coordinar y dirigir de mejor forma sus proceso.
- El marco teórico planteado refleja los términos más relevantes a utilizarse para el correcto desarrollo del tema y con el cual se busca recalcar la importancia de un adecuado sistema de gestión administrativo, contable y financiero dentro de la “Clínica Médica Fértil”. La definición de los conceptos para cada uno de los manuales administrativo, contable y financiero han sido realizados con el fin de contextualizar al lector en el tema y servir como puntos de partida para la mejor comprensión e interpretación de la propuesta presentada.
- Una vez elaborada la propuesta para la “Clínica Médica Fértil” se puede concluir que esta fue diseñada para brindar soporte en el desarrollo de las actividades diarias de la institución por lo cual constituye un instrumento de guía y ayuda para los colaboradores internos de la misma además el proyecto se enfoca en el mejoramiento continuo de los procesos, la optimización de recursos y la correcta organización del talento humano aprovechando al máximo sus capacidades.
- El proyecto causará un impacto positivo organizacionalmente ya que fortalecerá la cultura dentro de la institución se mejorará la comunicación interna entre los colaboradores y por ende se mejorará el ambiente de trabajo, así mismo causara un impacto positivo socialmente ya que mediante la aplicación de la propuesta se encaminará a brindar un excelente servicio y así se mejorará la imagen institucional, así mismo el proyecto tiene una impacto positivo en el campo de la ética ya que se enfoca en fortalecer los valores dentro de la institución.

RECOMENDACIONES

- La “Clínica Médica Fértil” como pionera en el sector de la medicina reproductiva, debe destacarse de mejor forma a través su experiencia y calidad ya demostrada en sus servicios, haciendo uso de las nuevas herramientas propuestas tales como son los manuales que incluyen la delimitación de funciones evitando así la duplicidad de las mismas, manual de procedimientos, socialización de la filosofía propuesta y demás.
- Se recomienda principalmente la continua actualización en lo referente a las fuentes bibliográficas descritas en la presente propuesta, con el único afán de estar al día en términos y conceptos que de una u otra forma se hacen indispensables al momento de introducirse en el tema y la correcta interpretación del mismo.
- Se hace necesario tomar en cuenta la división del trabajo dentro de la institución para no sobrecargar de funciones a los colaboradores de la institución por ello se recomienda analizar el manual de funciones propuesto y considerar su aplicación. En lo referente a procesos se debe tener bien definidos los mismos para que no se produzcan contratiempos que puedan afectar la satisfacción del cliente. Para un mejor conocimiento del estado financiero de la institución se recomienda la aplicación de índices financieros que puedan determinar la evolución que está teniendo la organización.
- Se debe tomar todas las medidas necesarias para mantener y maximizar los impactos positivos resultantes de la implementación del presente proyecto.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Asamblea Nacional. (2016). *Proyecto de Ley Orgánica para la Regulación del uso de técnicas de reproducción humana asistida en el Ecuador*. QUITO.
- Asamblea Nacional, C. (2008). *Constitucion de la republica del ecuador*. Montecristi: Editorial Juridica del Ecuador.
- Benavides, R. J. (2004). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Boland, L., Carro, F., & Stancatti, M. J. (2007). *Funciones de la Administración*. Argentina : Editorial de la Universidad Nacional del Sur.
- Bueno, M. I. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Librería-Editorial Dykinson.
- Coral, L. d., & Gudiño, E. (1998). *Contabilidad Financiera*. Comlombia: Mc Graw Hill.
- Díaz, L. F. (2005). *Análisis y planeamiento*. Costa Rica: EUNED.
- Eduardo., H. M. (20 de Febrero de 2007). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- Eugenio Tamayo, R. L. (2012). *El ciclo contable (Proceso integral de la actividad comercial)*. Editex.
- Gómez, D., & Gómez, M. T. (2013). *Evaluación de Impacto Ambiental*. Madrid: Edicioes Mundiprensa .
- Guajardo, G., & Andrade, N. (2014). *Contabilidad Financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, C. (2007). *Análisis Administrativo Métodos y Técnicas* . Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Lourdes Munch, E. R. (2007). *Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, primera edición*. México: Pearson edición.
- Martínez, J. C. (2000). *El uso de manuales de procedimientos para contribuir a la optimización del departamento de compras*. El Cid Editor.
- Mejía, B. (2000). *Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*.
- Morueco, R. (2014). *Manual Práctico de Administracion*. Colombia: Ediciones de la U Editorial RO - MA .
- Munch, L., & Ricalde, E. (2007). *Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, primera edición* . México: Pearson Edición.
- Nakasone, G. T. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones*. Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Catolica de Perú.
- Nieto, A. (2004). *Administración de Empresas*. España: Mad, S.L.
- OMS, O. M. (2010). *Glosario de terminologia en Tecnicas de reproduccion Asistida (TRA)*. Red Latinoamericana de Reproducción Asistida.

Rodríguez, E. (2011). Sistema de salud en el Ecuador. . *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 180.

Torres, M. A. (2006). *Manual De Planeacion Estrategica/ Manual of Strategic Planning*. México: Panorama Editorial.

ANEXOS

ENTREVISTA VARIABLE ADMINISTRATIVA

NOMBRE:

FECHA:

¿Cuenta la Institución con una Misión? ¿Está Actualizada?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con una Visión? ¿Está Actualizada?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con Objetivos?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con una Estructura Organizacional?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con Estrategias?

SI NO

.....
.....

¿La Institución tiene definidas sus Políticas Administrativas?

SI NO

.....
.....

¿Maneja la Institución un Código de Ética? ¿Está Actualizado?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con Políticas de Calidad?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con Manual de Seguridad Ocupacional?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con un Manual de Funciones? ¿Está Actualizado?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con un Manual de Procedimientos? ¿Está Actualizado?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con un Reglamento Interno?

SI NO

.....
.....

¿Se encuentra bien definido el perfil profesional necesario para cada actividad?

SI NO

.....
.....

¿Existe una matriz donde se detalle el nivel de preparación de cada uno de los trabajadores?

SI NO

.....
.....

¿Se brinda algún tipo de incentivos al Personal?

SI NO

.....
.....

¿Se aplica multas o sanciones Económicas al Personal por incompetencia?

SI NO

.....
.....

¿Laboran en la Clínica personas con discapacidad?

SI NO

.....
.....

¿Existen Políticas Administrativas para la inclusión de personas con discapacidad?

SI NO

.....
.....

¿El personal cuenta con programas de capacitación? ¿Con que frecuencia se dan las capacitaciones?

SI NO

.....
.....

¿Se realiza regularmente una evaluación al personal?

SI NO

.....
.....

¿Cuál es el Marco Legal con el que se maneja la Institución?

.....
.....

¿Cuántas horas labora cada trabajador?

.....
.....

¿Cuál es el proceso de reclutamiento del personal?

.....
.....

¿Qué mecanismo utiliza para el control de puntualidad y asistencia de los trabajadores?

.....
.....

¿Cuál es el medio de Comunicación Interna en la Institución?

.....
.....

¿Qué medios de publicidad utiliza la Institución?

.....
.....

¿Cree usted que es necesario la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos, Contable y Financieros para la Clínica?

.....
.....

ENTREVISTA VARIABLE CONTABLE

NOMBRE:

FECHA:

¿La Institución maneja Políticas Contables?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con un Manual de Procedimientos Contables?

SI NO

.....
.....

¿Maneja la Institución un Plan de Cuentas?

SI NO

.....
.....

¿Cuenta la Institución con Políticas de Control Interno?

SI NO

.....
.....

¿Realiza la Institución declaraciones al SRI?

SI NO

.....
.....

¿Se maneja un Registro de Ingresos y Gastos?

SI NO

.....
.....

¿Se realizan Arqueos de caja? ¿Con que frecuencia?

SI NO

.....
.....

¿Elabora la Institución Estados Financieros?

SI NO

.....
.....

¿Se realiza un análisis de los Estados Financieros?

SI NO

.....
.....

¿Los trabajadores se encuentran afiliados al Seguro Social?

SI NO

.....
.....

¿Qué sistema Contable utiliza la Institución?

.....
.....

¿Qué tipo de declaraciones hace la Institución al SRI?

.....
.....

ENTREVISTA VARIABLE FINANCIERA

NOMBRE:

FECHA:

¿Cuenta la Institución con Políticas Financieras?

SI NO

.....

.....

¿Elabora la Institución un Presupuesto?

SI NO

.....

.....

¿Se maneja un inventario?

SI NO

.....

.....

¿La Institución hace uso de índices financieros?

SI NO

.....

.....

¿Cuenta la organización con un programa de ayuda para los trabajadores?

SI NO

.....

.....

¿Se realizan anticipos de sueldos al personal? ¿Se Presupuestan dichos Anticipos?

SI NO

.....
.....

¿Qué medios tecnológicos tiene la empresa para facilitar su funcionamiento?

.....
.....
.....

¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento de la Clínica?

.....
.....

¿Cuál es el proceso para la adquisición y control de insumos médicos requeridos?

.....
.....

¿Cómo se realiza el pago a los proveedores de insumos médicos?

.....
.....

ENTREVISTA VARIABLE PEST

NOMBRE:

FECHA:

¿Piensa usted que la actual situación económica del país afecta al buen desempeño de la Clínica?

.....
.....

¿En qué medida le afecta la aplicación de impuestos y salvaguardas a la Clínica?

.....
.....

¿Cómo le afectan a usted las nuevas leyes y reformas laborales para la contratación del personal?

.....
.....

¿Piensa usted que el uso del internet ayuda en la agilización de trámites y demás en beneficio de la Clínica?

.....
.....

¿Piensa usted que el uso de las redes sociales constituye una ayuda para el mejor desenvolvimiento de la Clínica?

.....
.....





EMERGENCIA

médica fértil

ESPECIALIDAD CLÍNICO QUIRÚRGICAS Y
BIOLOGÍA DE LA REPRODUCCIÓN



LABORATORIO DE INFERTILIDAD

Hoy el deseo de ser madre es una realidad

EMERGENCIAS LAS 24 HORAS

LABORATORIO CLÍNICO
LABORATORIO DE INFERTILIDAD
ULTRAFONOS
HOSPITALIZACIÓN
ECOGRAFÍA
URQUEADERO



SPECIALIDADES CLÍNICO QUIRÚRGICAS

ANESTESIOLOGÍA (tratamiento clínico y analgesia del dolor).
QUIRURGÍA GENERAL (apéndices, vesículas, hernias).
QUIRURGÍA LAPAROSCÓPICA.
QUIRURGÍA DE OBESIDAD.
ECOGRAFÍA TRIDIMENSIONAL Y CUADRIMENSIONAL.
GINECOLOGÍA OBSTÉTRICA (partos, cesáreas, histerectomías, etc).
ENDOCRINOLOGÍA GINECOLÓGICA (menopausia, alteraciones hormonales, menstruales, dolor pélvico).
MEDICINA INTERNA.
NEONATOLOGÍA (atención del recién nacido).
OTORRINOLARINGOLOGÍA (alergias, nariz, garganta, oído, audiometrías).
ODIATRÍA.
REUMATOLOGÍA.

Dirección: César Morales Granda 4-76 y Salvador Dali
Urbanización Flota Imbabura Vía Urcuquí
Telf: 2 602 982 - 094 976 153 Ibarra-Ecuador











