

# 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 DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y  
FINANCIEROS PARA EL CENTRO MÉDICO NATURISTA  
ALAMAH EN LA PARROQUIA DE NATABUELA CANTÓN  
ANTONIO ANTE”.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA: ÀLVAREZ, O. Martha G.**

**DIRECTOR: ING. CISNEROS, Marcelo**

**IBARRA, OCTUBRE 2012**

## RESUMEN EJECUTIVO

El Centro Médico Naturista casa Alamah dirigido por Dr. Juan Carlos Espinosa Endara abrió sus puertas para la atención al público hace siete años, partiendo con un consultorio de medicina homeopática en la provincia de Imbabura, cantón Antonio Ante, parroquia Natabuela y a medida que iba ganando prestigio fue incrementando más consultorios con la ayuda de sus familiares quienes también médicos con gran trayectoria, decidiendo así unirse al equipo de trabajo que hasta el momento a tenido gran acogida en la población, formando así el centro médico que actualmente se encuentra en funcionamiento.

La inexistencia de una herramienta administrativa financiera no ha permitido al centro médico sistematizar sus actividades, para cumplir en forma coordinada y controlada el logro de objetivos y metas.

Por ende se propone la creación del “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH EN LA PARROQUIA DE NATABUELA CANTÓN ANTONIO ANTE” con la finalidad de mejorar la organización administrativa, financiera y ayudar a enfocar correctamente al talento humano para ejecutar los procesos como un conjunto de actividades que transformen insumos en servicios médicos con valor, proporcionando así satisfacción para los clientes internos y externos.

## EXECUTIVE SUMARIZE

Naturist medical center Alamah house is managed by Dr. Juan Carlos Espinosa Endara, opened its doors to the public for seven years starting as a care office in homeopathic medicine in the province of Imbabura Antonio Ante parish canton Natabuela and as he gained prestige grew with the help of his family who decided to join the team to form the medical center so far has had great success in the population.

The absence of a financial management tool has enabled the medical center systematize their activities, to meet in a coordinated and controlled to achieve objectives and goals.

Thus we propose the creation of "MANUAL ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL NATURIST CENTER ALAMAH NATABUELA PARISH IN CANTON TO ANTONIO ANTE" in order to improve the administrative, financial and correctly to help focus human talent to run the process as a set of activities that transform inputs into value-medical services, providing satisfaction for internal and external customers.

## **AUTORÍA**

Yo, Martha Gabriela Álvarez Ortiz, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las fuentes de información que se incluyen en este documento

Martha Gabriela Álvarez Ortiz.

C.I.1717654485

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de tutor del trabajo de grado, presentado por: Martha Gabriela Álvarez Ortiz, quien opta por el título de ingeniera en contabilidad superior y auditoría CPA, cuyo tema es: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH EN LA PARROQUIA DE NATABUELA CANTÓN ANTONIO ANTE, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 10 días del mes de octubre 2012

Firma:

.....

Ing. Marcelo Cisneros



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Ibarra, a los 10 DE Octubre 2012

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

Yo, Martha Gabriela Álvarez Ortiz, con cédula de identidad Nro. 1717654485, manifiesto la voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (a) del trabajo de grado denominado: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH EN LA PARROQUIA DE NATABUELA CANTÓN ANTONIO ANTE”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora, me reservo, los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

.....

Martha Gabriela Álvarez Ortiz  
C.I: 1717654485



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### 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 DE CONTACTO           |   |                 |           |
|-----------------------------|---|-----------------|-----------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD:        | 1717654485  |                 |           |
| APELLIDOS Y NOMBRES:        | ALVAREZ ORTIZ MARTHA GABRIELA   |                 |           |
| DIRECCIÓN:                  | URB EL VALLE  |                 |           |
| E-MAIL:                     | <a href="mailto:gaby250382@hotmail.com">gaby250382@hotmail.com</a>  |                 |           |
| Teléfono fijo: 062 924 481  |   | Teléfono móvil: | 081042216 |
| DATOS DE LA OBRA            |   |                 |           |
| TÍTULO:                     | "Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el centro médico naturista Alamah en la parroquia de Natabuela cantón Antonio Ante". |                 |           |
| AUTORA:                     | ALVAREZ ORTIZ MARTHA GABRIELA   |                 |           |
| FECHA:                      | 2012/10/10  |                 |           |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO |   |                 |           |
| PROGRAMA:                   | PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>  |                 |           |
| TÍTULO POR EL QUE OPTA:     | INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA   |                 |           |
| ASESOR / DIRECTOR:          | ING. MARCELO CISNEROS   |                 |           |

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo, MARTHA GABRIELA ALVAREZ ORTÍZ, con cedula de identidad Nro: 1717654485, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del 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**

La autora manifiesta 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 10 días del mes de octubre de 2012.

LA AUTORA:

ACEPTACIÓN:

.....

.....

Martha Gabriela Alvarez Ortíz  
C.I 1717654485

Nombre: Ing Bethy Chávez  
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario\_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

A mis Padres por la constancia y esfuerzo que han dedicado en mi vida para lograr que llegue a ser una profesional y contribuir al desarrollo del país; inculcándome el amor hacia DIOS, los estudios, el trabajo y el respeto hacia los demás. Gracias a sus consejos, ejemplo de valor y fuerza de carácter, que me han dado la apertura hacia el cumplimiento de su gran sueño el de verme ser una profesional.

Martha Gabriela Álvarez Ortíz

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar el sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, a todos quienes permitieron que tenga la oportunidad de presentar este trabajo de grado para obtener el título, a mis familiares que con su esfuerzo y constancia me apoyaron durante los cinco años de estudios.

Al Ingeniero Marcelo Cisneros por su ayuda y consejos que me guiaron en la realización del presente trabajo.

A Dios que con su infinito amor me inspira a plasmar este trabajo bajo la ética y cumplimiento de las leyes que rigen al hombre para hacer las cosas bien.

Martha Gabriela Álvarez Ortíz

## PRESENTACIÓN

El objetivo principal del proyecto es elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros para el Centro Médico Naturista Alamah, estos serán una herramienta fundamental en el desarrollo de las actividades diarias, se recolectó una serie de procesos los cuales a su vez contienen procedimientos que a continuación se detallan.

De tal manera que los procedimientos administrativos y financieros sugeridos serán de aplicación inmediata en el centro Médico

La funcionalidad que se espera que tenga el presente manual es permitir que todos los procedimientos estén vinculados por áreas, así como se disponga de información oportuna que permita tomar decisiones.

El proyecto está estructurado en 4 capítulos que son: Diagnóstico Situacional, Marco Teórico, Propuesta e Impactos.

En el capítulo I se realizó un Diagnóstico Situacional interno y externo del centro médico con la finalidad de determinar los problemas actuales, en vista de que no dispone de un manual de procedimientos administrativos y financieros. La información se obtuvo a través de encuestas, entrevistas y observación directa aplicadas al personal del Centro médico. Con la información levantada se procedió a realizar el análisis respectivo y la construcción de la matriz FODA, con sus respectivos cruces estratégicos FO, FA, DO, DA.

En el segundo capítulo se recopiló información científica de autores de libros y apoyos de la web; con lo que se fundamenta la parte conceptual de los componentes científicos de la estructura del presente manual.

En el tercer capítulo se procedió a elaborar la propuesta del manual de procedimientos administrativos y financieros, partiendo del organigrama

estructural, identificando sus funciones y desarrollando los procesos más relevantes desde el punto de vista administrativo y financiero, esquematizando de una manera lógica el conjunto de tareas, actividades que deberán aplicarse en forma sistémica, para un mejor aprovechamiento del talento humanos, económicos y financieros, del centro médico.

En el cuarto capítulo se estableció la medición de los diferentes impactos que genera el manual de procedimientos administrativos y financieros a nivel interno de la organización. Los indicadores medidos fueron: organizacional, educativo, ético y económico.

## ÍNDICE

|                                   |      |
|-----------------------------------|------|
| Portada                           | I    |
| Resumen ejecutivo                 | II   |
| Executive summarize               | III  |
| Autoría                           | IV   |
| Certificación                     | V    |
| Cesión de derechos                | VI   |
| Autorización de uso y publicación | VII  |
| Dedicatoria                       | IX   |
| Agradecimiento                    | X    |
| Presentación                      | XI   |
| Índice                            | XIII |

## CAPÍTULO I

|   |           |
|---|-----------|
| <b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</b>                  | <b>25</b> |
| Antecedentes                                    | 25        |
| Objetivos                                       | 25        |
| General   | 25        |
| Específicos                                     | 26        |
| Matriz de relación diagnóstica                  | 27        |
| Identificación de la población                  | 29        |
| Metodología de la investigación                 | 29        |
| Métodos   | 29        |
| Técnicas  | 30        |
| Instrumentos de recolección de información      | 31        |
| Evaluación de la información                    | 31        |
| Análisis de la información aplicada al personal | 32        |
| Construcción de la matriz FODA                  | 48        |
| Cruces Estratégicos: FO, FA, DO, DA             | 49        |
| Identificación del problema                     | 50        |

## **CAPÍTULO II**

### **BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS**

|   |    |
|---|----|
| Centro médico homeopático                 | 51 |
| Funciones de la medicina homeopática      | 51 |
| Terapia biomagnética                      | 52 |
| Flores Bach                               | 53 |
| Reflexología                              | 53 |
| Análisis del entorno                      | 54 |
| Análisis interno                          | 55 |
| Proceso                                   | 57 |
| Manual de procesos                        | 61 |
| Finalidad                                 | 61 |
| Objetivo del manual                       | 61 |
| Marco legal                               | 63 |
| Alcance                                   | 63 |
| Descripción de procedimientos.            | 64 |
| Diagrama de flujo de procedimientos.      | 64 |
| Administración                            | 65 |
| Definición de administración              | 65 |
| Proceso administrativo                    | 65 |
| Principios generales de la administración | 66 |
| Planificación                             | 66 |
| Visión y Misión                           | 67 |
| Objetivos estratégicos                    | 68 |
| Líneas de acción políticas y proyectos    | 69 |
| Organización                              | 70 |
| Estructura orgánica funcional             | 71 |
| Organigrama                               | 71 |
| Niveles de organización                   | 71 |
| Agrupación y Delegación de Funciones      | 72 |
| Dirección                                 | 73 |

|   |    |
|---|----|
| Control   | 74 |
| Procesos de Control   | 75 |
| Previsión   | 76 |
| Integración   | 76 |
| Coordinación  | 76 |
| Evaluación  | 76 |
| Fundamentos de contabilidad                                       | 77 |
| Ecuación contable   | 78 |
| Cuenta contable   | 79 |
| Partida doble   | 79 |
| La partida doble  | 79 |
| Asiento contable  | 79 |
| Registro contable   | 79 |
| El proceso contable   | 80 |
| Documentos fuente   | 80 |
| Los estados financieros   | 80 |
| Balance de comprobación   | 82 |
| Estado de flujo del efectivo                                      | 82 |
| Estado de variaciones en el capital contable                      | 82 |
| Aspectos tributarios  | 83 |
| Sistemas de gestión de calidad                                    | 84 |
| Principios de gestión de calidad                                  | 85 |
| Base racional para el sistema de gestión de calidad               | 86 |
| Enfoque del sistema de gestión de la calidad                      | 87 |
| Enfoque basado en procesos  | 88 |
| Modelo de un sistema de calidad basado en procesos                | 89 |
| Control de los documentos   | 90 |
| Control de los registros  | 91 |
| Proceso de mejoramiento continuo de la calidad y la productividad | 92 |
| Preparación del sistema de mejoramiento por procesos              | 93 |
| Capacidad de la cadena de valor                                   | 93 |

### **CAPÍTULO III PROPUESTA**

|   |     |
|---|-----|
| Introducción  | 95  |
| Objetivos   | 96  |
| Propósitos del manual   | 97  |
| Filosofía empresarial   | 97  |
| Misión  | 97  |
| Visión  | 98  |
| Objetivos corporativos  | 98  |
| Políticas generales   | 99  |
| Principios y valores  | 99  |
| Diseño organizativo   | 100 |
| Organigrama Estructural del Centro Médico Naturista Alamah        | 100 |
| Organigrama funcional del centro Médico Naturista Alamah          | 101 |
| Gestión administrativa por procesos                               | 102 |
| Estructura de la gestión por procesos del Centro Médico Naturista | 103 |
| ALAMAH (mapa de procesos)   | 103 |
| Procedimientos Administrativos.                                   | 109 |
| Procesos Financieros.   | 137 |

### **CAPÍTULO IV IMPACTOS DEL PROYECTO**

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Herramienta de validación de impactos | 161 |
| Impacto organizacional                | 162 |
| Impacto educativo                     | 163 |
| Impacto ético                         | 164 |
| Impacto económico                     | 166 |
| Resumen de impactos                   | 167 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Conclusiones    | 168 |
| Recomendaciones | 169 |
| Bibliografía    | 170 |
| Linkografía     | 171 |
| Anexos          | 172 |

## ÍNDICE DE CUADROS

|  |     |
|--|-----|
| Cuadro N. 1. Matriz de variables del diagnóstico situacional | 27  |
| Cuadro N. 1.1. Misión y Visión                               | 32  |
| Cuadro N. 1.2. Objetivos y metas                             | 33  |
| Cuadro N. 1.3. Estrategias                                   | 34  |
| Cuadro N. 1.4. Políticas                                     | 35  |
| Cuadro N. 1.5. Estructura Organizacional                     | 36  |
| Cuadro N. 1.6. Agrupación y delegación de funciones          | 37  |
| Cuadro N. 1.7. Capacitación                                  | 38  |
| Cuadro N. 1.8. Selección                                     | 39  |
| Cuadro N. 1.9. Comunicación                                  | 40  |
| Cuadro N. 1.10. Liderazgo                                    | 41  |
| Cuadro N. 1.11. Control de actividades                       | 42  |
| Cuadro N. 1.12. Matriz FODA                                  | 48  |
| Cuadro N. 1.13. Matriz FO, FA, DO, DA                        | 49  |
| Cuadro N. 3.1. Simbología utilizada                          | 94  |
| Cuadro N. 4.1. Herramientas de valoración para impactos      | 161 |
| Cuadro N. 4.2. Matriz de impacto organizacional              | 162 |
| Cuadro N. 4.3. Matriz de impacto educativo                   | 163 |
| Cuadro N. 4.4. Matriz de impacto ético                       | 164 |
| Cuadro N. 4.5. Matriz de impacto económico                   | 166 |
| Cuadro N. 4.6. Matriz general                                | 167 |

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N. 1.1. Misión y Visión   | 32 |
| Gráfico N. 1.2. Objetivos y metas   | 33 |
| Gráfico N. 1.3. Estrategias   | 34 |
| Gráfico N. 1.4. Políticas   | 35 |
| Gráfico N. 1.5. Organigrama estructural                                     | 36 |
| Gráfico N. 1.6. Agrupación y delegación de funciones                        | 37 |
| Gráfico N. 1.7. Capacitación  | 38 |
| Gráfico N. 1.8. Selección   | 39 |
| Gráfico N. 1.9. Comunicación  | 40 |
| Gráfico N. 1.10. Liderazgo  | 41 |
| Gráfico N. 1.11. Control de actividades                                     | 42 |
| Gráfico N. 2. Matriz de competencias de las cinco fuerzas de Michael Porter | 43 |

## **ÍNDICE DE DIAGRAMAS DE FLUJO ADMINISTRATIVOS**

|  |     |
|--|-----|
| Diagrama N. 1. Procedimiento de Planificación Estratégica  | 111 |
| Diagrama N. 2. Procedimiento plan operativo anual  | 113 |
| Diagrama N. 3. Procedimiento de motivación y mejoramiento de las relaciones interpersonales del trabajador | 115 |
| Diagrama N. 4. Procedimiento de reclutamiento del personal   | 118 |
| Diagrama N. 5. Procedimientos planificación de capacitación  | 121 |
| Diagrama N. 6. Procedimiento de evaluación del desempeño del talento humano                                | 123 |
| Diagrama N. 7. Procedimiento de facturación  | 125 |
| Diagrama N. 8. Procedimiento para el pago a proveedores y prestadores de servicios                         | 127 |
| Diagrama N. 9. Diagrama de flujo de control de archivos de documentos                                      | 129 |
| Diagrama N. 10. Flujo del procedimiento para la constancia física de suministros y materiales              | 130 |
| Diagrama N. 11. Flujo del procedimiento de recepción y   | 132 |

clasificación de suministros y materiales

Diagrama N. 12. Flujo del procedimiento de proveeduría 134  
suministros de consumo interno.

Diagrama N. 13. Flujo de procedimiento para la prestación de 136  
servicios médicos.

### **ÍNDICE DE DIAGRAMAS DE FLUJO CONTABLES**

Diagrama N. 1. Flujo de procedimiento de Registros contables. 139

Diagrama N. 2. Flujo de procedimiento conciliación y depuración de 141  
cuentas contables.

Diagrama N. 3. Flujo de procedimiento reposición de caja chica. 143

Diagrama N. 4. Flujo de procedimiento registro de ingreso de 145  
activos fijos

Diagrama N. 5. Flujo de procedimiento elaboración de rol de 147  
pagos.

Diagrama N. 6. Flujo de procedimiento de solicitud, pago de 149  
viáticos y subsistencias.

Diagrama N. 7. Flujo de procedimiento de elaboración de los 151  
reportes de Ingresos y Gastos del mes.

Diagrama N. 8. Flujo y procedimiento elaboración de Estados 154  
Financieros.

Diagrama N. 9. Procedimiento de pago de impuesto a la renta e 156  
IVA.

Diagrama N. 10. Flujo de procedimiento de entradas y salidas al 158  
IESS.

Diagrama N. 11. Flujo de procedimiento de pago del Impuesto 160  
predial.

## INDICE DE ABREVIATURAS

F Fortalezas.

O Oportunidades.

D Debilidades.

A Amenazas.

IVA Impuesto al valor Agregado.

IR Impuesto a la renta.

RF Retención en la fuente.

NIC Norma Internacional de contabilidad.

## **INTRODUCCIÓN**

### **ANTECEDENTES**

En la Provincia de Imbabura, cantón Antonio Ante se encuentra ubicada la parroquia de Natabuela y en ella el centro médico casa Alamah, que significa “Fuente de Conocimiento, Bienestar y Sanación”, cuyo propietario es el Dr. Juan Carlos Espinoza Endara.

Al encontrarse dentro de la provincia este Centro no sólo ha contado con tener en su entorno paisajes hermosos, sino que también ha gozado de grandes conocimientos medicinales, los cuales existen desde épocas ancestrales, estos al pasar el tiempo no han desaparecido sino que han sido la base para el desarrollo de muchas medicinas que hoy se usan en este medio, con fines de Sanación.

Tradicionalmente, la comunidad médica había actuado contra trastornos de la salud, respondiendo a estos problemas con métodos agresivos, o a través de la cirugía. Desgraciadamente estos métodos causan a menudo efectos no deseados e incluso en muchas ocasiones son peligrosos.

### **JUSTIFICACIÓN**

Razón por la cual me decidí a realizar el presente proyecto fue debido a que observé que el centro médico no cuenta con un manual que contenga los lineamientos administrativos necesarios quebrantándose el correcto funcionamiento de las actividades del día a día, determinándolo como un problema que puede impedir la obtención de los objetivos y metas trazados.

Casa Alamah ayuda a través de la medicina natural a mejorar el estilo de vida de la gente que vive solo en base al consumo de la medicina farmacéutica, dándole otra opción para recuperar su salud.

Al desarrollar procedimientos, administrativos y financieros, se mejorará la calidad de administración. Se establecerá una mejor planificación, tomando acciones correctivas, dando una innovación a las ideas para obtener mejores resultados y capacitar a todos quienes integran la Institución. Siguiendo un solo objetivo el de ser excelentes y competitivos.

Los principales beneficiarios del presente proyecto son el recurso humano que integra el centro médico. Así como también me beneficiará de manera indirecta, debido a que aprenderé como organizar un centro médico y aplicar los procedimientos administrativos, también aportaré los conocimientos obtenidos durante mi vida estudiantil, en cuanto a la aplicación de la productividad y Competitividad, además cuento con una extensa información relativa al tema, los criterios valiosos de expertos profesionales en medicina y con uno de los medios más importantes como es el Internet y otros documentos o fuentes de información que sustentan el trabajo a investigarse.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para Centro Médico Naturista Alamah en la Parroquia de Natabuela Cantón Antonio ante.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional del Centro Médico naturista Alamah para determinar las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas lo que permitirá establecer el problema diagnóstico.

- Estructurar las bases teóricas científicas mediante la investigación documental para el desarrollo del tema.
- Elaborar un manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el centro Médico Naturista Alamah en la Parroquia de Natabuela Cantón Antonio ante.
- Establecer los principales impactos educativos, sociales, ético, econo que generara el presente manual.



## **CAPÍTULO I**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **ANTECEDENTES**

El centro médico no cuenta con información administrativa y financiera lo que ocasiona que las decisiones que se toman se las haga sin conocimiento exacto de la realidad por la que atraviesa ; es así que el proyecto se basa en la elaboración de un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL CENTRO MEDICO NATURISTA ALAMAH EN LA PARROQUIA DE NATABUELA CANTÓN ANTONIO ANTE ”con la finalidad de mejorar la organización administrativa, financiera y ejecutar los procesos como un conjunto de actividades que transformen insumos en servicios médicos con valor, proporcionando así satisfacción para los clientes internos y externos.

#### **OBJETIVOS**

##### **GENERAL**

Realizar un diagnóstico situacional del centro médico naturista Alamah que permita determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para viabilizar la aplicación de un sistema Administrativo y financiero.

## **ESPECÍFICOS**

- Analizar la actual estructura organizacional que tiene el centro médico.
- Establecer el nivel de eficiencia del personal del centro médico.
- Analizar si la información contable que posee el centro médico es confiable.
- Verificar los procedimientos aplicados en el centro médico.

## MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

### CUADRO # 1. MATRIZ DE VARIABLES DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### OBJETIVO GENERAL

- Realizar un diagnóstico situacional del centro médico naturista Alamah que permita determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para viabilizar la aplicación de un sistema Administrativo y Financiero

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | VARIABLES                 | INDICADORES   | TÉCNICAS   | FUENTES DE INFORMACIÓN   |
|--|---------------------------|---|--|--|
| 1. Analizar la actual estructura organizacional que tiene el centro médico.    | Estructura Organizacional | Organigramas<br>Funciones<br>Responsabilidades                                | Encuesta y Observación<br>Encuesta y Observación<br>Encuesta | Personal del centro<br>Personal del centro<br>Personal del centro  |
| 2. Establecer el nivel de eficiencia del personal del centro médico.           | Nivel de eficiencia       | Selección del personal<br>Experiencia<br>Nivel de instrucción<br>Capacitación | Encuesta<br>Encuesta<br>Encuesta                             | Personal del centro<br>Personal del centro<br>Personal del centro. |
| 3. Analizar si la información contable que posee el centro médico es confiable | Información Contable      | Archivo de documentos<br>Control de inventarios.                              | Encuesta y observación<br>Encuesta y observación             | Personal del centro<br>Personal del centro                         |

|  |                 |              |                        |                     |
|--|-----------------|--------------|------------------------|---------------------|
| 4. Verificar los procedimientos aplicados en el centro médico. | Administrativas | Planeación   | Encuesta               | Personal del centro |
|  |                 | Organización | Encuesta y Observación | Personal del centro |
|  |                 | Dirección    | Encuesta y Observación | Personal del centro |
|  | Financieras     | Control      | Encuesta               | Personal del centro |
| Ejecución Financiera   |                 | Encuesta     | Personal del centro    |                     |

## **IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN**

La población o universo del presente diagnóstico situacional del Centro médico , son los cinco funcionarios que actualmente tiene la empresa a los cuales se les aplicó las encuestas en relación a las variables diagnósticas que permitieron encontrar las causas y efectos que tiene la organización por la falta de un manual de procesos administrativos y financieros así como determinar los niveles de importancia y expectativas que tiene el personal respecto a la implementación del manual de Procedimientos Administrativos, Financieros.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación fue de corte mixto; exploratorio-descriptivo debido a que se identificó y se describió el estado actual de los hechos del problema de investigación, se continuó con un corte propositivo por cuanto de la información que se obtuvo se planteó la solución requerida para optimizar el cumplimiento de las actividades.

## **MÉTODOS**

### **Método bibliográfico**

Para desarrollar el marco teórico.

### **Método descriptivo**

El método descriptivo se aplicó como parte de la investigación y consistió en las descripciones de la situación actual expresada en cuadros y gráficos de las preguntas aplicadas al personal del centro. Este método permitió también identificar la actual situación organizativa funcional, la

gestión actual, el nivel de capacitación del recurso humano y la descripción de las actuales funciones que tiene el centro médico.

### **Método inductivo**

Este método permitió llegar a conclusiones de carácter general sobre la base del análisis de la información descrita en hechos, acontecimientos de carácter particular, mismo que tuvo mayor vigencia o aplicación en el diagnóstico y análisis de impactos.

### **Método deductivo**

Sirvió para llegar a particularizar y determinar elementos puntuales en la ejecución de la investigación sobre la base de los conceptos generales, de esta manera se establecieron causas y efectos del problema.

### **Método analítico**

Fue de mucha importancia al realizar el análisis sobre aspectos concretos de la presente investigación que permitió conocer, comprender y aplicar, sobre la base de la descomposición del todo en sus partes para la presentación de resultados.

## **TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizó en la realización del presente proyecto se detallan a continuación:

### **La Encuesta**

Consistió en obtener información de los sujetos de estudio sobre sus opiniones o puntos de vista en relación a la falta del manual sus

implicaciones en los procesos y actividades que desempeñan en el centro médico naturista.

### **La Entrevista**

La entrevista se aplicó al gerente del centro médico naturista y a la contadora, como técnica eficaz que permitió obtener información relevante permitiendo captar de mejor manera las impresiones respecto al tema diagnosticado

### **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La elaboración los instrumentos de recolección de datos considerando en que forma el cuestionario o instrumento de medición cumple con la función para lo cual fue diseñado.

### **EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Una vez recolectada la información y sus características particulares de sus variables e indicadores se procedió a agrupar los datos en forma planificada con la finalidad de interpretar las variables procesadas utilizando un plan de tabulación con sus respectivas magnitudes del problema, la incidencia con un tratamiento estadístico.

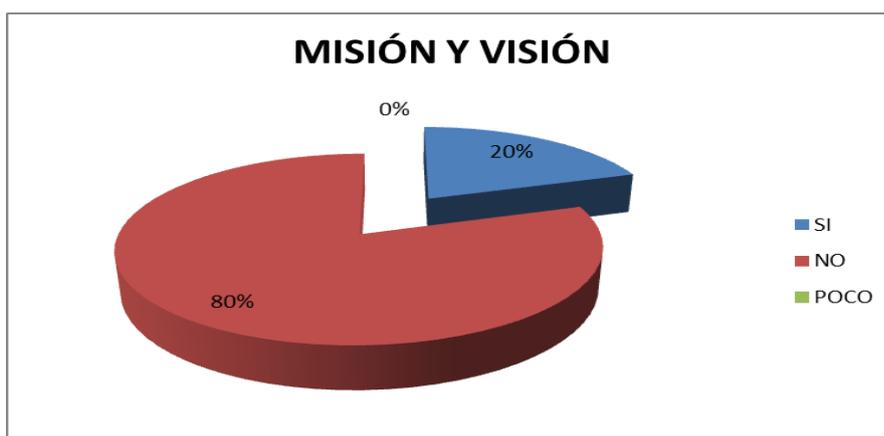
## ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL CENTRO MÉDICO

1. ¿Están identificadas la misión y visión del centro médico?

CUADRO # 1.1. MISIÓN Y VISIÓN

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI        | 1          | 20,00      |
| NO        | 4          | 80,00      |
| TOTAL     | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.1 MISIÓN Y VISIÓN



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

De acuerdo a lo contestado el 80% del personal manifestó que aún no se ha socializado la misión y visión dentro del centro médico, ya que no tienen una buena organización que guíe y realce a la verdadera importancia que debe tener el que cada individuo conozca a dónde quiere llegar la organización y los propósitos que se va a cumplir.

2. ¿Se ha planificado objetivos y metas dentro de centro médico?

CUADRO # 1. 2. OBJETIVOS Y METAS

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI        | 5          | 100,00     |
| NO        | 0          | 0,00       |
| POCOS     | 0          | 0,00       |
| TOTAL     | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.2 OBJETIVOS Y METAS



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

**ANÁLISIS:**

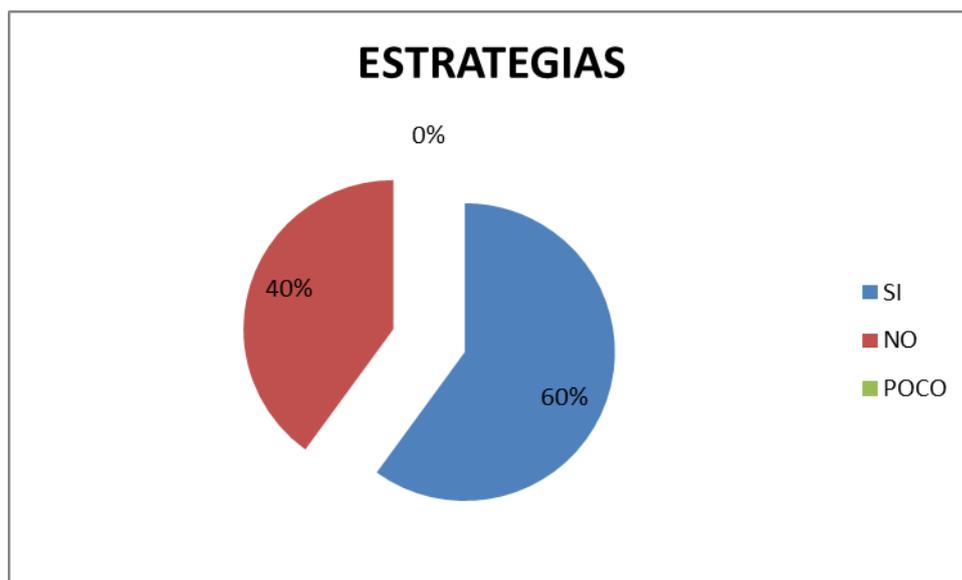
El 100% de los encuestados manifestaron que si disponen de objetivos y metas ya que algo han escuchado en las reuniones esporádicas que mantienen para el buen funcionamiento del centro médico, pero que no se da el debido seguimiento.

3. ¿Se ha formulado estrategias que tengan relación con el mejoramiento continuo?

CUADRO # 1. 3. ESTRATEGIAS

| CATEGORÍA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 3          | 60,00      |
| NO         | 2          | 40,00      |
| DESCONOZCO | 0          | 0,00       |
| TOTAL      | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.3 ESTRATEGIAS



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

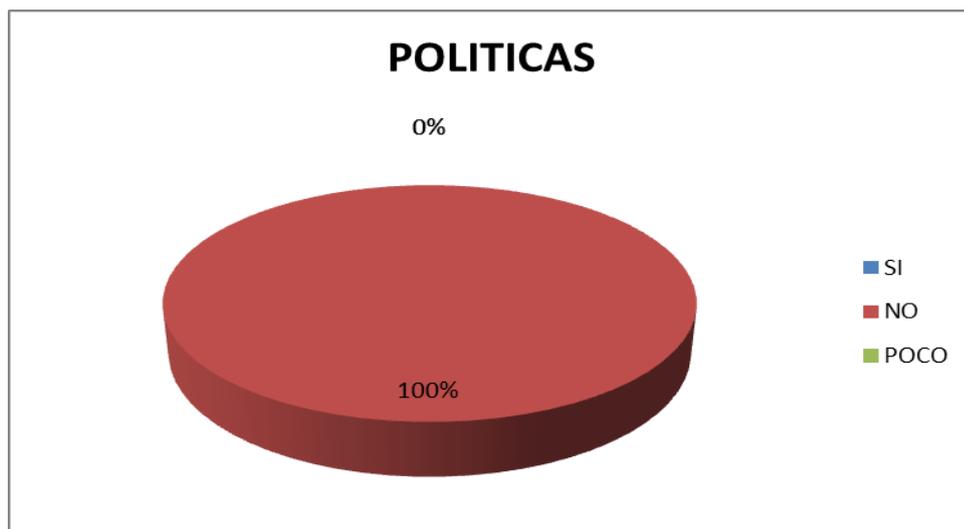
De acuerdo a la respuesta que se obtuvo la mayoría de los integrantes conocen las estrategias planteadas para el logro de objetivos

4. ¿Tiene el centro médico alguna política que implemente procesos en forma documentada?

CUADRO # 1. 4. POLÍTICAS

| CATEGORÍA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 0          | 0,00       |
| NO         | 5          | 100,00     |
| DESCONOZCO | 0          | 0,00       |
| TOTAL      | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.4 POLITICAS



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

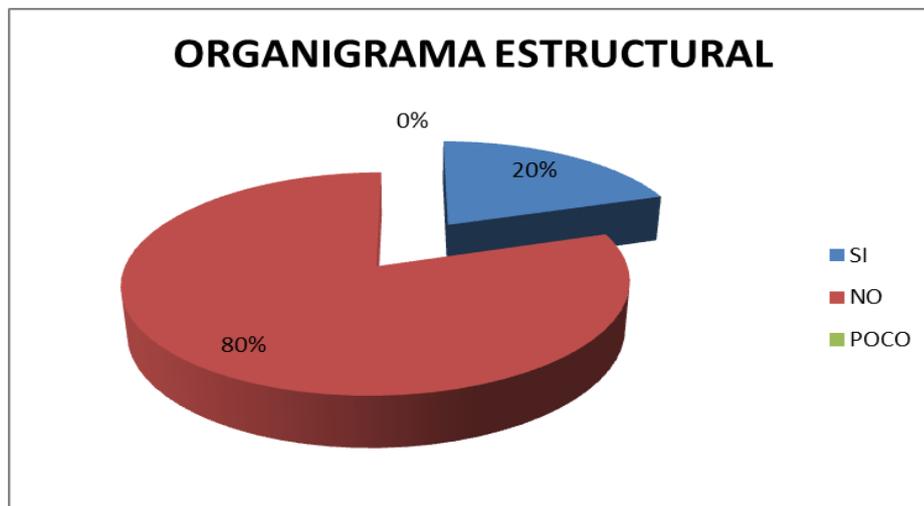
El 100% de los encuestados contestaron que no existe políticas estructuradas que ayuden con los procesos para el adecuado manejo de las actividades diarias en el centro médico lo cual hace ver que su control interno es débil.

5. ¿Se dispone de un organigrama estructural?

CUADRO # 1. 5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

| CATEGORÍA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 1          | 20,00      |
| NO         | 4          | 80,00      |
| DESCONOZCO | 0          | 0,00       |
| TOTAL      | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

**ANÁLISIS:**

Como se puede observar la mayoría de encuestados coinciden que se ha podido determinar en forma clara la estructura del centro médico ya que no tienen nada por escrito solo tienen una idea de quien pudiera estar al mando, cuando en realidad deberían de tener en claro la designación de cada puesto para estar debidamente organizados, evitando de esta manera la duplicación de funciones.

6. ¿Se ha agrupado funciones con sus respectivos delegados o responsables?

CUADRO # 1. 6. AGRUPACIÓN Y DELEGACION DE FUNCIONES

| CATEGORÍA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 0          | 0,00       |
| NO         | 5          | 100,00     |
| DESCONOZCO | 0          | 0,00       |
| TOTAL      | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.6 AGRUPACIÓN Y DELEGACIÓN DE FUNCIONES



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

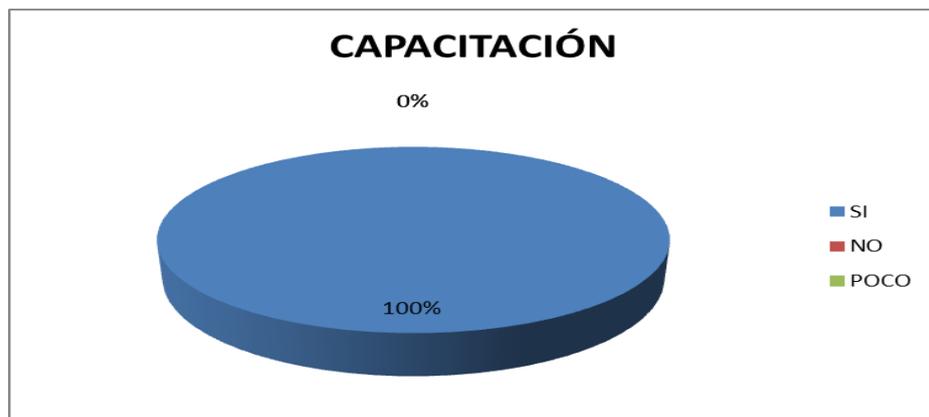
Respecto a la consulta realizada se ha determinado que el 100% está de acuerdo en que no existe una correcta delegación de funciones dentro del personal que labora en el centro médico ya que cada uno cumple su trabajo y se responsabiliza de su área pero no se tiene en claro cuáles deberían ser sus funciones y a quien reportar el rendimiento de las mismas.

7. ¿Se ha elaborado planes de capacitación dirigido al talento humano?

CUADRO # 1.7. CAPACITACIÓN

| CATEGORÍA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 5          | 100,00     |
| NO         | 0          | 0,00       |
| DESCONOZCO | 0          | 0,00       |
| TOTAL      | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.7 CAPACITACIÓN



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

**ANÁLISIS:**

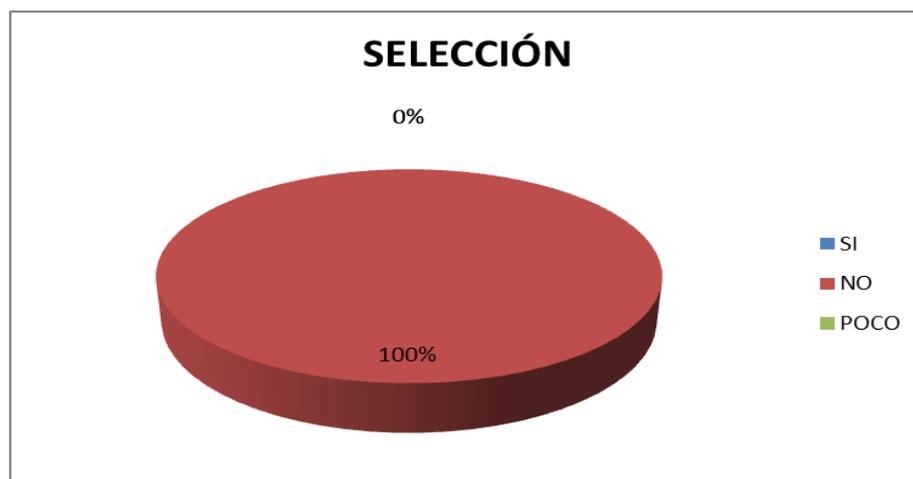
Según los resultados obtenidos en la pregunta se puede identificar que la capacitación dentro del centro médico es una prioridad puesto que todos los encuestados coincidieron positivamente y es muy bueno para la organización ya que si se cuenta con el personal capacitado al día, con nuevos conocimientos lo cual se convierte en una fortaleza para el centro médico.

8. ¿Antes de que ingrese a trabajar se le realizo algún proceso de selección?

CUADRO # 1. 8. SELECCIÓN

| CATEGORÍA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 0          | 0,00       |
| NO         | 5          | 100,00     |
| DESCONOZCO | 0          | 0,00       |
| TOTAL      | 5          | 100,00     |

GRAFICO # 1.8 SELECCION



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

Después de haber realizado la validación de la respuesta se concluye que todos los encuestados coinciden en que no se realiza ningún tipo de selección, esto puede ser ya que es una organización familiar, pero si se visualiza un crecimiento se debería adoptar nuevas técnicas que ayuden a seleccionar el personal idóneo que se una al talento humano que labora en el centro médico.

9. ¿Cómo calificaría el grado de comunicación que existe en el centro médico?

CUADRO # 1.9.COMUNICACIÓN

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| MALA      | 0          | 0,00       |
| BUENA     | 2          | 40,00      |
| ECXELENTE | 3          | 60,00      |
| TOTAL     | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.9 COMUNICACIÓN



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

Respecto a la comunicación entre el personal y los directivos, una parte de los encuestados sostienen que en ocasiones han podido tratar los puntos débiles de trabajo y por consiguiente sugerir soluciones, otra parte del personal argumenta que no han tenido la oportunidad de hacerlo.

10. ¿Desde su punto de vista cuál es el grado de liderazgo que tiene el centro médico?

CUADRO # 1.10. LIDERAZGO

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| ALTO      | 0          | 0,00       |
| BAJO      | 5          | 100,00     |
| MEDIO     | 0          | 0,00       |
| TOTAL     | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.10 LIDERAZGO



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados coinciden en que no es visible el liderazgo que existe en el centro médico.

11. ¿Se efectúan controles a las actividades administrativas y financieras?

CUADRO # 1. 11. CONTROL DE ACTIVIDADES

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 0          | 0,00       |
| NO           | 5          | 100,00     |
| EN OCASIONES | 0          | 0,00       |
| TOTAL        | 5          | 100        |

GRAFICO # 1.11 CONTROL DE ACTIVIDADES



Fuente: Encuestas (5 unidades de observación).

Elaborado por: La autora

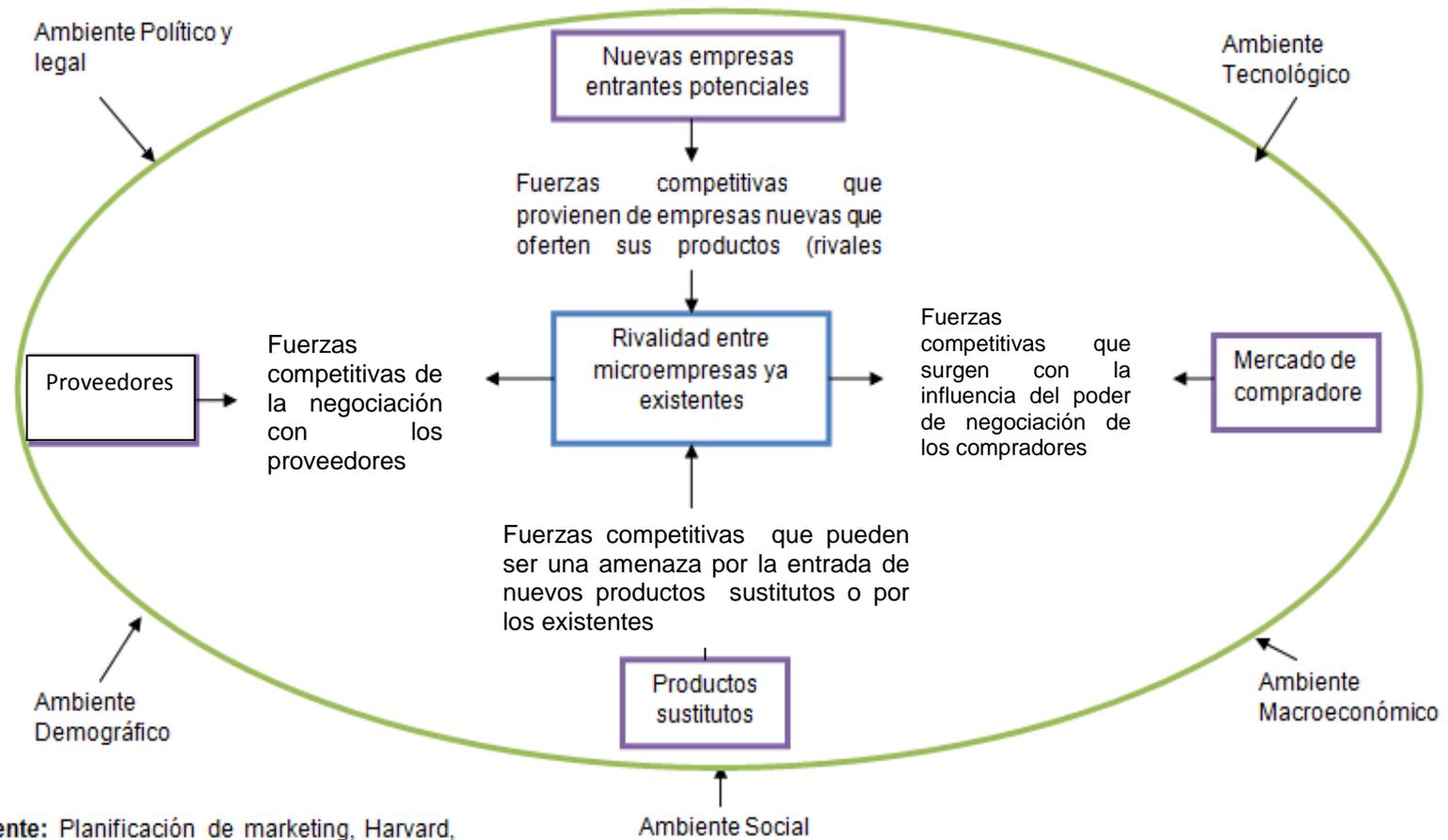
**ANÁLISIS:**

Se detecta que no se utiliza ningún tipo de control en las actividades realizadas ya que así lo manifestaron la mayoría de los encuestados.

## ANÁLISIS EXTERNO

### Cuadro Y Gráfico # 2.

#### MATRIZ DE COMPETENCIAS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER



## **EL ROL DEL MACRO-AMBIENTE**

Para el análisis del rol del macro ambiente se consideró los siguientes factores:

- Político
- Económico
- Socio Cultural
- Tecnológico

### **FACTOR POLÍTICO**

La salud se sitúa entre las políticas de prioridad del actual gobierno, estimulando la creación de centros hospitalarios, clínicas privadas con el objeto de mejorar la cobertura de servicios de salud de los ciudadanos, Frente a este factor se puede determinar que es una oportunidad para el centro naturista.

### **SOCIO CULTURAL**

Las principales necesidades de salud que la población en general a experimentado es que, en la provincia de Imbabura se requieran de centros médicos tanto privados como estatales, con la finalidad de mejorar la salud y el bienestar de la ciudadanía, así como para el desarrollo de los aspectos preventivos, como un buen diagnóstico.

Los nuevos conceptos sobre la salud han determinado que se generen elementos positivos, como la implementación de centros médicos de medicina alternativa, que son programas destinados al binomio salud-población de una manera incluyente sin dependencia del nivel socio

cultural de género, etnia y son utilizados por sectores de todos los extractos sociales. De esta forma se puede determinar que desde el punto de vista sociocultural el centro naturista Alamah tiene oportunidad para posicionarse en diferentes segmentos de usuarios en el Cantón Antonio Ante.

## **FACTOR ECONÓMICO**

Los servicios de salud que oferta el gobierno en sus diferentes programas, proyectos a través de sus entidades como son: Hospitales, clínicas, centros de Salud entre otros, son generalmente gratuitos y está destinados principalmente a los niveles socioeconómicos medios y bajos. A nivel privado los accesos a servicios de salud generalmente tiene un costo que tiene como visión los niveles socioeconómicos medios a altos. Esta construcción de escenarios coherentes e integrales respecto a salud y sus costos establece que en la provincia de Imbabura se localicen algunas clínicas privadas que mantienen sus diferentes segmentos de mercado y están posicionadas con sus servicios, promoviendo un desarrollo sustentable y sostenible de los servicios de salud para los diferentes niveles socioeconómicos del cantón Antonio Ante específicamente donde se localiza el centro médico Alamah.

La connotación de este factor se puede considerar como una oportunidad o amenaza para el centro médico.

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

Las entidades de salud tanto públicas como privadas han desarrollado altas tecnologías en sus procesos de atención a sus pacientes. Desde este punto de vista se han fortalecido los servicios de salud en el sector

público mejorando las capacidades operativas de todos los actores del Ministerio de salud Pública de la provincia de Imbabura. Las entidades privadas de salud tiene la oportunidad de establecer alianzas estratégicas para un mejor desarrollo y perspectiva articulada entre los servicios de salud privada y pública.

## **ANÁLISIS MICROAMBIENTE**

En el microambiente se consideró:

## **PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Se puede considerar como productos sustitutos a los servicios de salud que ofertan los hospitales públicos y los centros de salud del Ministerio. Los hospitales públicos en general están siendo reestructurados en sus espacios físicos y con una política de mejoramiento en sus procesos y servicios. Este tipo de servicios de salud son gratuitos lo que representa una amenaza para el centro naturista.

## **PROVEEDORES**

Los proveedores de los hospitales, clínicas privadas y centros médicos generalmente están constituidos por los siguientes:

Proveedores de servicios básicos: agua, energía eléctrica, alcantarillado y otros de servicio básico dotado por los gobiernos locales. Proveedores de insumos farmacéuticos representados por empresas que producen o comercializan este tipo de productos. En lo referente a proveeduría de

insumos de oficina estos se localizan en diferentes empresas, papelerías y otras.

## **CLIENTES**

Los usuarios de salud son de diferentes extractos socioeconómicos, los que tienen accesos a servicios de salud privados son del nivel socioeconómico medio y alto generalmente debido a sus costos de consulta y otros entorno a estos servicios. Los potenciales usuarios del centro médico son los habitantes del sector de Natabuela están representados por el nivel socioeconómico medio y bajo, por lo tanto se ha evidenciado mediante la observación que no tienen una cultura.

## **COMPETIDORES DIRECTOS**

Se puede determinar por investigación directa que en el cantón Antonio Ante, sector de Natabuela no se localiza ningún centro médico que se puede considerar como competidor directo para el centro naturista Alamah. Como competidores indirectos se consideran las otras clínicas privadas que se localizan en este cantón.

## **EMPRESAS QUE VAN A INGRESAR**

Por investigación directa realizada en el Ministerio de Salud de la provincia de Imbabura se establece que ninguna entidad está realizando trámite alguno para la apertura de un centro médico de similar características a las de la organización en el sector (Centro Naturista).

## CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

En base a los resultados del diagnóstico situacional se procedió a estructurar la matriz FODA que se detalla a continuación:

CUADRO # 1.12 MATRIZ FODA

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia del personal de médicos homeópatas.</li> <li>2. Deseo de la gerencia de implementar una administración por procesos.</li> <li>3. Disponer de servicios de consulta externa de medicina homeópata diferenciada.</li> <li>4. Capacidad organizativa apta para la innovación administrativa y financiera.</li> <li>5. Portafolio de clientes de otros sectores del país que viajan a recibir terapia, en el centro médico.</li> </ol>                                | <p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se realizan procedimientos administrativos y financieros que sea una herramienta de apoyo y guía para la realización de las tareas en forma lógica y sistémica.</li> <li>2. Cultura organizacional sin motivación de pensamiento estratégico en los niveles claves.</li> <li>3. Comunicación interna deficiente</li> <li>4. Instalaciones inadecuadas</li> </ol> |
| <p><b>Oportunidades.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliar su capacidad de respuesta del mercado acreditando nuevos servicios médicos.</li> <li>2. Ampliar la cobertura de demanda a otros segmentos de potenciales clientes.</li> <li>3. Mejorar parámetros de eficiencia, eficacia en el manejo de los recursos del centro médico.</li> <li>4. Tener un sistema de comunicación eficiente en la organización.</li> <li>5. No existe competencia directa en el sector de un centro de similares características.</li> </ol> | <p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de una cultura de prevención y atención medica en los habitantes del sector, donde está ubicado el centro médico.</li> <li>2. Los pobladores del sector son de bajos recursos económicos</li> <li>3. Falta de publicidad respecto a los beneficios que brinda el centro.</li> </ol>  |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

## CRUCES ESTRATÉGICOS: FO, FA, DO, DA

**CUADRO # 1. 13. MATRIZ FO, FA, DO, DA**

| <b>ESTRATEGIAS FO</b>  | <b>ESTRATEGIAS DO</b>  |
|--|--|
| <p>F1-O3 Socializar con el talento humano de la organización con la finalidad de dar a conocer las bondades y validez de los procedimientos estructurando y estableciendo objetivos y metas estratégicas con enfoque al cliente, mayor desempeño del talento humano, rendimientos eficaces y eficientes de sus recursos.</p> <p>F3-O1 Establecimiento de funciones, para un mejoramiento en la cultura organizacional, innovar planes de mercadeo (innovación de los servicios, liderazgo en costos, segmentación de clientes).</p>  | <p>D1–O1 Formular un manual de procedimientos administrativos y financieros como herramienta de sustento para desarrollar procesos, tareas, acciones que agreguen valor en términos de productividad, competitividad y posicionamiento en el mercado.</p> <p>D2–O3 Mejorar los niveles de cultura – clima organizacional estableciendo valores, principios, normas, equipos de trabajo que apunten a la consecución de calidad en los servicios, satisfacción de un paciente y niveles de rentabilidad como perspectiva de crecimiento organizacional.</p> |
| <b>ESTRATEGIAS FA</b>  | <b>ESTRATEGIAS DA</b>  |
| <p>F3-A1 Establecer reuniones técnicas con el personal médico para investigar y desarrollar servicios de consulta externa medica homeópata de acuerdo a las tendencias culturales del medio en el que se desarrollan las actividades diarias, así como también proponiendo estrategias de educación a la población del sector.</p> <p>F2 – A2 Fomentar en la población del sector la oportunidad de conocer otra rama de la medicina sin necesidad de gastar dinero en la compra de químicos así como también realizar el seguimiento de los servicios que prestan el centro médico para validar los principios de satisfacción del cliente.</p> | <p>D3-A4 Motivar al personal a través de charlas, reuniones talleres, enfocados hacia la unión del talento humano fomentando el trabajo en equipo para la consecución de los objetivos para de esta manera enfocar y solucionar las necesidades de los clientes.</p> <p>D4-A3 Invertir en una infraestructura mejorada para que a simple vista el centro se muestre a los pacientes en un ambiente agradable, cómodo de confianza dando así una perspectiva de mejora organizacional sustentada y sostenible.</p>  |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

## **IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Del análisis de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas aplicadas al recurso humano del centro médico y de la matriz FODA se establece que el problema central que tiene este centro médico es la falta de un manual de procesos administrativos y financiero que les determina un conjunto de debilidades en su accionar y en la consecución de la satisfacción a los clientes. Por la inexistencia de procesos administrativos y financieros se carece de una guía sistemática, lógica y objetiva para la aplicación sustentada de las actividades administrativas y financieras del centro médico.

La inexistencia de una filosofía estratégica organizacional no le ha permitido al centro médico tener herramientas de sistematización, para los planes de trabajo, descripción del proceso, descripción de políticas y normas que optimicen en forma coordinada y controlada las actividades para el logro de objetivos y metas.

Para alcanzar una superación de estos problemas existentes se elabora la propuesta del manual de procesos y procedimientos administrativos y financieros como una herramienta que desarrolla procesos integrantes y documentados de cada procedimiento que se desarrolla dentro del centro médico. Con la aplicación de este manual permitirá tener una herramienta de apoyo a la administración que permita registrar las operaciones en ciclos de información administrativa y financiera con enfoques de mejoramiento continuo, atención al cliente y perspectivas de optimización de recursos económicos, financieros, humanos, tecnológicos.

## **CAPÍTULO II**

### **BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS**

#### **CENTRO MÉDICO HOMEOPÁTICO**

*Según la (JAMES, 2010 pág. 156). Manifiesta: La homeopatía es un sistema médico que se basa en leyes naturales. La principal idea de la misma es “Similia Similibus Curentur”, que significa la cura por el medicamento similar.*

Lo homeopático, propone una aproximación holística a la salud a partir de los siguientes principios: la integración del individuo con la naturaleza, el equilibrio individual, la existencia de un “dinamismo vital” que regeneraría de forma natural los daños causados por las enfermedades, la individualidad del organismo de cada persona (que exigiría por tanto un tratamiento individualizado), «lo semejante se cura con lo semejante» (similia similibus curantur) y la dilución extrema.

#### **FUNCIONES DE LA MEDICINA HOMEOPÁTICA**

Las explicaciones de cómo funciona la medicina homeopática varían desde la idea de que la medicina homeopática estimula las defensas naturales del cuerpo y las hace más eficaces para vencer la enfermedad, a la idea de que la medicina homeopática retiene una “memoria” de la sustancia original.

Sin embargo, no hay una explicación del porqué la homeopatía trabaja y más investigación es necesaria.

Se ha realizado una constante investigación científica en todo el mundo, especialmente en Europa, la India, Estados Unidos y en algunos países de América Latina que ha logrado que la homeopatía haya ganado un lugar importante en la medicina moderna. Esto se debe a los innegables resultados clínicos obtenidos.

## **NIVELES PUEDE AYUDAR LA MEDICINA HOMEOPÁTICA**

- A nivel preventivo, aumentando las defensas del organismo confiriéndole a este una mayor resistencia en contra de las enfermedades.
- A nivel agudo, acortando la evolución de las enfermedades que ya atacaron al organismo de una manera segura, y sin ningún efecto colateral indeseable.
- A nivel crónico, controlando de manera adecuada las enfermedades degenerativas como la Artritis, Diabetes, Hipertensión, etc.

## **TERAPIA BIOMAGNÉTICA**

*Según (REIKI, 2010 pág. 202), La terapia Biomagnética o Biomagnetismo consiste en el tratamiento de enfermedades mediante el reconocimiento de ciertos puntos de energía alterados, por la presencia de Bacterias, Virus, Hongos y Parásitos que son la causa de malestar o enfermedad en la gran mayoría de los casos. Una vez identificados los puntos alterados se procede a la aplicación de imanes comunes de mediana intensidad por un tiempo que varía entre los 15 y 20 minutos.*

La terapia biomagnética es un método extremadamente simple e inofensivo, donde se utilizan solo imanes y el paciente no padece ningún tipo de molestias durante el procedimiento.

## **FLORES BACH.**

*Según (GARY, 2009 pág. 241) indica: “Flores de Bach, también llamadas remedios florales de Bach o esencias florales de Bach, es la denominación genérica y comercial de un conjunto de 38 preparados naturales no farmacológicos, símil-homeopáticos, elaborados a partir de una decocción o maceración en agua de flores maduras de diversas especies vegetales silvestres o naturalizadas de la región de Gales y la Inglaterra contigua, diluida en brandy (destilado del vino, usado como medio conservante).*

Actualmente, la terapia con flores de Bach es encuadrada como una variante de terapia médica alternativa pero su clasificación es difícil y generalmente es considerada como una variante de la Homeopatía, lo que es declarado inadecuado técnica y procedimentalmente por algunos practicantes, pero sirve para que su venta quede sujeta a las reglas que rigen para los productos homeopáticos.

## **REFLEXOLOGÍA**

*Según (REIKI, 2010 pág. 89). La reflexología es el estudio de los reflejos biológicos que se producen a través de los estímulos corporales. Además, es un arte curativo y preventivo, una terapia natural, una rama de la medicina alternativa, un complemento de la medicina tradicional y, por qué no, una ciencia cuyas bondades están al alcance de todos.*

La reflexología sirve para tratar y prevenir diversos trastornos o enfermedades, pero también para proporcionar placer. Es decir, la reflexología sirve tanto para curar como para suministrar bienestar.

La reflexología es una disciplina mediante la cual es posible ejercer estímulos corporales precisos con el fin de conseguir un efecto determinado.

***Según (GARY, 2009 pág. 185) Sostiene: “la Reflexología es una forma de terapia basada en el principio que todas las partes componentes del cuerpo humano están reflejadas en las plantas y los reversos de los pies, de tal manera que ejerciendo una determinada presión o masaje sobre dichas áreas reflejas podemos estimular la función de un determinado órgano, tejido, glándula, entre otros”.***

La Reflexología es una forma muy nueva de terapia en el mundo moderno. Se conoce desde hace siglos, sí, pero es en los últimos 40 años cuando la Reflexología se comienza a hacer más popular.

## **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

***Según Gerrit Burgwal (2008). Pág. 45. “La evaluación del entorno (o auditoría externa), permite determinar y analizar las tendencias, fuerzas o fenómenos claves, con el propósito de identificar las Oportunidades (Factores externos positivos) y Amenazas (factores externos negativos) que afronta la organización”.***

El ambiente del entorno de la Empresa se evalúa a través del Modelo de Competencia ampliada, modelo que distingue los distintos actores que generan influencias sobre la Empresa. Mismos que son: Los Proveedores quienes negocian la subida de sus precios, la competencia directa donde se mide la intensidad de la rivalidad del sector comercial.

***Según Porter Michael, (2008), Pág. 96. Indica: “Matriz de la 5 fuerzas. Es un modelo holístico para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. La rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.***

Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

(F1) Poder de negociación de los clientes.

(F2) Poder de negociación de los proveedores.

- (F3) Amenaza de nuevos entrantes.
- (F4) Amenaza de productos sustitutos.
- (F5) Rivalidad entre los competidores.

## **ANÁLISIS INTERNO**

*Según Gerrit Burgwal. (2008). Pág. 52. “Las Fortalezas (factor interno positivo) son fuerzas impulsadoras que constituyen positivamente a la gestión de la organización; y las debilidades (factores internos negativos), en cambio son fuerzas obstaculizaste o problemas que impiden el adecuado desempeño. Este análisis también es conocido como auditoría interna”.*

El ambiente interno de la Empresa se evalúa a través del Modelo de Competencia Ampliada, modelo que distingue los distintos actores que generan influencias sobre la Empresa.

## **ANÁLISIS FODA**

El FODA es principalmente un instrumento de análisis organizacional. Una vez realizada la visión de futuro, es importante analizar las Fortalezas y Debilidades de los actores claves, especialmente de la organización, igual como las oportunidades y Amenazas de entorno para delimitar algunas estratégicas.

*Según Cucker Arthur. (2007).Pág. 85. Manifiesta: “Análisis de FODA Es una metodología de estudio de la situación competitiva empresarial (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas respectivamente”.*

Realizar un análisis FODA es de suma importancia para el Centro médico pues permite la identificación de sus fortalezas, oportunidades,

debilidades y amenazas, permitiendo una visualización global de la situación en el entorno externo e interno. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

## ÁREAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA

Una vez trabajado el análisis FODA, se desarrollan las áreas de iniciativa estratégica. Se conoce con el nombre FODA/DOFA la matriz que comparas las Fortalezas y las Debilidades con los Factores externos Claves. Esto genera cuatro estrategias: FO, DO, FA, DA. Algunas de las preguntas que se debe plantear para estos son: ¿cómo podemos impulsar las fortalezas X para Aprovechar la oportunidad A? o viceversa: ¿Cómo podemos impulsar la fortaleza y para evitar la amenaza B?, ¿Cómo podemos eliminar la debilidad Z explotando la oportunidad C? o viceversa: ¿Cómo puedo eliminar mi debilidad W para evitar la amenaza D?

|                      |                      |                      |
|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Interno</b>       | <b>FORTALEZAS</b>    | <b>DEBILIDADES</b>   |
| <b>Externo</b>       |                      |                      |
| <b>OPORTUNIDADES</b> | <b>Estrategia FO</b> | <b>Estrategia DO</b> |
| <b>AMENAZAS</b>      | <b>Estrategia FA</b> | <b>Estrategia DA</b> |

Estas áreas de iniciativa estratégica nos servirán para trabajar los objetivos estratégicos de nuestro plan y para construir la misión de la organización. ¿En qué somos buenos? y Qué debemos hacer todos los días).

## PROCESO

*Según Development Alternatives,(2007) Pág. 58. “Es la organización de personas, recursos y actividades ordenadas en secuencia lógica, para lograr resultados determinados con alto valor agregado en cualquier empresa y en este caso específico en un centro médico”.*

*Según Horngren y Harrison.(2008). Pág. 207. “Un proceso es un ordenamiento de las actividades de trabajo a través de flujogramas, cursogramas, diagramas de bloques y otras herramientas operativas de ingeniería que permiten un aprovechamiento del tiempo y el espacio, con un principio, y un fin de insumos y productos técnicamente calculados e identificados.”*

Actividad o grupo de actividades que empleando insumos organizacionales le agregan valor a estos (generan una transformación) y suministran un producto (resultados) para un cliente interno o externo. Son estructuras de ingeniería mediante las cuales una organización hace lo necesario para producir con parámetros de eficacia, eficiencia y valor a sus clientes.

## OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE PROCESOS

- Asegurar la eficiencia. Genera los resultados esperados
- Asegura eficiencia. Optimiza los recursos empleados.
- Asegura adaptabilidad. Genera capacidad para adaptación al cambio del cliente, en el área tecnológica y necesidad de empresa.

### Características relevantes de los procesos:

- Son medibles: se pueden incorporar medidas de valor tales como: tiempo, costo, calidad, uso adecuado de recursos materiales y

tecnológicos para una mejora continua de los procesos de producción.

- Se puede detectar con facilidad la problemática asociada a cada proceso, mediante el estudio de métodos y tiempos.
- Son adaptables: fáciles de cambiar, mejorar (reducir variaciones, prevenir errores), determinar no conformidades, aplicar auditorias de procesos.
- Están centrados en el cliente: son una cadena de valor que comienza con el cliente y termina con el cliente.

### **Herramientas utilizadas en los procesos**

- Diagramas de afinidad
- Diagramas de flechas
- Flujo diagramación
- Diagramas de bloques
- Justo a tiempo
- Diagramación modular
- Normalización y estandarización de procesos.
- Estudios de tiempos y métodos
- Mejora y racionalización de los procesos de gestión de producción.
- Mejora y racionalización de los procesos de control de calidad.

### **Tipos de procesos:**

- Procesos estratégicos: proporcionan directrices, lineamientos a los procesos claves.
- Procesos claves o fundamentales: son la razón de ser del centro médico, ya que generan un impacto en los flujos operativos por los

diagramas de flujos que se convierten en herramientas claves de la operatividad de la empresa.

- Procesos de soporte: son aquellos que dan apoyo a los procesos fundamentales para que puedan ejecutarse.

## **Ejemplos de tipos de procesos**

### **Procesos gerenciales**

- Estrategia corporativa
- Manejo de relaciones externas
- Transformación de la cultura Organizacional

### **Procesos claves**

- Diseñar el portafolio de productos
- Sistema de control y sistemas de calidad
- Producción modular en los procesos.
- Implementación de sistema de gestión de planeamiento de la producción.
- Implementación de un sistema integrado de operaciones.
- Comercializar y vender
- Manufacturar (diagramas de flujos operativos)
- Servicio a clientes internos y externos

### **Procesos de soporte**

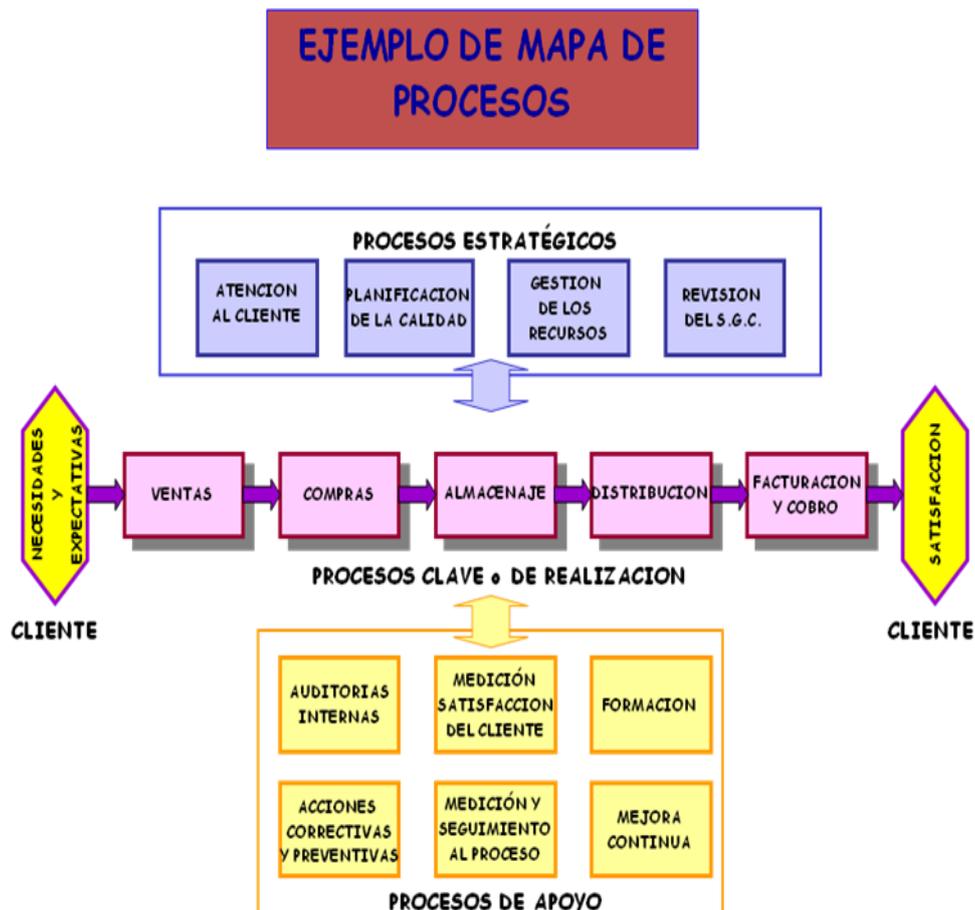
- Desarrollo del talento humano
- Sistema de información
- Gestión ambiental
- Auditorías de gestión

## MAPA DE PROCESOS

Según (DEVELOPMENT, Alternatives 2007 pág. 201), “Es una descripción general de la estructura de un sistema de gestión por procesos”.

En el mapa de procesos se deben incluir los siguientes elementos:

- El cliente y sus requerimientos.
- Procesos directivos.
- Procesos de la cadena de valor (procesos de realización o de producción).
- Procesos de soporte.



## MANUAL DE PROCESOS

### DEFINICIÓN

*Según (ISO 9000 -1:, 2010 pág. 102), “Es una herramienta de soporte a la gestión, el desarrollo de los procedimientos, desde el punto de vista administrativo y operativo, debe ser más un referencial que una atadura, siempre y cuando medie el factor humano profesional”.*

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

### FINALIDAD

*Según (MALDONADO, Hernan 2008 pág. 67), “Fomentar los principios de eficiencia, eficacia e impacto, transparencia, economía y celeridad en lo que respecta al trabajo y, que sirva como una forma de memoria permanente institucional en el ejercicio cotidiano del análisis de sus actividades, la realización de estudios y de procesos al interior de la organización, los procedimientos y métodos de trabajo”.*

En suma, se pretende un perfeccionamiento progresivo en el desempeño de las actividades y tareas y crear conciencia sobre la necesidad de agilizar el funcionamiento del Centro.

### OBJETIVO

El mejoramiento continuo en el desempeño inteligente de las actividades. La actualización permanente del *Manual* en los sistemas y procedimientos

pretende desarrollar los efectos cognitivos y tecnológicos de cada área en los funcionarios para el mejor desarrollo de sus procesos.

### **Contenido del manual de procedimiento**

- Índice.
- Introducción
- Objetivos del manual.
- Alcance.
- Como usar el manual.
- Revisiones y Recomendaciones.
- Organigrama.
- Interpretación de la estructura orgánica.
- Sistemas de organización (línea, funcional, etc.)
- Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, etc.).
- Amplitud de la descentralización y centralización.
- Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría.
- Gráficas.
- Diagramas de flujo.
- Estructura procedimental.
- Descripción narrativa de los procedimientos.
- Formas.
- Empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas).
- Instructivos de las formas empleadas.

### **ÍNDICE**

En este apartado se enunciará el contenido del manual, no será necesario señalar el número de páginas y bastará con importar separadores por unidad Administrativa.

## **INTRODUCCIÓN**

Es una síntesis del contenidos del manual en al que deberá explicar de forma clara y concisa la finalidad del documento, el objetivo se pretende cumplir a través de él, su alcance, como utilizar el manual y cuando se hará las revisiones y actualizaciones.

## **OBJETIVO DEL MANUAL**

Debe contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual indicado el “que” y “para que”. Se realizara de acuerdo al número referente a las políticas Administrativas para la aprobación de la Admisión de procedimientos administrativos financieros.

## **MARCO LEGAL**

En este apartado se hace una relación de los principales ordenamientos o disposiciones jurídicas de los que se derivan las atribuciones de la dependencia o entidad. En la relación de las disposiciones jurídicas debe indicarse la fecha de su publicación.

## **ALCANCE**

Este apartado se refiere al cambio del procedimiento y contiene una relación de las unidades administrativas que intervienen en los proceso y la delimitación precisa de sus respectivas responsabilidades.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

Es el punto central del manual de procedimientos, en este apartado en forma secuencial cada una de las operaciones que deben realizarse dentro de un procedimiento, al explicar que consiste y señalar la unidad o puesto responsable de su ejecución, el texto debe ser claro y de manera narrativa, explicando cada paso en qué consiste, cuando, como, con qué, donde y en qué tiempo se lleva a cabo.

Cuando la descripción del procedimiento sea general, y por lo mismo corresponda varias áreas, debe indicarse para cada paso, la unidad administrativa responsable de su ejecución.

Si se trata de un procedimiento detallado dentro de una unidad responsable de su ejecución, debe indicarse el puesto del responsable de la ejecución de cada operación.

## **DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS**

Con el objeto de facilitar la comprensión del procedimiento de quien lo consulte, los diagramas de flujo representa la manera de visualizar el desarrollo de las actividades a desarrollar, para un determinado procedimiento, así como de los sujetos responsables de su ejecución.

## **ADMINISTRACIÓN**

### **DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

*Según Arthur Cucker 2007. “La teoría general de la administración estudia la administración de las empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia entre las cinco variables principales que son: tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente. El comportamiento de esos componentes es sistémico interactúate y complejo, cada cual influye y es influenciado a su vez, por los otros componentes. Lograr que las cinco variables se distribuyan de manera proporcionada, constituye el principal desafío de la administración”.*

La administración se define como el proceso de crear diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborando o trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción a través de la planeación, organización, dirección y el control con el trabajo en equipo.

### **PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas, interactuantes e interdependientes con el propósito de alcanzar las metas que desean.

## PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN

***Según (HAROLD, koontz 2008 pág. 96), “Los principios son postulados fundamentales que unifican el proceso integral de la administración y se refiere a la planificación, organización, ejecución, y control. Por tanto estos postulados indican en lo relativo a planteamiento, lo que se debe hacer, donde, cuando, y como se debe realizarse”.***

En lo referente a la organización, tratan de quién la va a efectuar, con autoridad, en que ubicación y ambiente físico se va a desarrollar. En lo relacionado a la ejecución, dicho principio procura la eficiencia por medio de la distribución del trabajo que va a efectuarse y la motivación del personal a través de la adecuada dirección y, por último, norman el control que se debe ejercer, con la vigilancia continua y permanente, para que el trabajo planeado se lleve a cabo en su doble aspecto financiero y administrativo o, en su defecto, la acción y las medidas correctivas que sean de caso aplicar.

## PLANIFICACIÓN

***Según (HAROLD, koontz 2008 pág. 104) manifiesta: “La planeación es definir las metas de la organización, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes e integrar y coordinar actividades, es la primera función administrativa, sirve como base para las demás funciones. La planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué deben hacerse para lograrlos, es un modelo teórico para la acción futura”.***

La planeación salva la brecha desde donde estamos hasta donde queremos llegar en un futuro. Implica fuertemente no sólo la introducción

de cosas nuevas, sino también su implantación razonable y funcional de un plan de acción.

## **VISIÓN**

*Según (Gerrit Burgwal y Juan Carlos Cuellar. 2008. Pág. 45). Manifiesta. “Una visión de futuro es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que quiere ser en el futuro, señala el rumbo de la dirección. Es el lazo que une el presente y el futuro de la organización. Es un futuro atractivo, creíble y posible para la organización y toma la forma de una declaración de intenciones cuidadosamente formuladas”.*

La metodología de visión de futuro, tiene una ventaja sobre la de análisis de problemas. Mientras que esta última se puede convertir fácilmente en mecánica la conversión de problemas a objetivos, la elaboración de una visión de futuro es mucho más creativa y permite ir mucho más allá de la solución de un problema.

Una visión es un dibujo de un artista, una visión exista a la gente como ningún plano lo pudiera hacer. La visión está muy relacionada, entonces con preguntas como: ¿Quiénes somos?, ¿Cómo nos ve la gente?, ¿Qué queremos ser?, ¿Cómo seremos cuando esta visión se alcance?, y ¿Qué es lo que queremos que la gente diga de nosotros?

## **MISIÓN**

*Según Gerrit Burgwal y Juan Carlos Cuellar. (2008). Pág. 64. “La misión de una organización de desarrollo o de una entidad es de vital importancia, pues permite establecer y comunicar de manera clara y concreta lo que pretende ser en lo cotidiano la organización, su razón y propósito claves”.*

La misión expresa el que hacer de todos los días para alcanzar la Visión de futuro que se ha propuesto una organización. En este sentido, preguntar cómo: ¿Qué debemos hacer para concretar la perspectiva de futuro?, y ¿Para qué y por qué existimos como organización?, puede ayudar a identificar la Misión.

Al momento de formular una Misión es conveniente tener en cuenta que esta debe expresar los siguientes aspectos:

- Debe reflejar lo que va a hacer la organización (su acción).
- Debe expresar los comportamientos institucionales de la organización (su ética).
- Debe ser capaz de generar motivación (buscar comunicar y lograr adhesión de la gente).
- Debe ser coherente con la Visión de futuro Planteada (no pueden existir contradicciones entre las dos formulaciones).
- Debe expresar la importancia de servir y trabajar con y para la gente (su razón de ser).

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Con los objetivos estratégicos se identifica las áreas de énfasis de concentración de todos los esfuerzos, o sea las áreas estratégicas claves. Son los objetivos a largo plazo que se obtuvieron de los análisis de población y organización, medio ambiente, infraestructura y servicios básicos, uso de suelo, economía y cultura. Son los objetivos temáticos para el mismo periodo en el cual se concretará la Visión.

- Características de los objetivos estratégicos.
- Medurable (cuantificables).
- Fijado para un período determinado de tiempo.

- Comprensible.
- Factible.
- Conocido y aceptados.
- Realizados con la misión.
- Obligatorios para alcanzar la visión.

### **Líneas de acción**

Una vez fijado los objetivos estratégicos a través de procesos participativos, se debe forjar un camino para lograrlos. Los objetivos son los fines y las estrategias es el “medio” para alcanzar los objetivos. A estos medios se identifican como líneas de acción. En general existen tres tipos de acciones en la que la institución debe trabajar para alcanzar sus objetivos estratégicos: Políticas, Proyectos y acciones inmediatas.

#### **Políticas.**

Las políticas son algunas básicas que se aplican para todo lo que hace. Las políticas son una operacionalización de los valores (corporativos) y regulan la gestión. En este sentido son como ejes transversales.

#### **Proyectos**

Es un conjunto de actividades relacionadas y coordinadas, ejecutando por un equipo humano definido, para alcanzar un objetivo, específico, resolver un problema identificado en un tiempo determinado y con un financiamiento específico.

## ORGANIZACIÓN

***Según (DUANE, Michael 2008 pág. 79), manifiesta: “La organización es aquella parte de la administración que establece una estructura intencional de roles que deben cumplir las personas en una organización. Es intencional en el sentido de asegurarse de que se asignen todas las tareas necesarias para alcanzar las metas y que, se confíe en que sean asignadas a las personas más idóneas.***

La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos pertinentes de su administración y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno.

***Según (EDICIONES LUMARSO, 2007 pág. 98),”Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.***

Es un proceso y una estructura ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración mediante la asignación de la autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas.

- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores para desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

## **ESTRUCTURA ORGANICA – FUNCIONAL**

Es la representación gráfica que evidencia la estructura orgánica interna de una entidad, descubriendo posiciones de patrones de responsabilidad, autoridad, especialización, comunicación y flujo del trabajo.

Las organizaciones estructurales son dibujos geométricos que pueden representarse por medio de diversas figuras. Cada figura implica la especialidad de la unidad y que esta entrelazada por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autorización y responsabilidad.

Además nos revelan las siguientes justificaciones:

1. La división de funciones.
2. Los niveles jerárquicos.
3. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
4. Los canales formales de la comunicación.
5. La naturaleza lineal o el asesoramiento.
6. Los jefes de cada grupo de empleados o trabajadores.
7. Las relaciones que existen entre los diferentes puestos del organismo en cada departamento o unidad del mismo.

## **ORGANIGRAMA**

### **NIVELES DE ORGANIZACIÓN**

Una estructura organizacional de toda empresa considera los siguientes niveles:

**NIVEL DIRECTIVO.-** Constituye la más alta jerarquía de autoridad, órgano normativo, deliberante y fiscalizador.

**NIVEL EJECUTIVO.-** Es el grado de jerarquía más alto de la administración de una empresa, el cual está representado por el gerente o administrador general.

**NIVEL DE CONTROL.-** Permite la organización de todos los recursos de la empresa a través de mecanismos rígidos de control.

**NIVEL DE APOYO.-** Es el responsable de la eficiente y oportuna administración de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

**NIVEL OPERATIVO.-** Es el responsable de la ejecución de planes, programas y proyectos encaminados al cumplimiento y consecución de los fines institucionales.

## **AGRUPACIÓN Y DELEGACIÓN DE FUNCIONES**

### **FUNCIONES**

*(Jones Gareth R. – George Jennifer M. 2007), Administración contemporánea, 6ª edición, editorial McGraw-Hill, pág. 263, determina que:*

*“Una función es una unidad o departamento en el que personas tienen las mismas habilidades o aprovechan los mismos recursos para desempeñar su trabajo”.*

Las funciones son creadas para un determinado puesto de trabajo con el fin de evitar la duplicación de tareas dentro de una empresa.

Encontramos que Henry Fayol, en su obra la teoría clásica de la administración, parte de un principio en el que afirma que “la empresa puede ser dividida en funciones”, plantea las siguientes áreas:

**Funciones Técnicas:** También se las denomina áreas de producción, manufactura u operaciones y están directamente ligados con la producción de bienes (empresariales).

**Funciones Comerciales:** Están asociadas con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa y se llaman de ventas o de marketing.

**Funciones Financieras:** Son aquellas que implican la búsqueda y manejo de capital.

**Funciones de Seguridad:** Son las que velan por el bienestar de las personas que laboran en la organización y los muebles y enseres con que cuenta la misma.

**Funciones Contables:** Se llaman áreas financieras donde se incluyen las funciones contables y son las que controlan la parte que tiene que ver con inventarios, costos, registros, balances y las estadísticas empresariales.

**Funciones Administrativas:** Son aquellas que regulan y controlan las cinco funciones anteriores y se las denomina administración general. Y de todo esto surgió el área de talento humano.

## **DIRECCIÓN**

*Según (NEWMAN, Henri 2007 pág. 207), manifiesta: “La Dirección define como el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo”.*

La dirección consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración, y así cumplir al establecer el ambiente adecuado ayuda a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

## **ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN**

La dirección es la relación interpersonal de los administradores en todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados.

Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas por la orientación que se dé a las personas, mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y motivación.

En conclusión la dirección significa que los gerentes motivan a sus subordinados, dirigen las actividades de otros, seleccionan los canales más eficaces de comunicación o resuelven conflictos entre los miembros, están implicados en el liderazgo.

## **CONTROL**

*Según (FAYOL, 2009 pág. 401), manifiesta: “El control es la medición de las actividades de los subordinados para asegurar que los acontecimientos estén de acuerdo con los planes. Mide el desempeño contra metas y planes, muestra cuando existen desviaciones negativas y, pone en marcha acciones para corregir las desviaciones, ayuda a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación tiene que preceder al control, los planes no se logran por sí solos. Los planes guían a los gerentes en el uso de los recursos para*

***cumplir con metas específicas; después se comprueban las actividades para determinar si están de acuerdo con los planes.***

El control es el proceso que permite medir y corregir el desempeño del recurso humano y de la organización a fin de garantizar y evaluar los objetivos y planes que se han cumplido.

## **PROCESO DE CONTROL**

La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos. Con los resultados deseados. El control consiste, fundamentalmente, en el proceso que guía toda actividad, hacia un fin determinado.

El control es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases:

*Establecimientos de estándares o criterios:* los estándares representan el desempeño deseado. Los criterios representan las normas que guían las decisiones.

*Observación del desempeño:* es importante conocer sobre determinado trabajo, con el fin de efectuar el control.

*Comparación del desempeño con el estándar establecido:* toda actividad sufre variación, error o desviación, se debe determinar los límites para esas desviaciones. La comparación se realiza por medio de gráficas, informes e índices.

*Acción Correctiva:* el objetivo del control es mantener las operaciones dentro de los estándares establecidos para alcanzar los objetivos propuestos. Como la planeación abre el proceso administrativo, el control sirve de cierre

## **PREVISIÓN**

*Según Reinoso C. Víctor A. (2008), El proceso administrativo y su aplicación en las empresas, 4º edición, editorial Pedagógica "FREIRE", Riobamba – Ecuador, Pág. 411, 412; la define: "Es el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, revelada por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa. (Agustín Reyes Ponce)."*

## **INTEGRACIÓN**

Es conseguir y unir los recursos materiales y humanos que la empresa necesita para su funcionamiento.

## **COORDINACIÓN**

*Según Reinoso C. Víctor A. (2008), El proceso administrativo y su aplicación en las empresas, 4º edición, editorial Pedagógica "FREIRE", Riobamba – Ecuador, Pág. 804; la define:*

*"Es el proceso integrador por medio del cual se ajustan las partes entre ellas, de suerte que funcionen armónicamente y sin fricciones o duplicaciones y dando cada sector o individuo su máxima contribución a ese todo, a fin de satisfacer los objetivos sociales de la empresa en particular."*

## **EVALUACIÓN**

Es medir todos y cada uno de los resultados obtenidos en la ejecución de los objetivos de la empresa.

## FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD

### CONCEPTO

*Según (Cultural S.A. (2007). Pág. 250). “La contabilidad es la ciencia, arte, técnica o sistema que registra en forma cronológica todas y cada una de las transacciones económicas y financieras a fin de informar sobre la situación financiera y de resultados a una fecha determinada o en periodo de tiempo conocido”.*

Es importante porque nos permite conocer la situación financiera en un momento o fecha determinada así como informar sobre resultados (utilidad o pérdida) en un ejercicio económico o simplemente en un periodo de tiempo determinado.

### CLASIFICACIÓN

*Según (Hargadon Bernard. (2008). Pág. 59). “De manera que, al adecuarse a esas necesidades y satisfacerlas, la contabilidad adopta una serie de facetas o tipos de información o de contabilidad”.*

Entre las cuales se indican las siguientes, que se listan de forma enunciativa y no limitativa:

**Contabilidad Financiera:** Su objetivo es presentar información financiera de propósitos o usos generales en beneficio de la gerencia de la empresa, comprende la preparación y presentación de estados financieros para audiencias o usos externos.

**Contabilidad Administrativa:** Está orientada a los aspectos administrativos de la empresa y sus informes no trascenderán la compañía, tales informes permitirán comparar el pasado de la empresa (cómo era), con el presente (cómo es) y mediante la aplicación de herramientas o elementos de control, prever y planear el futuro (cómo será) de la entidad.

**Contabilidad de Costos:** permite conocer el costo de producción de sus productos, así como el costo de la venta de tales artículos y fundamentalmente la determinación de los costos unitarios.

**Contabilidad Fiscal:** Comprende el registro y la preparación de informes tendentes a la presentación de declaraciones y el pago de impuestos.

**Contabilidad Gubernamental:** Incluye tanto la contabilidad llevada por las empresas del sector público de manera interna como la contabilidad nacional, en la cual se resumen todas las actividades del país, incluyendo sus ingresos y sus gastos.

## **ECUACIÓN CONTABLE**

La ecuación de contabilidad, o ecuación contable, es uno de los conceptos fundamentales en contabilidad, siendo la base sobre la que se sustenta el sistema contable por partida doble; se define, bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados, de la siguiente forma:

Activo = Pasivo + Capital (o Patrimonio, o Fondos propios).

## **CUENTA CONTABLE**

Cuenta contable es un término que se utiliza en la Contabilidad para distinguir, precisar y diferenciar la naturaleza y la propiedad de los registros contables, según características específicas de las transacciones. La cuenta permite la aplicación de conceptos y valores con criterio uniforme.

## **LA PARTIDA DOBLE**

*Según (Maldonado H. 2008. Pág. 36). En la contabilidad se aplica el principio de “partida doble” mediante el cual se recibe o se entrega: dinero, mercancía, bienes y servicios en general, por igual valor.*

## **ASIENTO CONTABLE**

Es la concepción mental o escrita mediante la cual se deja constancia de la transacción realizada. Los asientos contables tendrán un orden secuencial cronológico en la medida que se vayan presentando las transacciones.

## **REGISTRO CONTABLE**

Registro contable es un conjunto de documentos y libros donde se recoge la actividad mercantil de una empresa.

## **EL PROCESO CONTABLE**

El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registran la contabilidad en un período determinado, regularmente el del año calendario o ejercicio económico, desde la apertura de libros hasta la preparación y elaboración del Estados Financiero.

## **DOCUMENTOS FUENTE**

El Documento Fuente captura los datos clave de cada transacción comercial que se produce. Incluye los hechos básicos del movimiento, su fecha, el propósito y su cuantía. Además, durante las auditorías los documentos fuente se utilizan como pruebas de cada transacción que se produjo.

## **LOS ESTADOS FINANCIEROS**

La contabilidad tiene como objetivo el conocer la situación financiera de una empresa al término de un período contable, y para esto se necesita preparar los siguientes Estados Financieros que nos presenta la NIC 1:

- (a) Estado de situación financiera;
- (b) Estado de ingresos y gastos totales;
- (c) Estado de cambios en el patrimonio neto;
- (d) Estado de flujos de efectivo; y
- (e) Notas explicativas.

## **ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

El estado de situación financiera es un informe contable que ordena sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, determinando la posición financiera de la organización en un momento dado. También puede ser identificado con las siguientes denominaciones: Estado de situación financiera, Balance general, Estado de activos, pasivos y patrimonio.

## **ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS TOTALES**

### **CONCEPTO**

*Según (Maldonado H, 2008, pág. 78) dice: “Informe financiero básico producto de todo el sistema contable que se presenta conjuntamente con el Estado de Situación Financiera, consiste en la presentación ordenada y de acuerdo con el plan de cuentas, de los ingresos percibidos o ganados y los gastos efectuado y el resultado final relacionado con las operaciones financieras de la empresa en un período determinado”.*

También conocido como el estado de ganancias y pérdidas o es estado de captura, para un periodo específico, todas las ventas y todos los costos asociados con el logro ya sea de una ganancia o una pérdida para el período, aún si no se produce un flujo de fondos durante este tiempo.

Es un informe contable que presenta en forma ordenada las Cuentas de Ingresos, Costos y Gastos, preparado a fin de medir los resultados y la situación económica de una organización durante un período determinado. Al estado de resultados se puede también denominarlo: Estado de gastos y rendimientos, Estado de pérdidas y ganancias, Estado de operaciones, Estado de situación económica.

## **BALANCE DE COMPROBACIÓN**

Este balance de sumas y saldos recoge todos los saldos de las cuentas en un momento determinado. Se realiza a lo largo del período contable en cualquier momento, pues nos da una idea exacta de la situación financiera de la sociedad en ese instante, y sirve de base para la presentación de las cuentas anuales.

## **EL ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO**

El estado de flujo de efectivo, debe representar en detalle el efectivo recibido o pagado a lo largo del período, clasificado por actividades de operaciones, de inversiones y de financiamiento.

*Gitman Lawrence J., (2007), Principios de administración financiera, decimoprimer edición, editorial Pearson educación, México, pág. 45; en su obra manifiesta lo siguiente: "El estado de flujos de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. El estado permite comprender mejor los flujos de efectivo operativos, de inversión y de financiamiento de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo."*

Es el estado financiero que se elabora al término de un ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa.

## **EL ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**

En este estado se especifica cómo está conformado las cuentas que afectan al capital contable, es decir los movimientos realizados para aumentar mediante donaciones o aportaciones por parte de los socios,

disminución por entrega de dividendos o pérdidas para así actualizar las cuentas de capital.

## **NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Son notas explicativas que se adjuntan a los estados financieros, estas proporcionan información detallada sobre las políticas, procedimientos, cálculos y transacciones contables en la realización de los estados financieros.

## **ASPECTOS TRIBUTARIOS**

**IMPUESTO A LA RENTA (IR).**-Se considera renta a los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, sea que provenga del trabajo, del capital, producto de actividades comerciales, industriales, agrícolas entre otras, consistente en dinero, especies y servicios; además son los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, el monto que las personas deberán pagar para el 2013 será el 22% según la disposición transitoria primera del Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones.

**IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA).**- Es aquel que grava al valor de la transferencia de dominio a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé la ley. Es un equivalente al 12%, el cual se lo calcula sobre una base imponible. Estos parámetros están dados por el Servicio de Rentas Internas.

**RETENCIONES EN LA FUENTE (RF).**- Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan renta gravada para quien lo reciba, actuara como agente de retención del impuesto a la renta.

El Ministerio de Finanzas señalara periódicamente los porcentajes de retención, los que no podrán ser superiores al 10% del pago o crédito realizado.

## **SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD**

*Según (ISO 9000 -1:, 2010 pág. 203), El aseguramiento de la calidad es un medio no solamente para dar confianza a la empresa de que el servicio cumplirá con ciertas especificaciones.*

*Según (CUCKER, 2007 pág. 89), Permite bajar los costos operativos. Todo modelo de aseguramiento de la calidad busca que las “cosas se hagan bien la primera vez”, y de esta manera se crea una cultura organizacional y minimiza el despilfarro, evita los reprocesos y optimiza el uso de los insumos. El aseguramiento de la calidad se convierte no solo en un medio para reducir costos, sino también para impulsar el aumento de la productividad de la organización.*

La norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por la organización, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficiencia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente.

La adopción de un sistema de gestión de calidad debería ser una decisión estrategia por la alta dirección de la empresa. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de la empresa estarán influidos por diferentes necesidades, objetivos particulares, los

servicios suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización.

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

## **PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Se ha identificado ocho principios de gestión de la calidad que puede ser utilizado por la alta dirección con el fin de conducir a la empresa hacia una mejora en el desempeño.

Enfoque al cliente: la organización dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder en los logros de los objetivos de la organización.

Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósitos y la orientación de la organización, ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal puede llegar a involucrarse total mente en el logro de los objetivos de la organización.

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

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

Enfoque de sistemas para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, constituye a la eficacia y eficiencia de la empresa en el logro de los objetivos.

Mejora continua: la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.

Enfoque basado en los hechos para la toma de decisiones: las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información.

Relaciones mutuamente con el proveedor: La organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

## **BASE RACIONAL PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

El sistema de gestión de calidad puede ayudar a la empresa a aumentar la satisfacción del cliente. Los clientes necesitan servicios con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estas necesidades y expectativas se expresan en la especificación del servicio y son generalmente denominadas como requisitos del cliente.

Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia la empresa. En cualquier caso el cliente es quien determina la aceptabilidad del servicio. Dado que las necesidades y expectativas del cliente son cambiantes y

debido a las presiones competitivas y a los avances técnicos, la empresa debe mejorar continuamente sus servicios y procesos.

El enfoque a través de un sistema de gestión de calidad anima a la empresa a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de servicios aceptables para el cliente y mantener estos procesos bajo control. El sistema de gestión de calidad puede proporcionar el marco de referencia del cliente y de otras partes interesadas. Proporcionan confianza tanto a la empresa como a sus clientes, de su capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos de forma coherente.

## **ENFOQUE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La empresa debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión así como mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de este documento. La empresa debe:

- Definir y documentar el alcance de su sistema de gestión.
- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión y su aplicación en la organización.
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

- La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la gestión debe controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión.

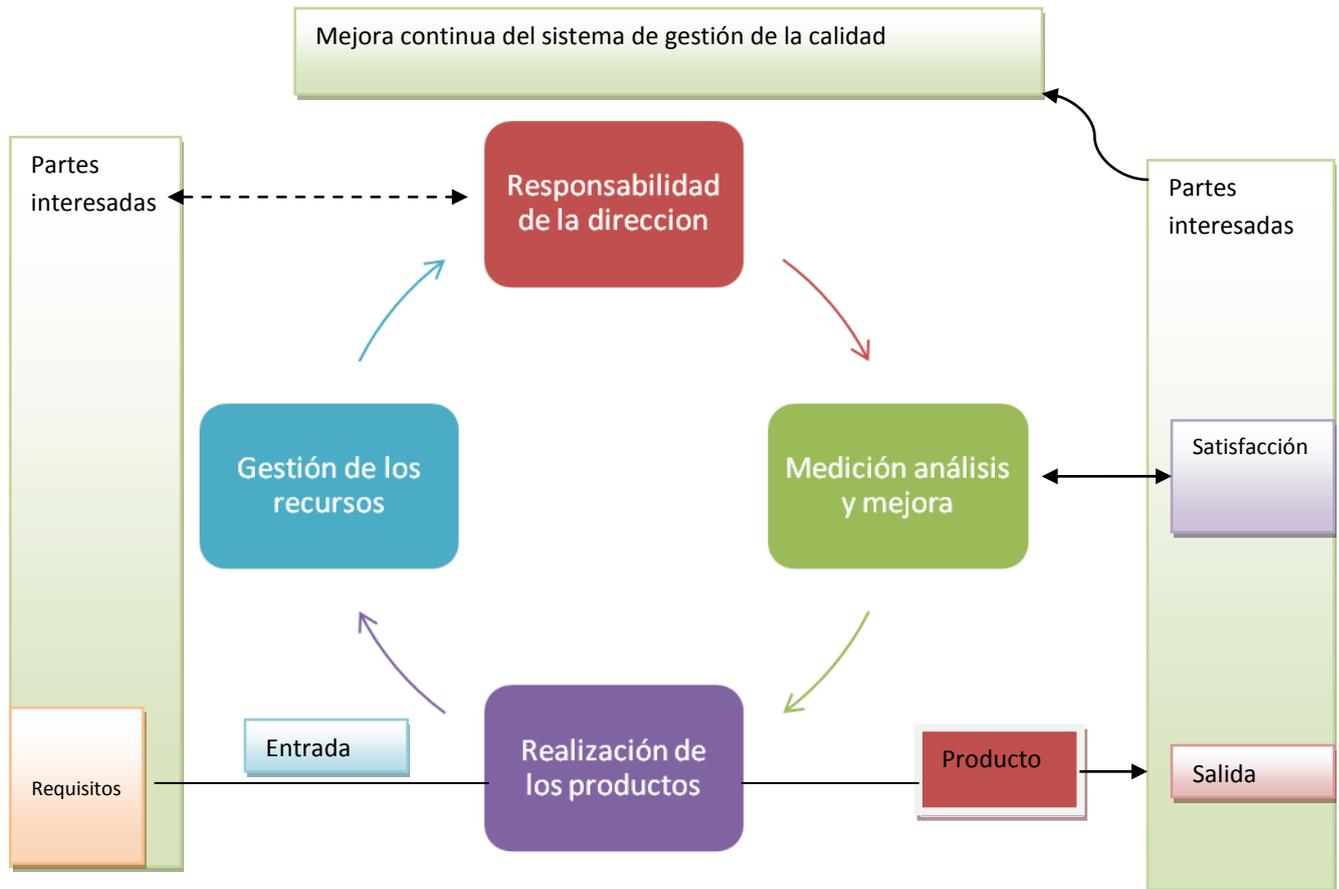
## **ENFOQUE BASADO EN PROCESOS**

**Según (Horngren, y otros, 2008 pág. 89), “Cualquier actividad o conjunto de actividades, que utilizan recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso”.**

Para que la empresa opere de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la empresa y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “enfoque basado en procesos”.

Esta norma internacional pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una empresa. La figura ilustra el sistema de gestión de calidad basado en procesos descrito en la familia de Norma ISO 9000. Esta ilustración muestra que la parte interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la empresa. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta que punto se ha cumplido sus necesidades y expectativas.

## MODELO DE UN SISTEMA DE CALIDAD BASADO EN PROCESOS



Actividad que aportan valor



Flujos de información



Fuente: ISO 9001

Elaborado por: La autora

## REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación del sistema de gestión debe incluir:

- Declaraciones documentadas de una política de gestión y sus objetivos.
- Un manual de gestión.

- Los procedimientos documentados requeridos en este documento o en los requisitos aplicables.
- Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- Los registros requeridos por este documento o en otros requisitos de aplicación.
- El tamaño de la organización el tipo de actividades;
- La complejidad de los procesos y sus interacciones, y
- La competencia del personal.
- La legislación aplicable.

## **CONTROL DE LOS DOCUMENTOS.**

*Según (ALDANA, 2011 pág. 97), dice “Los documentos requeridos por el sistema de gestión deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en este documento”.*

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos,
- Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables. Se deben identificar adecuadamente los documentos y

datos que se guarden con fines legales, para conservar el conocimiento.

- Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución y archivo.
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

## **CONTROL DE LOS REGISTROS**

*Según (DUANE, 2008 pág. 96), “Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión. Los registros debe permanecer legibles, fácilmente identificables, trazables a las actividades involucradas, y recuperables en un formato legible y que estén protegidos contra daños, deterioro, pérdida y manipulación”.*

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la destrucción, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

Aunque las normas de SST y MA obliga a tener un manual, al ser la norma de CA la que lo incluye como requisito, se elaborará un manual que sirva de referencia para conocer la estructura del sistema integrado de gestión, el alcance del mismo, la interacción de los procesos (por ejemplo, mediante el mapa de procesos).

Ha de incluir referencia a los procedimientos del sistema integrado de gestión, para lo cual, es recomendable la elaboración de una tabla de referencias entre capítulos del manual, procedimientos que los desarrollan y los requisitos de las normas de referencia a los que dan cumplimiento.

Las tres normas no difieren en el concepto de control de la documentación y de los registros. En cualquier caso, se requiere la elaboración de un procedimiento o procedimientos que establezcan las directrices del control de la documentación y de los registros, tanto de origen interno como externo (elaboración, revisión, aprobación, modificación, distribución, archivo, conservación, destrucción, etc.).

En cualquier caso, se ha de cuidar especialmente la gestión y conservación de aquellos documentos y registros que puedan ser requeridos con fines legales o con fines de demostrar el cumplimiento con los requisitos de las normas de referencia, los cuales pueden ser objeto de revisión en las auditorías de tercera parte.

## **PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD.**

*Según (BALLVÉ, 2010 pág. 145), “Son estrategias de administración gerencial con un enfoque basado en procesos, tienen como principios; la capacidad o aptitud de una organización sistema o proceso para realizar un producto o servicio que cumpla los requisitos de los clientes”.*

Otro principio es la satisfacción del cliente, es decir la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos se fundamenta en el establecimiento de los objetivos de calidad y la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con las metas de la Institución; los PMCC y (Procesos de Mejoramiento Continuo de la Calidad y Productividad) y son parte de la gestión de las empresas en cualquier actividad económica para incrementar su mercado, competitividad y cumplir los requisitos y exigencias de sus clientes.

Los beneficios de un PMCC son:

- Transferencia de conocimientos – habilidades.
- Se fomenta la motivación y el trabajo en equipo.
- Reducción de costos y calidad de los servicios o productos.
- Aumento de la competitividad.
- Aumento de la satisfacción y lealtad del cliente.
- Los requisitos del PMCCP son complementarios a los requisitos técnicos del producto o servicio.
- Ofrecer aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios que le sean aplicables.

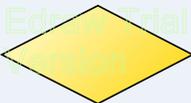
### **PREPARACIÓN DEL SISTEMA DEL SISTEMA DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS.**

Se pueden planificar sistemas de gestión basado en procesos de Mejoramiento Continuo de Calidad y Productividad para cumplir con los requisitos de los objetivos de calidad. La integridad del sistema de mejoramiento por procesos debe ser mantenida cuando implementen cambios para asegurar procesos necesarios en las organizaciones, para que sean implementados y mantenidos, buscando la competitividad y mejor posición en los segmentos de sus usuarios o clientes.

### **CAPACIDAD DE LA CADENA DE VALOR.**

Son las capacidades intrínsecas que tiene una organización en sus recursos humanos, tecnológicos, materiales, económicos financieros de mercadeo y aptitudes controla las capacidades y las aptitudes de una empresa tienen un vínculo directo con la habilidad de esta para establecer y obtener rendimientos superiores.

## SIMBOLOGIA UTILIZADA PARA EL DESARROLLO DE FLUJOGRAMAS

| SÍMBOLO   | DESCRIPCIÓN  |
|---|--|
|    | El símbolo terminal indica el INICIO O FIN del diagrama de flujo, puede ser acción o lugar. Es necesario describir dentro del símbolo la palabra "Inicio" o "Final".   |
|    | Este símbolo representa la operación o la actividad que se lleva a cabo en un procedimiento.   |
|    | Representa una actividad predefinida expresada en otro diagrama.   |
|    | La respuesta o la pregunta planteada será generalmente SI o NO y deberán escribirse sobre las líneas de flujo, que señalan los diferente caminos.  |
|  | El CONECTOR representa la conexión o el enlace una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo. Debe usarse este símbolo para evitar cruces entre líneas del flujo o para llegar a una mejor distribución de los símbolos. |
|  | El conector de páginas representan una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo, de la documentación o información, del mismo procedimiento.   |
|  | Símbolo de ARCHIVO que representa la guarda o almacenamiento de documentos de manera temporal.   |
|  | El símbolo documento representa cualquier que entre, se utilice, se envíe, se reciba, se genere o salga del procedimiento, se incluirá las copias que sean utilizadas.   |

FUENTE: ESCUDERO DAMIÁN

Finanzas Diagramas de Flujo de Procesos

## **CAPÍTULO III PROPUESTA**

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

#### **INTRODUCCIÓN**

El presente manual se desarrolla como un documento técnico de gran importancia para el logro de los objetivos y metas para el centro médico, fundamentado en los principios estratégicos de gestión por procesos en los que se expone en forma pormenorizada los pasos a seguir para ejecutar los procesos como un conjunto de actividades que transformen insumos en servicios médicos con valor de satisfacción para los clientes internos y externos del centro médico.

Bajo el fundamento del gobierno en el Plan del Buen Vivir, en el objetivo correspondiente a salud, se manifiesta que las instituciones de servicios médicos deben buscar estrategias que conduzcan a fortalecer sus capacidades institucionales para obtener servicios de calidad a la sociedad ecuatoriana.

Con este enfoque de línea de conducta de la política del estado se alinea la estrategia de la gerencia del centro médico para garantizar el cumplimiento de parámetros de calidad en los servicios de salud en todo lo referente a la organización, adecuación, dotación, optimización de recursos y/o construcción, teniendo en cuenta para ello el cumplimiento

de normas vigentes en el Ministerio de Salud, para el funcionamiento legal de este tipo de centros.

El manual de procedimientos administrativos y financieros entre sus beneficios que ofrecen a las organizaciones es ampliar su capacidad de respuesta, su competitividad en el mercado y la acreditación de servicios. Es por esto que desde la gerencia se ha decidido elaborar un manual administrativo y financiero atendiendo la necesidad de ampliación de cobertura y reforzamiento que los servicios médicos homeópatas de demanda creciente, así mismo cumplir con uno de sus objetivos como es dar servicios de calidad a sus pacientes con bajos precios.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Estructurar un manual de procesos y procedimientos administrativos y financieros de manera gráfica como una herramienta de gran importancia para la gestión interna de la organización a fin de que se disponga de una representación de los procesos más relevantes en estas áreas del centro médico naturista Alamah.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Estructurar un mapa de procesos como una representación gráfica de los procesos gobernantes, realización y apoyo, que se ajuste a la misión y visión del centro médico, como parte de una planificación estratégica.

- Elaborar un conjunto de procesos y procedimientos administrativos y financieros que transformen los insumos en servicios con valor para el cliente interno y externo.

## **PROPÓSITOS DEL MANUAL**

Entre los propósitos más relevantes que se espera obtener con el manual de procedimientos son:

- Lograr mantener una sólida organización direccionada al cumplimiento de objetivos.
- Sistematizar los procesos más relevantes en la organización.
- Informar al talento humano acerca de sus actividades, tareas, responsabilidades y relaciones pertinentes dentro del Centro Médico.
- Ser una guía eficaz y eficiente, para el desarrollo de actividades administrativas y financieras.
- Aportar en la capacitación y perfeccionamiento del talento humano del Centro Médico para desarrollar las competencias de cada integrante.
- Ayudar a la institucionalización de paradigmas innovadores efectivos para obtener mejoramiento continuo, competitividad y altos niveles de satisfacción en sus usuarios.

## **FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

### **MISIÓN.**

El Centro médico Naturista Alamah es una unidad médica dirigida a proporcionar servicios especializados y complementarios de medicina

homeópata, que promueva y contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la población del cantón Antonio Ante y la provincia de Imbabura.

## **VISIÓN.**

En los próximos cinco años el Centro Médico Casa Alamah será reconocido a nivel nacional como uno de los mejores centros médicos homeópatas, que prestará servicios en la provincia de Imbabura Promoviendo y contribuyendo al bienestar en la calidad de vida de los pacientes y sociedad en general, con estrategias de mejoramiento continuo en sus procesos y servicios.

## **OBJETIVOS CORPORATIVOS.**

- Estandarizar los procesos y procedimientos del centro médico, en el marco del diseñar e implementar los mecanismos necesarios para el mejoramiento continuo del Talento Humano y de esta manera ofrecer un mejor servicio.
- Fortalecer las competencias del talento humano y atender los requerimientos en cuanto a la necesidad de los pacientes para garantizar la respuesta efectiva y segura de los servicios médicos.
- Fortalecer la infraestructura, equipos necesarios para la atención adecuada y oportuna de los servicios.
- Estrechar la relación entre el centro médico y el sector público.
- Fortalecer la gestión por procesos implantados en el centro médico para lograr el liderazgo en la prestación de los servicios.
- Optimizar la prestación de servicios de calidad en base a la nueva cultura organizacional de gestión por procesos.

- Innovar la oferta de servicios de acuerdo a las demandas y dinámica del mercado de servicios médicos para la población del cantón Antonio Ante y la provincia de Imbabura.
- Ampliar la cobertura de convenios interinstitucionales y alianzas estratégicas con otros centros médicos e instituciones.
- Difundir la nueva imagen corporativa del Centro Médico Naturista Alamah.

## **POLÍTICAS GENERALES.**

Como servicio privado y en concordancia con su razón de ser la cual es brindar servicios médicos homeópatas, para proteger la salud, de los habitantes se determinaron las siguientes políticas:

- Prestar servicios médicos oportunos con calidad y óptima atención a sus pacientes.
- Gestión empresarial por procesos que lleve a la innovación organizacional con cultura de calidad, competitividad y trabajo en equipo.
- Capacitar al talento humano en los diferentes procesos organizacionales.
- Los procesos y los servicios del centro médico están orientados al mejoramiento continuo, para mayor satisfacción de sus clientes.

## **PRINCIPIOS Y VALORES.**

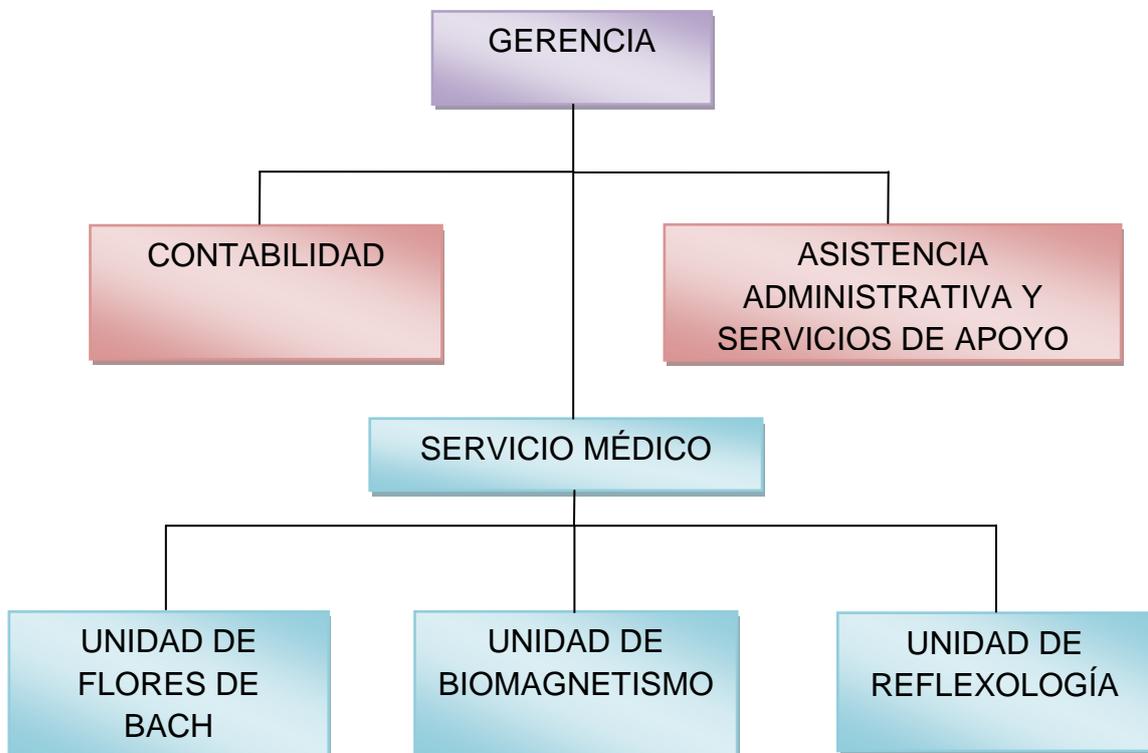
- Liderazgo en el desarrollo de acciones y prestación de servicios médicos.
- Creatividad e innovación en todas las áreas de atención.
- Respeto a la persona, a la naturaleza y a la humanidad.

- Comunicación abierta y permanente entre los diferentes niveles de gestión.
- Honestidad y transparencia en todas las actuaciones del personal de la institución.
- Trabajo en Equipo que integre al talento humano para el logro de objetivos.

## DISEÑO ORGANIZATIVO

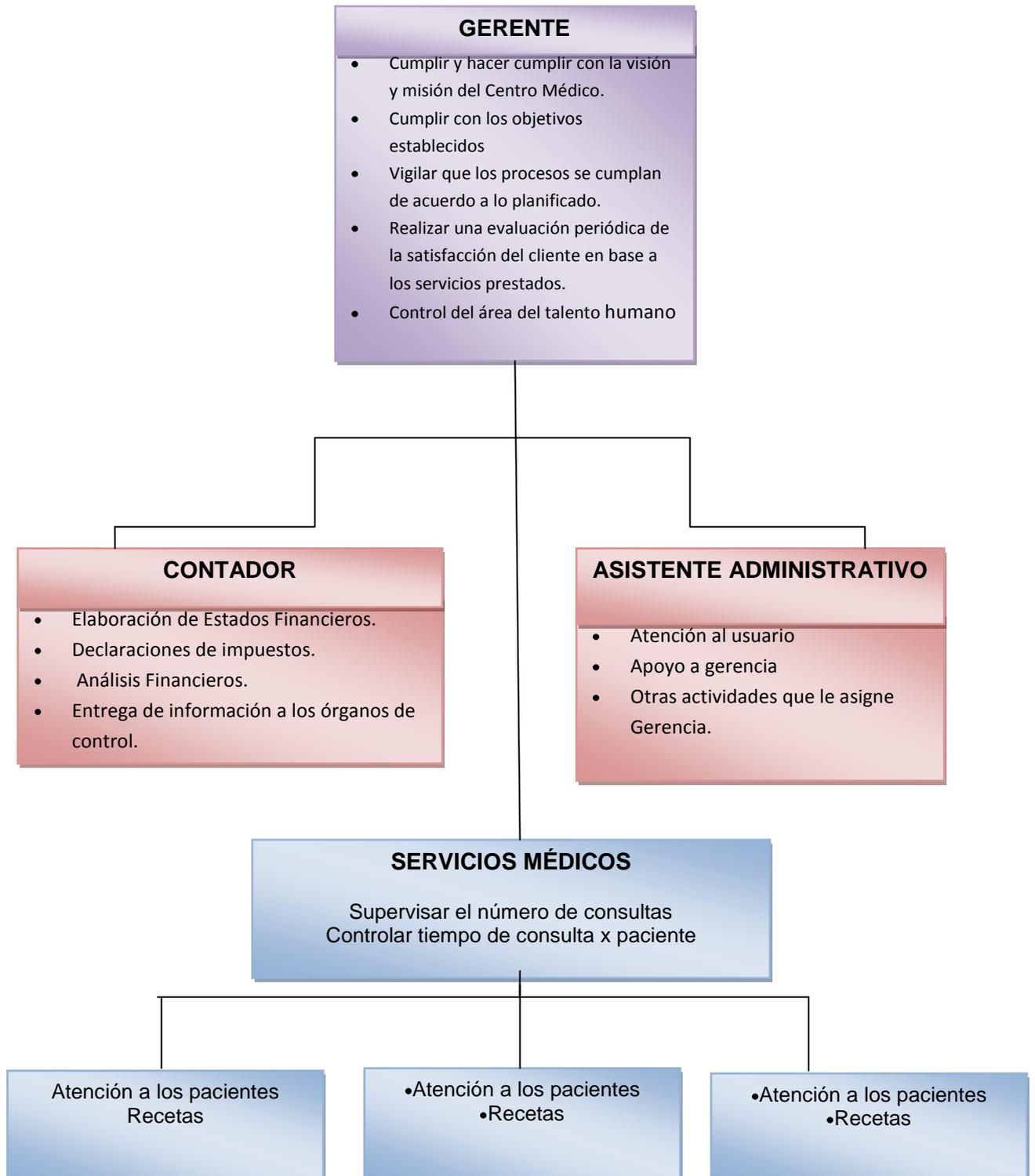
De acuerdo al estudio realizado en el centro médico, se plantea el siguiente organigrama estructural:

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH



Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: La autora

# ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH



Fuente: investigación directa  
Elaborado por: la autora

## **GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR PROCESOS.**

La estructura organizativa del centro médico se fundamenta en el enfoque de procesos para el centro médico en el que se determinaron las áreas o departamentos, para generar los servicios que son recibidos por los clientes o usuarios.

El enfoque de la estructura organizativa por procesos es en forma horizontal, para que el centro médico llegue a tener calidad organizacional y mejoramiento continuo.

En el mapa de procesos se incluyeron los siguientes elementos:

- Procesos Gobernantes
- Procesos de realización
- Procesos de apoyo

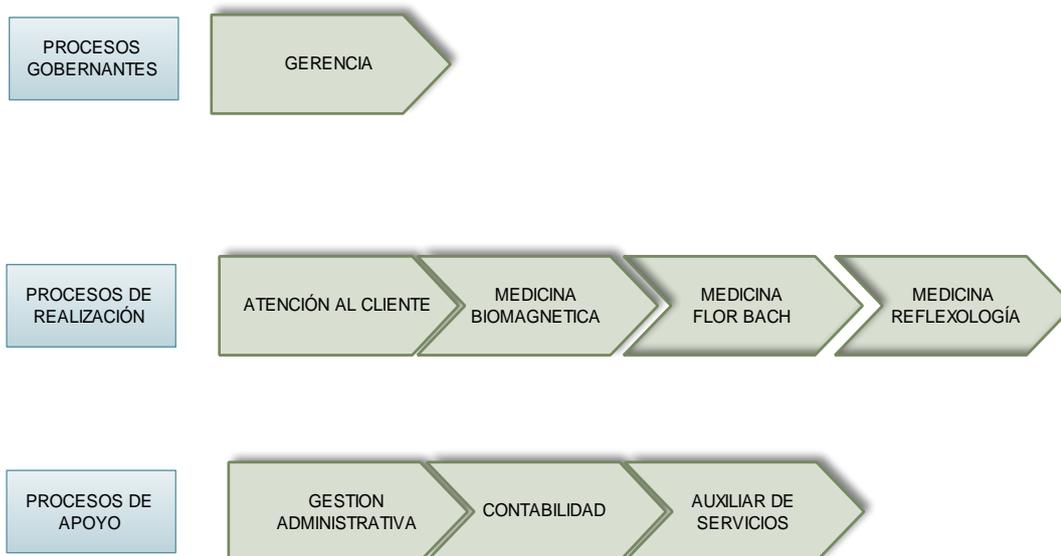
Con este enfoque se presenta la estructura orgánica que atendería las necesidades y requerimientos de la organización.

## **CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES GENERALES**

Para solucionar los problemas existentes en el Centro Médico es necesario establecer el nivel jerárquico a cada una de las personas que lo integran, por ende es necesario establecer la autoridad, responsabilidades así como también el perfil que se debe cumplir para ocupar el cargo y las funciones a cumplirse.

## ESTRUCTURA DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH (MAPA DE PROCESOS).

### MAPA DE PROCESOS



Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

### MANUAL DE FUNCIONES

#### FUNCIONES DEL GERENTE

|   |
|---|
| Nombre del Cargo: Gerente   |
| Objetivo: Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de apoyo de la empresa para garantizar el normal funcionamiento del centro médico Naturista Alamah. |
| Descripción de las funciones:   |

- Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos del centro médico.
- Elaborar la planificación estratégica del Centro Médico.
- Dirigir al personal administrativo, técnico y de apoyo y velar por el cumplimiento de los horarios de trabajo establecidos en el centro médico.
- Verificar la necesidad para la adquisición de insumos y otros bienes para el centro médico.
- Autorizar la compra de bienes y la contratación de servicios.
- Autorizar el pago de los mismos, previo verificación de la información de soporte.
- Analizar la información presentada por el departamento de contabilidad para la toma de decisiones.
- Evaluación de la satisfacción de los clientes en base a los servicios prestados.

Perfil :

- Formación universitaria en el área Administrativa.
- Experiencia mínima de dos años en cargos similares.
- Conocimientos especializados sobre la gestión de centros naturistas
- Conocimiento sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente.
- Conocimientos de informática en paquetes de office.
- Conocimiento sobre el manejo de talento humano.

## **FUNCIONES DE SECRETARIA**

|  |
|--|
| Nombre del Cargo: Secretaria   |
| Objetivo: Realizar labores de apoyo al gerente del centro naturista, coordinar entre la gerencia y el personal que conforma el centro todos los comunicados.   |
| Descripción de las funciones: <ul style="list-style-type: none"><li>• Recepcionista del centro medico</li><li>• Realizar llamadas telefónicas inherentes a las actividades del gerente.</li><li>• Revisión de historias clínicas.</li><li>• Mantenimiento de los archivos de la empresa.</li><li>• Coordinación con proveedores del centro.</li><li>• Programación y reserva de citas para atención médica.</li><li>• Brindar información de los servicio del centro.</li><li>• Facturación y cobro de servicios.</li><li>• Cierre y cuadro de caja diario.</li><li>• Entrega de historias clínicas al médico.</li><li>• Las demás que le asigne la gerencia.</li><li>• Manejo de fondo de caja chica.</li></ul> |
| Perfil : <ul style="list-style-type: none"><li>• Título Universitario de Secretariado ejecutivo.</li><li>• Experiencia de 2 años</li><li>• Nivel medio en idioma inglés.</li><li>• Habilidades expresivas</li><li>• Coordinación de tacto visual.</li><li>• Coordinación general.</li><li>• Manejo de paquetes informáticos.</li></ul>   |

## FUNCIONES DEL CONTADOR

|   |
|---|
| Nombre del Cargo: Contador  |
| Objetivo: Realizar todas las operaciones contables acorde con las necesidades operativas de la empresa.   |
| Descripción de las funciones: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Elaborar los Estados financieros contables del centro médico aplicando las normas generalmente aceptadas en concordancia con los principios legales.</li><li>2. Elaborar los libros diarios de ingresos, egresos y conciliarlos mensualmente con el mayor general, los mayores auxiliares y la cuenta Bancos.</li><li>3. Llevar y mantener actualizado el inventario de los activos fijos del centro médico.</li><li>4. Realizar pagos a trabajadores y proveedores de servicios o insumos del centro médico previo visto bueno de gerencia.</li><li>5. Conciliar y Depurar cuentas contables</li><li>6. Creación y reposición de caja chica.</li><li>7. Arqueos sorpresivos del fondo de caja chica.</li><li>8. Arqueo y recepción diario del dinero recaudado por concepto de facturación.</li><li>9. Recibir solicitud para el pago de viáticos, verificar que los documentos de sustento adjuntos cumplan con los requisitos legales, para enviar a gerencia solicitando aprobación de pago.</li><li>10. Preparar y mantener actualizadas los inventarios y controles físicos de suministros existentes bajo normas técnicas, instructivos y otros instrumentos de trabajo relacionados con el sistema de inventarios.</li><li>11. Realizar los informes financieros.</li><li>12. Elaborar rol de pagos.</li><li>13. Tramitar pagos al IESS.</li></ol> |

|  |
|--|
| 14.Las demás que le asigne la gerencia.  |
| Perfil : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación universitaria de grado superior en contabilidad CPA.</li> <li>• Planeación financiera</li> <li>• Análisis Financiero</li> <li>• Manejo de Legislación laboral</li> <li>• Manejo de legislación Tributaria</li> <li>• Cocimientos del código de trabajo y legislación conexas.</li> </ul> |

## **FUNCIONES DEL MÉDICO**

|   |
|---|
| Nombre del Cargo: Médico Terapeuta  |
| Objetivo: Promover de manera integral la salud de los pacientes brindando el mejor servicio médico.   |
| Descripción de las funciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar clínicamente a toda persona adulta o menor de edad que asista al centro médico en busca de consulta externa en medicina homeopática.</li> <li>• Revisar y evaluar las fichas de los pacientes del centro médico.</li> <li>• Programar los horarios de consulta de acuerdo a las normas y reglamentos del centro médico.</li> <li>• Elaborar informes estadísticos de acuerdo a los requerimientos de la gerencia.</li> <li>• Realizar la terapia correspondiente a cada paciente.</li> </ul> |
| Perfil : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Médico general especialidad homeopatía o a fines.</li> <li>• Experiencia 2 años</li> <li>• Manejo de office</li> </ul>  |

## **FUNCIONES DE AUXILIAR DE SERVICIOS**

|  |
|--|
| Nombre del Cargo: Personal de Servicio.  |
| Objetivo: Realizar actividades de apoyo administrativo brindar información al público cuando solicita.   |
| Descripción de las funciones: <ul style="list-style-type: none"><li>• Clasificación de suministro de materiales.</li><li>• Recepción de materiales complementarios</li><li>• Todo lo referente a cuidado de la infraestructura y activos de la empresa</li><li>• Apoyo administrativo.</li></ul> |
| Perfil : <ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller.</li><li>• Experiencia en cargos similares</li></ul>  |

## PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

### PARA EL CENTRO MEDICO

|  |                                  |  |
|--|----------------------------------|--|
|  | PROCEDIMIENTO<br>ADMINISTRATIVOS | Clave: PA-00<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /1 |
|--|----------------------------------|--|

- Procedimiento de Planificación Estratégica
- Procedimiento Plan Operativo Anual
- Procedimiento de motivación y mejoramiento de las relaciones interpersonales del Trabajador.
- Procedimiento de reclutamiento del personal
- Procedimiento de planificación para capacitación
- Procedimiento de evaluación de desempeño
- Procedimiento de facturación
- procedimiento de contrato y pago a proveedores y prestadores de servicio.
- Procedimiento control de archivo de documentos.
- Procedimiento de constancia física de suministros y materiales
- Procedimiento de recepción y clasificación de suministros y materiales.
- Procedimiento proveeduría de suministros y materiales de consumo interno.
- Procedimiento prestaciones de servicio médico.

Fuente: Investigación Directa:

Elaborado por: La Autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>PLANIFICACIÓN<br/>ESTRATÉGICA</b> | Clave: PA-01<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /2 |
|--|---|--|

**OBJETIVO.**

Formular, diseñar y determinar las políticas, estratégicas, planes, programas y proyectos de la entidad.

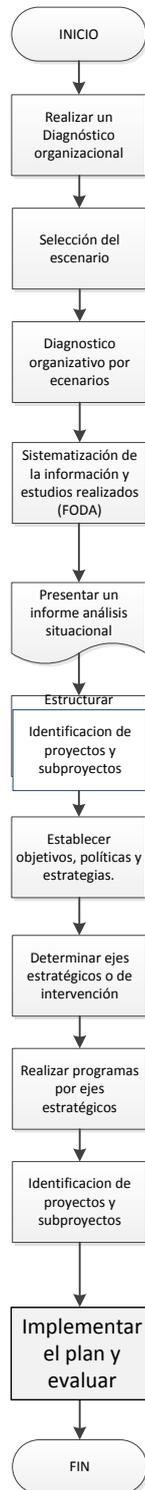
**ALCANCE.**

Actividades relacionadas con el diagnóstico estratégico, escenarios tendenciales, Estructura estrategias y Ejecución de las estrategias.

**RESPONSABLES.** Gerente

| . | <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>RESPONSABLE</b> |
|---|--|--------------------|
| 1 | Realizar el diagnóstico organizacional                         | Gerente            |
| 2 | Sistematización de la información y estudios realizados (FODA) | Gerente            |
| 3 | Presentar un informe análisis situacional                      | Gerente            |
| 4 | Estructurar escenarios: tendencial, deseado y probable         | Gerente            |
| 5 | Establecer objetivos, políticas y estrategias.                 | Gerente            |
| 6 | Determinar ejes estratégicos o de intervención.                | Gerente            |
| 7 | Realizar programas por ejes estratégico.                       | Gerente            |
| 8 | Identificación de proyectos y subproyectos                     | Gerente            |
| 9 | Implementar el plan y evaluar los resultados.                  | Gerente            |

# 1. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>PLAN OPERATIVO<br/>ANUAL</b> | Clave: PA-02<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /2 |
|--|--|--|

**OBJETIVO.**

Configurar el conjunto de actividades, con niveles de prioridad, que se deben realizar con el fin de cumplir con los objetivos institucionales y compromisos plasmados en el plan estratégico organizacional.

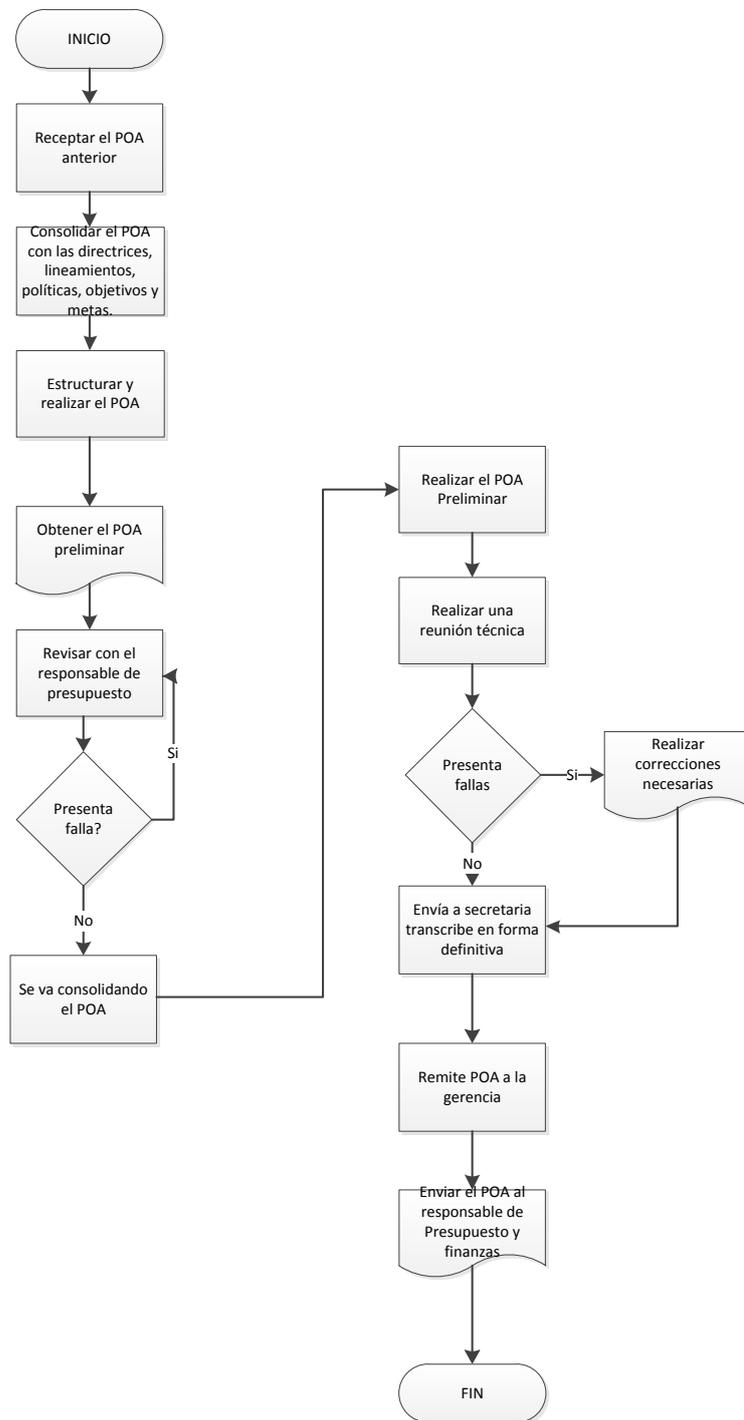
**ALCANCE.**

Este procedimiento inicia con la definición y envío de los lineamientos operativos para la vigencia y finaliza con la aprobación del Pla operativo.

**RESPONSABLES** Gerente

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE          |
|-----|---|----------------------|
| 1   | Revisa el Plan Operativo del año anterior.  | Gerente              |
| 2   | Consolida el POA con las directrices, lineamientos, políticas, objetivos y metas, mediante una reunión técnica con los responsables del centro médico.  | Gerente              |
| 3   | Estructura y realiza el Plan Operativo Anual actual y se verifica si estos se ajustan con los lineamientos, directrices, políticas, objetivos y metas que la organización espera cumplir en este año. | Gerente              |
| 4   | Realizado el Plan Operativo Anual se realiza una revisión con los responsables de presupuesto con la finalidad de ajustar los gastos programados para ese periodo.                                    | Gerente y Contador   |
| 5   | El gerente realiza y examina el Plan Operativo Anual preliminar.  | Gerente              |
| 6   | Con las correcciones necesarias realizadas se envía a secretaría para que el plan sea transcrito.   | Gerente y Secretaría |
| 7   | La secretaría remite el POA a la Gerencia.  | Gerente y Secretaría |
| 8   | Realizar una reunión técnica con la finalidad de argumentar y analizar el Plan Operativo Anual.   | Gerente              |
| 9   | Se revisa y archiva el Plan Operativo Anual.  | Gerente y Contador   |

## 2. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO PLAN OPERATIVO ANUAL



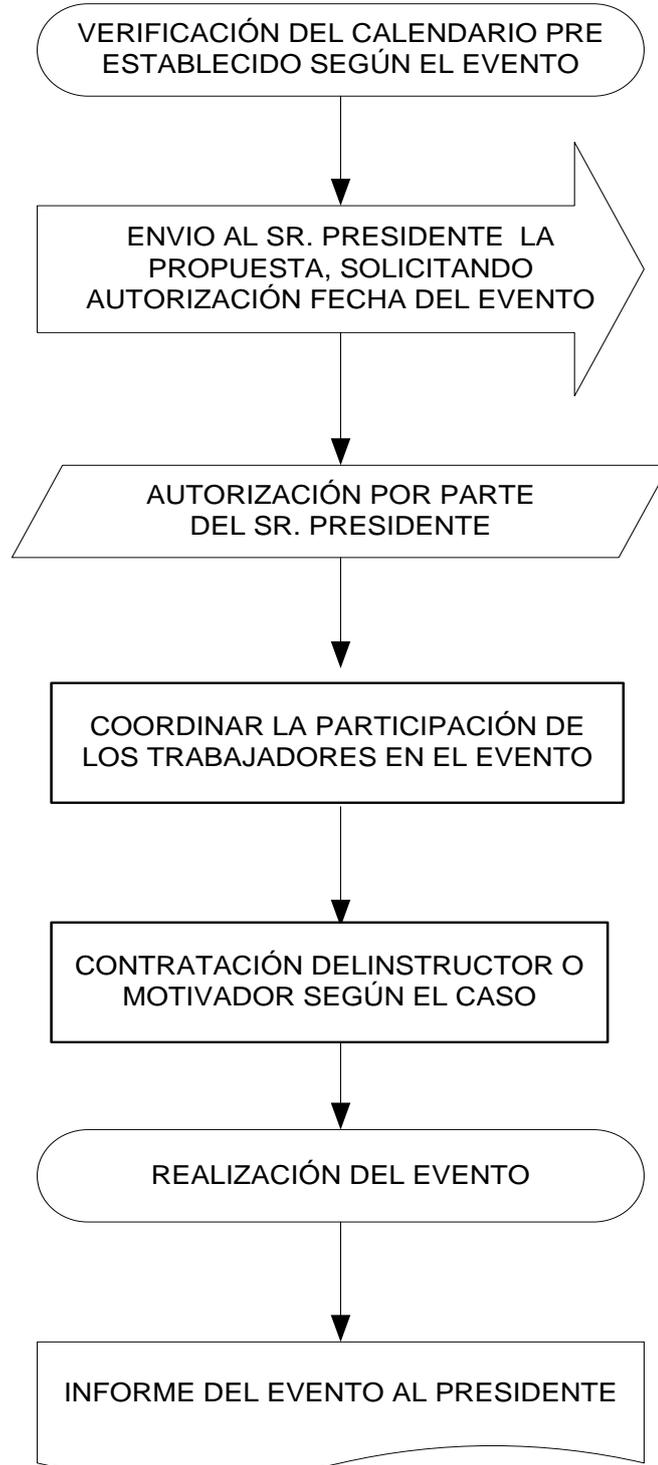
Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>MOTIVACIÓN Y MEJORAMIENTO<br/>DE LAS RELACIONES<br/>INTERPERSONALES DEL<br/>TRABAJADOR</b> | Clave: PA-03<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /2 |
| <p><b>OBJETIVO.</b><br/>Invitar aunar esfuerzos para lograr el bienestar del talento humano del centro médico..</p> <p><b>ALCANCE.</b><br/>Actividades orientadas a la motivación.</p> <p><b>RESPONSABLES.</b> Gerente</p> |  |  |

| <b>No.</b> | <b>ACTIVIDADES</b>  | <b>RESPONSIBLE</b> |
|------------|---|--------------------|
| 1          | Verificación del calendario pre establecido según el evento.                          | Gerente            |
| 2          | Envío al Sr. Gerente la propuesta que contendrá fecha de evento, presupuesto y lugar. | Secretaría         |
| 3          | Autorización por parte del Sr. Gerente  | Presidente         |
| 4          | Coordinar la participación de los trabajadores en el evento.                          | Gerente            |
| 5          | Contratación del Instructor o Motivador según el caso.                                | Gerente            |
| 6          | Realización del evento  | Gerente            |
| 7          | Informe del evento al Sr Gerente  | Secretaria         |

**3. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE MOTIVACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL TRABAJADOR**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

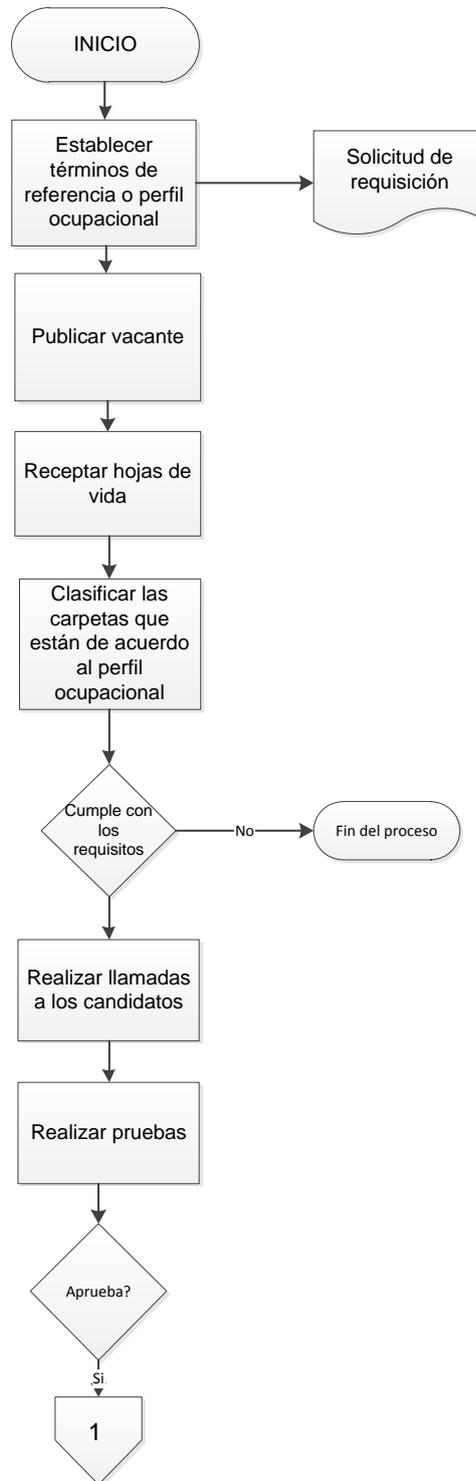
|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p style="text-align: center;">PROCEDIMIENTO DE<br/>RECLUTAMIENTO DEL<br/>PERSONAL</p> | <p>Clave: PA-04<br/>Revisión:<br/>Fecha: 2012<br/>Hoja: 1 /4</p> |
| <p><b>1. Objetivo.</b><br/>Establecer las actividades y lineamientos para el reclutamiento y selección del talento humano que va ingresar a la institución con la finalidad de asegurar que el mismo este de acuerdo a las necesidades y los requisitos definidos en el perfil del puesto correspondiente, de tal forma que exista consistencia, seguridad y desempeño optimo del talento humano.</p> <p><b>2. Alcance.</b><br/>Este procedimiento será aplicable a todos los candidatos que va incorporar el Centro Naturista.</p> <p><b>3. Responsable</b><br/>Gerente</p> <p><b>Definiciones:</b><br/>Tipo de Pruebas: Se efectuarán pruebas del siguiente tipo: Pruebas de competencias generales y específicas en la aplicación del cargo a ocupar. Las pruebas podrán ser orales, escritas y mixtas. En cuanto al nivel de conocimiento se efectuara una medición de las competencias profesionales. Las pruebas psicométricas serán una medida objetiva y estandarizada que pueden ser físicas, intelectuales y de personalidad.<br/>Puesto. Estará determinado por un conjunto de procedimientos que se deben desarrollar en la institución para alcanzar objetivos específicos y generales. Describe las actividades que se realizaran en el trabajo y las condiciones bajo las cuales se deben efectuar.<br/>Reclutamiento. Será el procedimiento que la organización aplique con la finalidad de solicitar los puestos vacantes en la institución.<br/>Selección. Será el procedimiento administrativo para la identificación de candidatos que serán incorporados al centro médico, a partir del requerimiento de necesidades.</p> |  |  |

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSABLE             |
|-----|--|-------------------------|
| 1   | Establecer términos de referencia( Perfil )                            | Gerente                 |
| 2   | Publicación vacante  | Secretaria              |
| 3   | Recepción de hojas de vida   | Secretaria              |
| 4   | Clasificar las carpetas que están de acuerdo con el perfil solicitado. | Secretaria              |
| 5   | Realizar llamadas a los candidatos para realizar pruebas.              | Secretaria              |
| 6   | Calificar pruebas y llamar a los candidatos para la entrevista.        | Gerente y<br>Secretaria |
| 7   | Realizar entrevista de selección                                       | Gerente                 |
| 8   | Publicar los resultados  | Secretaria              |
| 9   | Contratación provisional   | Gerente y<br>Secretaria |
| 10  | Proceso de inducción, capacitación.                                    | Gerente                 |

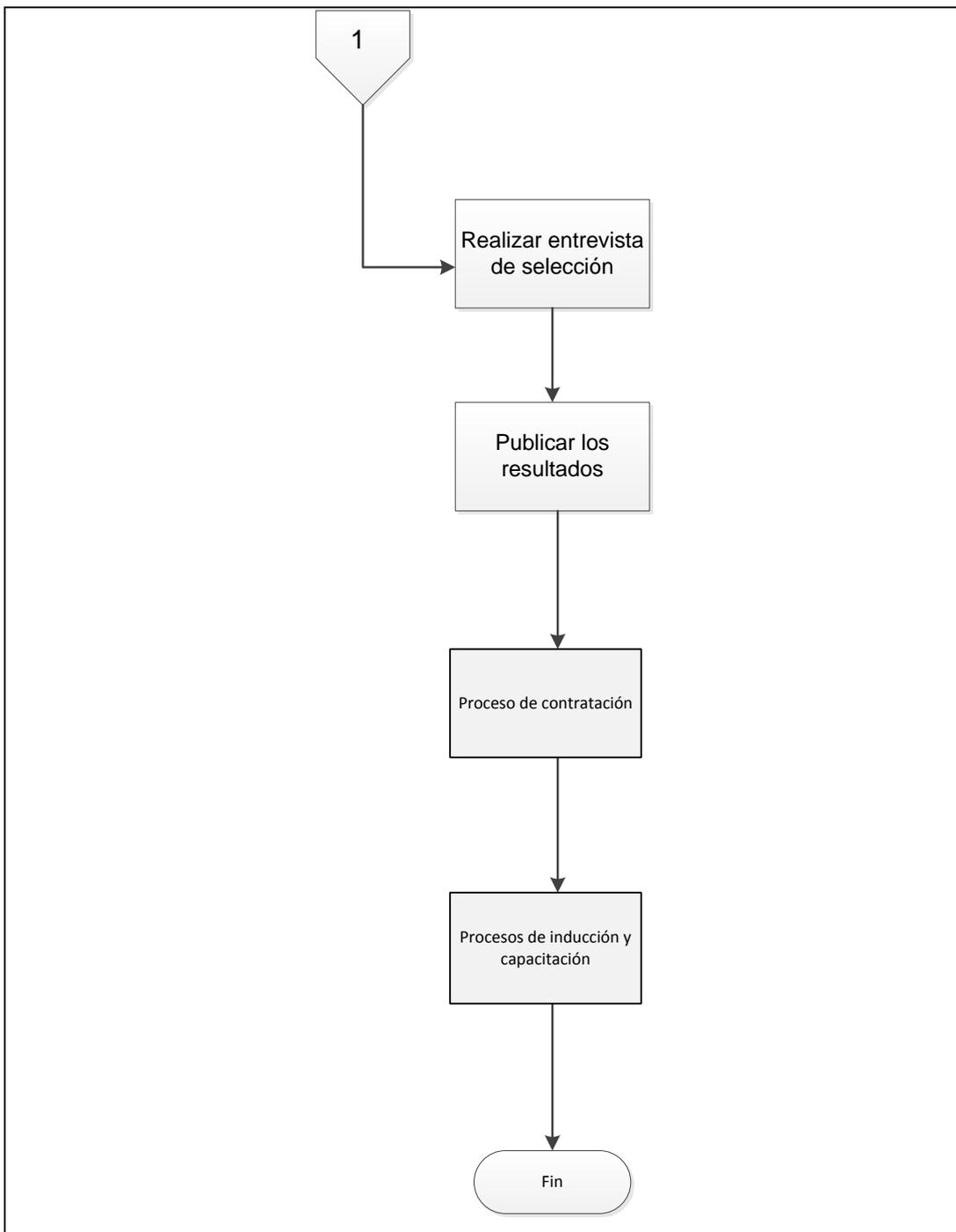
Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

#### 4. DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL



Continúa ...



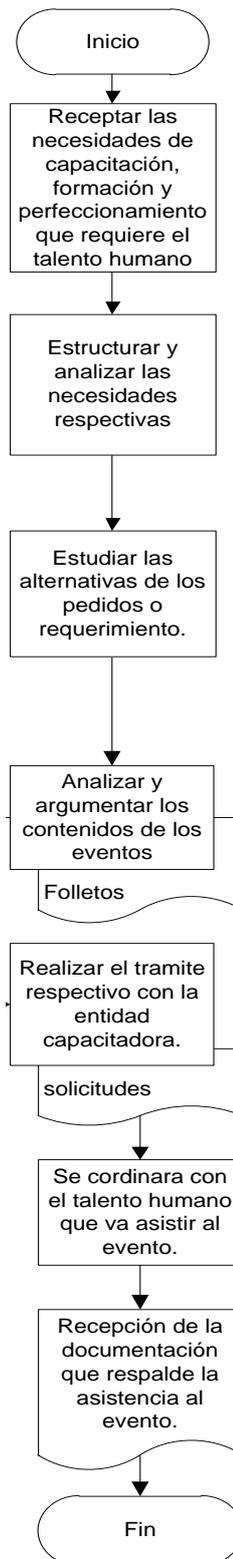
Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>PLANIFICACIÓN DE<br/>CAPACITACIÓN</b> | <b>Clave: PA-05</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /3</b> |
| <p><b>OBJETIVO.</b></p> <p>Planificar la participación del talento humano en programas de capacitación que requiere el talento humano el centro naturista, para mejorar significativamente el servicio a la comunidad.</p> <p><b>ALCANCE.</b></p> <p>Cursos de capacitación o perfeccionamiento para el talento humano de la Centro Médico Naturista.</p> <p><b>RESPONSABLES.</b></p> <p>Gerencia</p> |   |  |

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSIBLE   |
|-----|--|---|
| 1   | Receptar las necesidades de capacitación, formación, perfeccionamiento que requieren el talento humano de la organización.                               | Gerencia  |
| 2   | Estructurar y analiza las necesidades respectivas  | Gerencia  |
| 3   | Estudiar las alternativas de los pedidos o requerimientos respecto a esta temática   | Gerencia  |
| 4   | Analizar, argumentar los contenidos de los eventos de capacitación, perfeccionamiento o formación solicitados.   | Gerencia, secretaria y miembro de la comisión de capacitación |
| 5   | Realiza los trámites respectivos con la entidad capacitadora, para dar seguimiento a los procesos  | Gerencia  |
| 6   | Se coordinará con el talento humano que asistirá al evento de formación o capacitación para que socialice las competencias (conocimientos) que adquirió. | Gerencia  |
| 7   | Receptar la documentación que respalde la asistencia al curso y compromiso para reproducir lo aprendido.   | Gerencia,   |

## 5. DIAGRAMA PROCEDIMIENTO PLANIFICACIÓN DE CAPACITACIÓN



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>EVALUACIÓN DEL<br/>DESEMPEÑO DEL<br/>TALENTO HUMANO</b> | <b>Clave: PA-06</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|--|---|--|

**OBJETIVO:** Evaluar los procedimientos administrativo para garantizar a través de diferentes aspectos el desempeño del talento humano en los cargos.

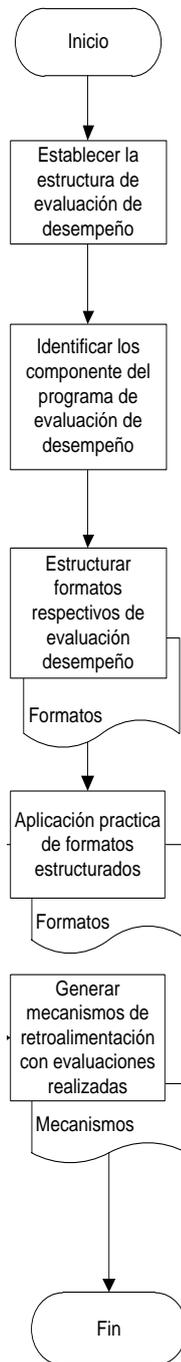
**ALCANCE**

Medir el desempeño del talento humano en los procedimientos administrativos dentro del centro médico.

**RESPONSABLES:** Gerente

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSIBLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Establecer la estructura del procedimiento de evaluación del desempeño.   | Gerente     |
| 2   | Identificar los componentes del programa de evaluación del desempeño y su aplicabilidad en el centro médico.  | Gerente     |
| 3   | Estructurar formatos respectivos de evaluación del desempeño, su aplicabilidad, el manejo de las escalas de calificación, la objetividad del sistema.                 | Gerente     |
| 4   | Aplicación práctica de formatos estructurados con evaluaciones realizadas en los talleres de capacitación.  | Gerente     |
| 6   | Generar mecanismos de retroalimentación en los procesos de evaluación del desempeño con la finalidad de incrementar el compromiso de mejoramiento del talento humano. | Gerente     |

## 6. DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>FACTURACIÓN</b> | <b>Clave: PF-07</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|--|---|--|

**OBJETIVO:**

Establecer los pasos para facturar servicios, de tal manera que cumpla con los requisitos del paciente y las políticas administrativas y financieras del centro.

**ALCANCE**

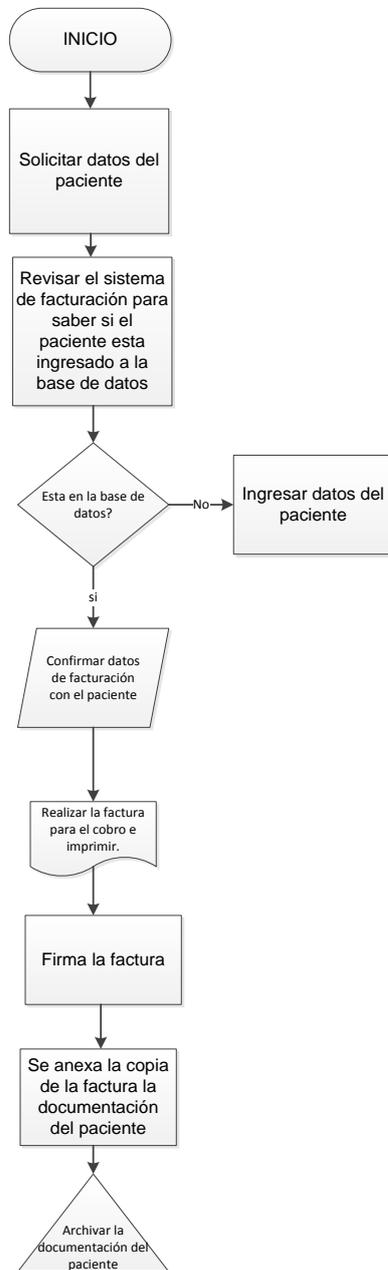
Este procedimiento define las instrucciones para facturación de los servicios a los pacientes, teniendo en cuenta las diferentes formas de pago y el manejo de documentos involucrados.

**RESPONSABLES**

Secretaría.

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Se solicita los datos del paciente para realizar la factura.                                      | Secretaria  |
| 2   | Revisar en el sistema de facturación para saber si el paciente está ingresado a la base de datos. | Secretaria  |
| 3   | Si el paciente no está ingresado a la base de datos, se procede con el ingreso.                   | Secretaria  |
| 4   | Realizar la factura para el cobro e imprimir.   | Secretaria  |
| 5   | Se solicita al paciente que firme la factura en el lugar correspondiente                          | Secretaria  |
| 6   | Se anexa la copia de la factura a la documentación del paciente.                                  | Secretaria  |
| 7   | Se procede archivar la documentación del paciente.  | Secretaria  |

## 7. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN



Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO<br/>PARA EL CONTRATO<br/>Y PAGO DE<br/>PROVEEDORES Y<br/>PRESTADORES DE<br/>SERVICIOS</b> | <b>Clave: PA-08</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|--|--|--|

**OBJETIVO:** Establecer procedimientos para el contrato y el pago a proveedores.

**ALCANCE**

Actividades administrativas y financieras del Centro Médico.

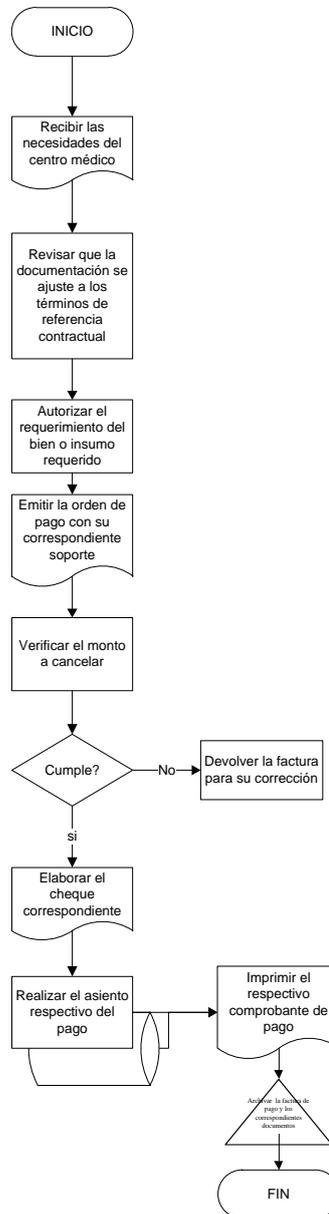
**RESPONSABLES**

Contadora, Gerente y Secretaría

**ACTIVIDADES**

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE             |
|-----|---|-------------------------|
| 1   | Recepción de las necesidades del Centro Médico.   | Secretaría              |
| 2   | Revisar que la documentación se ajuste a los términos de referencia contractual entre el proveedor y el Centro Médico.                                  | Gerente y<br>Secretaría |
| 3   | Autorizar el requerimiento, adquirir el bien o insumo.  | Gerente                 |
| 4   | Emitir la orden de pago con su correspondiente soporte (factura); verificando el monto a cancelar. Si no cumple devolver la factura para su corrección. | Contabilidad            |
| 5   | Elaborar el cheque correspondiente.   | Contabilidad            |
| 6   | Realizar el asiento respectivo del pago, imprimir el comprobante de egreso.   | Contabilidad            |
| 7   | Archivar factura de pago, y documentos contractuales del proceso.   | Contabilidad            |

## 8. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO A PROVEEDORES Y PRESTADORES DE SERVICIOS



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO<br/>PARA EL CONTROL<br/>DE ARCHIVOS DE<br/>DOCUMENTOS</b> | <b>Clave: PA-09</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /3</b> |
|--|--|--|

**PROCEDIMIENTO:** Control de Archivo de documentación soporte de los movimientos contables Financieros

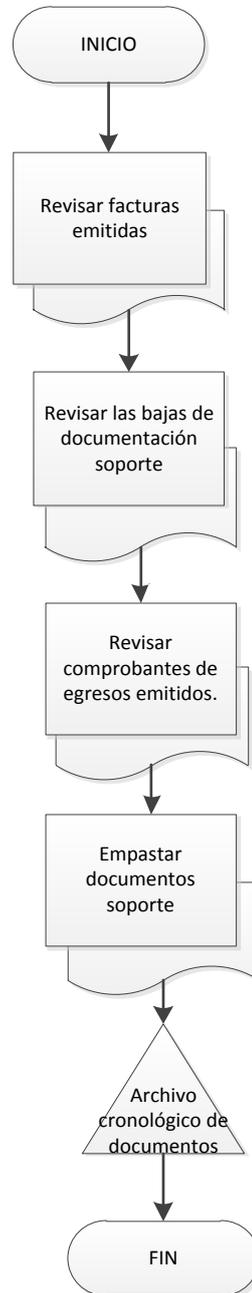
**OBJETIVO:** Mantener un archivo ordenado con la documentación suficiente y pertinente.

**ALCANCE:** Revisión de Comprobantes de egresos y su documentación soporte luego de transferencia

**RESPONSABLES:** Secretaría.

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | INGRESOS  | Secretaría  |
| 2   | Revisión de las factura emitidas  | Secretaría  |
| 4   | Revisión de bajas de documentación soporte.                                       | Secretaría  |
| 8   | Revisión de comprobantes de egresos y su documentación soporte luego de los pagos | Secretaría  |
| 9   | Empastados de documentación soporte.  | Secretaría  |
| 10  | Archivo cronológico.  | Secretaría  |

**9. DIAGRAMA DE FLUJO DE CONTROL DE ARCHIVOS DE DOCUMENTOS SOPORTE DE LOS MOVIMIENTOS CONTABLES FINANCIEROS**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>CONSTANCIA FÍSICA DE<br/>SUMINISTROS Y<br/>MATERIALES</b> | Clave: PA-10<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /1 |
|--|---|--|

**OBJETIVO.**

Cumplir con lo establecido y mantener un control de los suministros y materiales

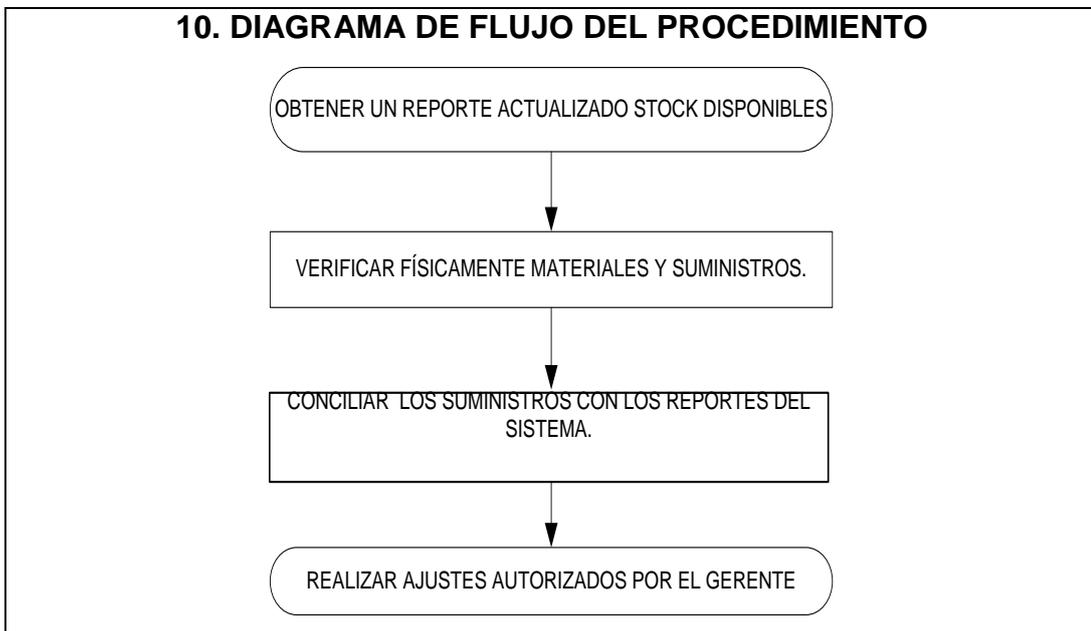
**ALCANCE.**

Actividades relacionadas con la constancia física de suministros y materiales

**RESPONSABLES.** Secretaría, Gerente y Contador.

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSABLE        |
|-----|--|--------------------|
| 1   | Obtener un reporte actualizado de stocks disponibles   | Secretaria         |
| 2   | Verificar físicamente los materiales y suministros   | Secretaria         |
| 3   | Conciliar los suministros con los reportes del sistema.  | Secretaria         |
| 4   | Realizar ajustes (en caso de ser necesarios y notificar al responsable del área) autorizados por el Gerente. | Gerente y Contador |

**10. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO**



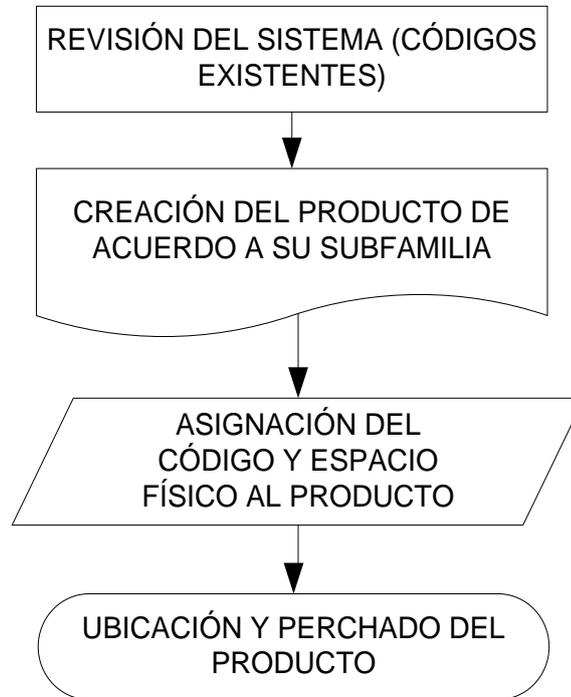
Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>RECEPCION Y<br/>CLASIFICACIÓN DE<br/>SUMINISTROS Y<br/>MATERIALES</b> | <b>Clave: PA-11</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
| <p><b>OBJETIVO.</b><br/>Efectuar la correcta codificación y ubicación de los suministros y materiales de acuerdo a la subfamilia.</p> <p><b>ALCANCE.</b><br/>Actividades correspondientes clasificación, codificación de suministros y materiales</p> <p><b>RESPONSABLES.</b> Auxiliar de servicios</p> |   |  |

| <b>No.</b> | <b>ACTIVIDADES</b>  | <b>RESPONSABLE</b>    |
|------------|---|-----------------------|
| 1          | Recepción de suministros y materiales verificando física y documentadamente cantidad, calidad y precio. | Auxiliar de servicios |
| 2          | Revisión del sistema ( códigos existentes)  | Auxiliar de servicios |
| 3          | Creación de producto en el sistema de acuerdo a la subfamilia   | Auxiliar de servicios |
| 4          | Asignación de un código serial de acuerdo al sistema  | Auxiliar de servicios |
| 5          | Membretado con su respectivo código en el suministro o material   | Auxiliar de servicios |
| 6          | Asignación de un espacio físico   | Auxiliar de servicios |
| 7          | Ubicación y perchado del producto.  | Auxiliar de servicios |

## 11. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTOS DE RECEPCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE SUMINISTROS Y MATERIALES



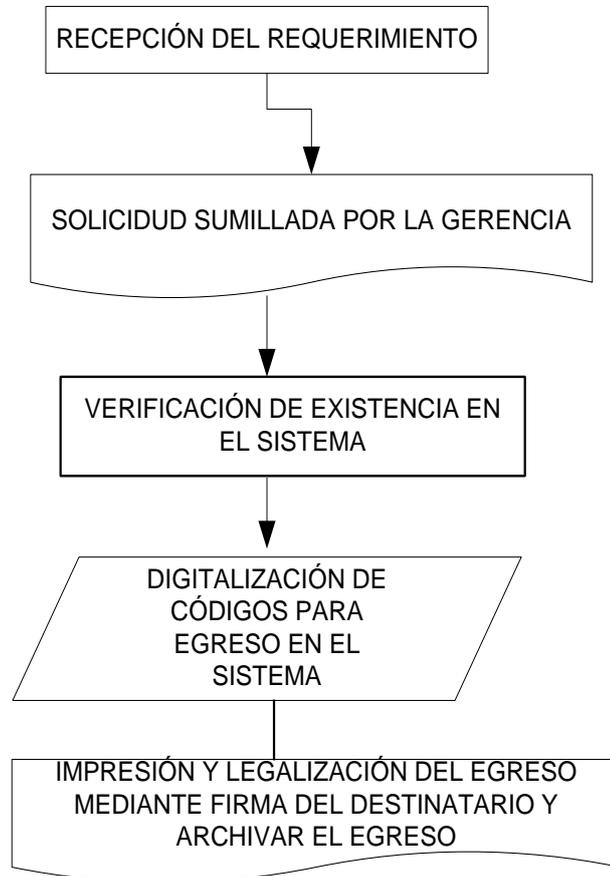
Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>PROVEEDURIA DE<br/>SUMINISTROS DE<br/>CONSUMO INTERNO.</b> | <b>Clave: PA-12</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
| <p><b>OBJETIVO.</b><br/>Proveer de materiales y suministros de consumo interno a las diferentes áreas de acuerdo a disponibilidad en stocks y/o adquisición.</p> <p><b>ALCANCE.</b><br/>Actividades de revisión del control físico y contable</p> <p><b>RESPONSIBLE: Auxiliar de servicios</b></p> |  |  |

| <b>No.</b> | <b>ACTIVIDADES</b>  | <b>RESPONSABLE</b>    |
|------------|---|-----------------------|
| 1          | Recepción del requerimiento   | Auxiliar de servicios |
| 2          | Solicitud sumillada por Gerencia  | Auxiliar de servicios |
| 3          | Verificación de existencias en el sistema.                                    | Auxiliar de servicios |
| 4          | Digitalización de códigos para egreso en el sistema                           | Auxiliar de servicios |
| 5          | Entrega física del material y/o suministro                                    | Auxiliar de servicios |
| 6          | Impresión de egresos.   | Auxiliar de servicios |
| 7          | Legalización de egreso mediante la firma del destinatario, archivo del egreso | Auxiliar de servicios |

**12. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO CONTROL FÍSICO Y CONTABLE DE LOS SUMINISTROS EXISTENTES EN EL CENTRO.**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>PRESTACIÓN DE<br/>SERVICIOS MÉDICOS</b> | <b>Clave: PA-13</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|--|---|--|

**OBJETIVO:** Garantizar la prestación de servicios médicos a los usuarios del Centro Naturista.

**ALCANCE**

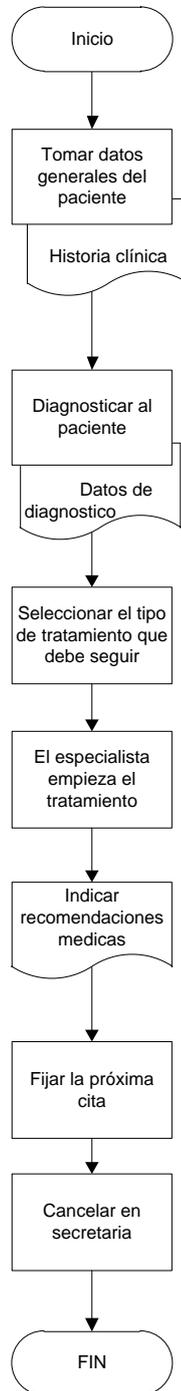
Este proceso aplica al área de médicos

**RESPONSABLES**

Médicos del Centro Naturista.

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Tomar datos generales del paciente y llenado de la hoja de "Historia clínica" del paciente                | Secretaria  |
| 2   | Diagnosticar al paciente, toma los datos somatomáticos y signos vitales para su atención.                 | Médicos     |
| 3   | Seleccionar el tipo de tratamiento que deberá seguir el paciente. Biomagnetismo, Flor Bach, Reflexología. | Médicos     |
| 4   | El especialista comienza el tratamiento   | Médicos     |
| 5   | Indica recomendaciones médicas y fijar la próxima fecha de la cita  | Médicos     |
| 6   | El paciente se acerca a cancelar.   | Médicos     |

### 13. DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTOS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIO MÉDICO



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

**PROCEDIMIENTO FINANCIEROS  
PARA EL CENTRO MÉDICO NATURISTA**

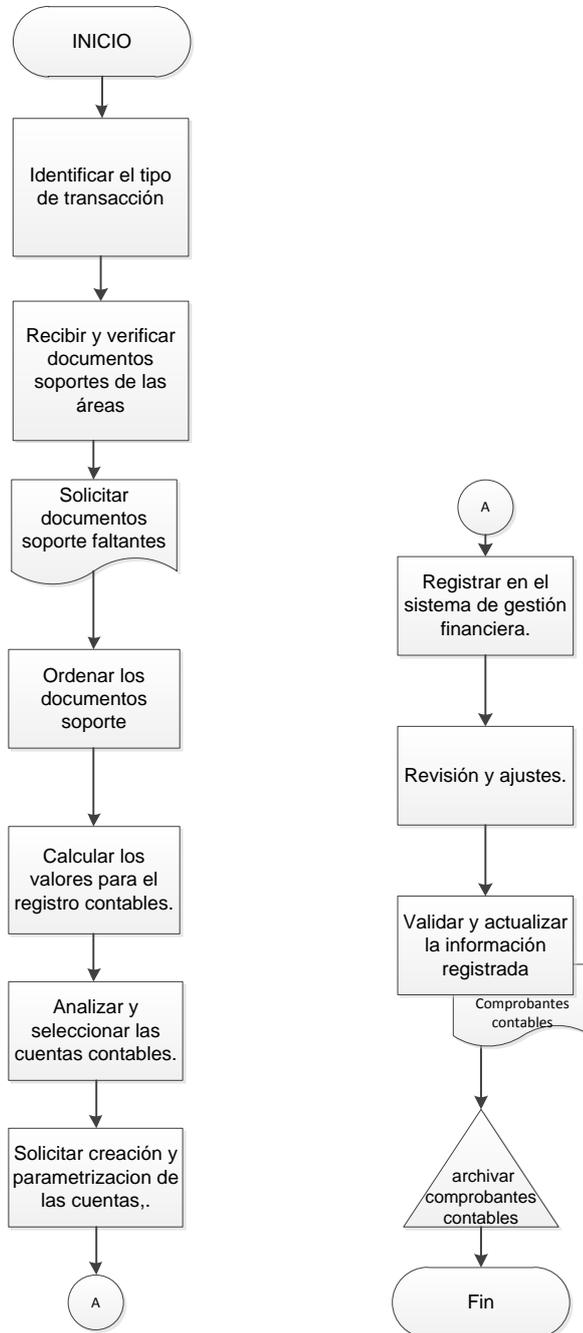
|  |                              |  |
|--|------------------------------|--|
|  | PROCEDIMIENTO<br>FINANCIEROS | Clave: PF-00<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /1 |
|--|------------------------------|--|

- Procedimiento de Registros contables.
- Procedimiento conciliación y depuración de cuentas contables.
- Procedimiento reposición de caja chica.
- Procedimiento registro de ingreso de activos fijos
- Procedimiento elaboración de rol de pagos.
- Procedimiento de solicitud y pago de viáticos y subsistencias..
- Procedimiento de elaboración de los reportes de Ingresos y Gastos del mes.
- Procedimiento elaboración de Estados Financieros.
- Procedimiento de entradas y salidas al IESS.
- Procedimiento pago de Impuesto predial.
- Procedimiento de pago de impuesto a la renta e IVA
- Procedimiento Pago de Retención en la Fuente.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO<br/>REGISTROS<br/>CONTABLES</b> | <b>Clave: PF-01</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
| <p><b>OBJETIVO:</b> Realizar la afectación o asientos (anotación) que se realiza en los libros de contabilidad de un ente económico, con el objeto de proporcionar los elementos necesarios para la elaborar la información financiera del mismo.</p> <p><b>ALCANCE:</b> Este procedimiento cubre desde que se identifica el tipo de transacciones que se va reconocer y velar en Contabilidad, hasta la impresión y archivo de los componentes contables.</p> <p><b>RESPONSABLES:</b> Contadora</p> |  |  |

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSABLE |
|-----|--|-------------|
| 1   | Identificar el tipo de transacción.                                    | Contadora   |
| 2   | Recibir y verificar documentos soportes de las áreas                   | Contadora   |
| 3   | Solicitar documentos soporte faltantes y/o correcciones de los mismos. | Contadora   |
| 4   | Ordenar los documentos soporte   | Contadora   |
| 5   | Calcular los valores para el registro contables.                       | Contadora   |
| 6   | Analizar y seleccionar las cuentas contables.                          | Contadora   |
| 7   | Solicitar creación y parametrización de las cuentas,                   | Contadora   |
| 8   | Registro de información  | Contadora   |
| 9   | Revisión y ajustes   | Contadora   |
| 10  | Validar y actualizar la información registrada                         | Contadora   |
| 11  | Imprimir y archivar comprobantes contables.                            | Contadora   |

## 01. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO REGISTRO CONTABLE



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO<br/>DE CONCILIACIÓN Y<br/>DEPURACIÓN DE<br/>CUENTAS<br/>CONTABLES</b> | <b>Clave: PF-02</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|--|--|--|

**OBJETIVO:** Ajustar las cuentas contables, de manera que se presente los sueldos a la fecha de corte de los Estados Financieros.

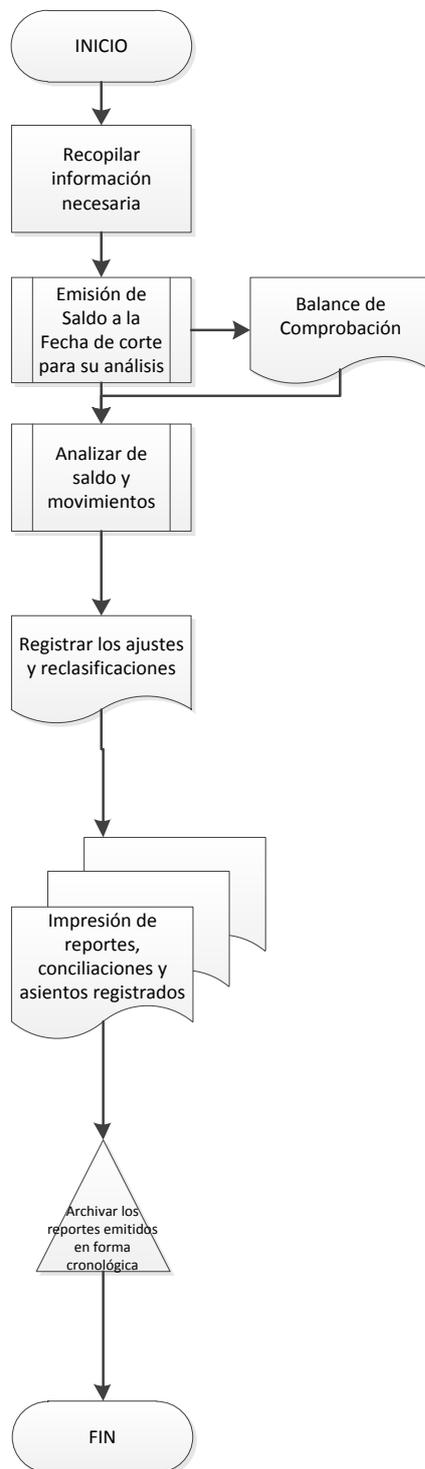
**ALCANCE**

Elaboración de ajuste de cuentas contables del centro naturista Alamah..

**RESPONSABLES:** Contador.

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Recopilar información necesaria.  | Contador    |
| 2   | Emitir los saldos de las cuentas a la fecha de corte para su análisis respectivo. Libros mayores generales. | Contador    |
| 3   | Analizar los saldos y Movimientos realizados. Saldos de cuentas contables según su codificación.            | Contador    |
| 5   | Registrar los ajustes y reclasificaciones   | Contador    |
| 6   | Impresión de reportes conciliación y asientos registrados   | Contador    |
| 7   | Archivar los reportes emitidos en forma cronológica.  | Contador    |

## 02. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN Y DEPURACIÓN DE CUENTAS CONTABLES



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>APERTURA, REPOSICIÓN<br/>Y CIERRE DE CAJA<br/>CHICA</b> | <b>Clave: PF-03</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 / 2</b> |
|--|---|---|

**OBJETIVO:** Establecer los procedimientos para apertura reposición y cierre de los fondos asignados en caja chica.

**ALCANCE**

Acciones administrativas de la institución

**RESPONSABLES**

Contadora.

| No. | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Establecer el responsable del fondo.  |             |
| 2   | Solicitar la apertura del fondo de Caja Chica y determinar el monto de acuerdo a las necesidades del Centro médico. | Contadora   |
| 3   | Realizar arquezos sorpresivos de Caja Chica.  | Contadora   |
| 4   | Revisar que los documentos de los gastos efectuados cumplan con los requisitos de ley al momento del arqueo.        | Contadora   |
| 5   | Elaborar el informe de uso de fondos de caja chica con sus debidos respaldos.                                       | Custodio    |
| 6   | Revisar el informe y enviar a gerencia para su aprobación y reposición.   | Contadora   |
| 7   | Solicitar la reposición de caja chica.  | Contadora   |
| 8   | Recibir la reposición del fondo de caja chica.  | Contadora   |
| 9   | Archivar los documentos del proceso.  | Contadora   |

### 0.3 DIAGRAMA PROCEDIMIENTO DE REPOSICIÓN DE CAJA CHICA



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>REGISTRO DE<br/>ACTIVOS FIJOS</b> | <b>Clave: PF-04</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|--|---|--|

**OBJETIVO:** Registrar los activos fijos del centro Médico.

**ALCANCE**

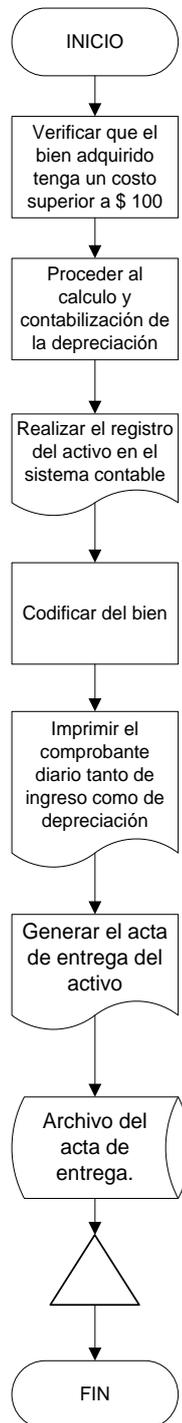
Actividades de proceso de registro de Activos de la entidad.

**RESPONSABLE**

Contadora

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSIBLE |
|-----|--|-------------|
| 1   | Verificar que el bien adquirido tenga un costo superior a cien dólares.  | Contadora   |
| 2   | Proceder al cálculo y contabilización de la respectiva depreciación (edificio, muebles, equipos, otros).   | Contadora   |
| 3   | Realizar su registro en el sistema contable con su correspondiente código de cuentas en función al plan de cuentas establecido por el Centro Médico. | Contadora   |
| 4   | Codificación del bien.   | Contadora   |
| 5   | Impresión del comprobante diario tanto del ingreso como de la depreciación.  | Contadora   |
| 6   | Se genera el acta de entrega del activo a su respectivo responsable  | Contadora   |
| 7   | Archivo de comprobantes y acta de entrega  | Contadora   |

#### 04. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO DE ACTIVOS FIJOS

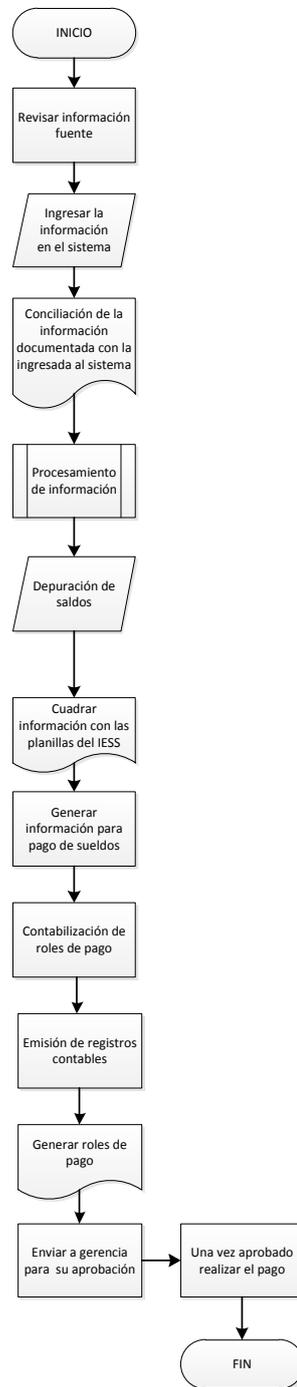


Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|   |   | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>ELABORACIÓN DE<br/>ROL DE PAGOS</b> | <b>Clave: PF-05</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /3</b> |
|---|---|---|--|
| <p>OBJETIVO: Preparar la información necesaria para el registro de pagos de las remuneraciones a los empleados, trabajadores y ocasionales del centro.</p> <p>ALCANCE</p> <p>Actividades que se relacionen con la elaboración de roles de pago al personal del centro Naturista Alamah.</p> <p>RESPONSABLES: Contador- Gerente.</p> |   |   |  |
| No.   | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE   |  |
| 1   | Revisión de la información Fuente. Novedades, horas extras, multas, etc.). Reportes Página Web IESS Sentencias Judiciales (Retenciones) | Contador  |  |
| 2   | Ingresar información al sistema.  |   |  |
| 3   | Conciliación de la información documentada con la ingresada al sistema  | Contador  |  |
| 4   | Procesamiento de Información para emitir la respectiva planilla.  | Contador  |  |
| 5   | Depuración de los sueldos a cancelar según normativas contables y del Ministerio de Relaciones Laborales.                               | Contador  |  |
| 6   | Cuadrar información con la planilla del IESS.   | Contador  |  |
| 7   | Generación de información para pago de sueldos.   | Contador  |  |
| 8   | Contabilización de Roles de pago.   | Contador  |  |
| 9   | Emisión de registros contables  | Contador  |  |
| 10  | Generar roles de pago   | Contador  |  |
| 11  | Enviar a gerencia para su aprobación  | Gerente   |  |
| 12  | Una vez aprobado se realiza el pago.  | Contador  |  |
| 13  | Archivar los comprobantes firmado por los beneficiarios.  | Contador  |  |

## 05. DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTOS DE ELABORACIÓN DE ROL DE PAGOS

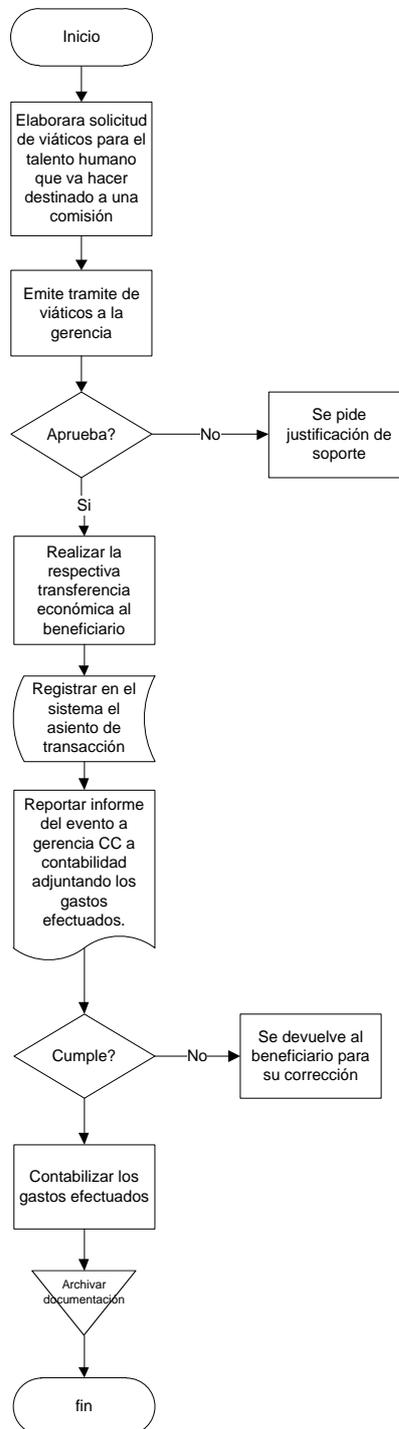


Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|   | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>SOLICITUD Y PAGO<br/>DE VIÁTICOS Y<br/>SUBSISTENCIAS</b>  | <b>Clave: PF-06</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /2</b> |
|---|---|--|
| <p>OBJETIVO: Receptar y revisar de la solicitud, pago de viáticos y subsistencias.</p> <p>ALCANCE</p> <p>Acciones administrativas de la institución</p> <p>RESPONSABLES: Gerente y contador</p> |   |  |
| No.   | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE  |
| 1   | Elabora la solicitud de viáticos para el talento humano que va ser destinado a una comisión o evento fuera de la institución, provincia o región.   | Contador   |
| 2   | Emite el trámite de viáticos a la gerencia para su aprobación.  | Gerente  |
| 3   | Una vez aprobada la solicitud de viáticos se hace la respectiva transferencia económica al beneficiario.  | Contador   |
| 4   | Registra en el sistema el asiento de la transacción   | Contador   |
| 5   | El beneficiario del viatico reporta con un informe del evento a gerencia con copia a contabilidad y adjuntando los gastos efectuados para su justificación respectiva (pasajes, facturas de hospedaje y otros)                                  | Contador   |
| 6   | En el caso de que la información de los soportes presentados no cumpla con los parámetros para realizar los registros, se devolverá el beneficiario para su corrección. Informando las razones por las que no se puede receptar los documentos. | Contador   |
| 7   | Se procede a la contabilización del gasto efectuado.  | Beneficiarios  |
| 8   | Archivar la documentación.  | Contador   |

## 06. DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE SOLICITUD, PAGO DE VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS



Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO :<br/>ELABORACIÓN DE<br/>REPORTES DE INGRESOS Y<br/>GASTOS DEL MES</b> | Clave: PF-07<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /2 |
|--|---|--|

**OBJETIVO.**

Entregar información y reportes de ingresos y egresos mensualmente.

**ALCANCE.**

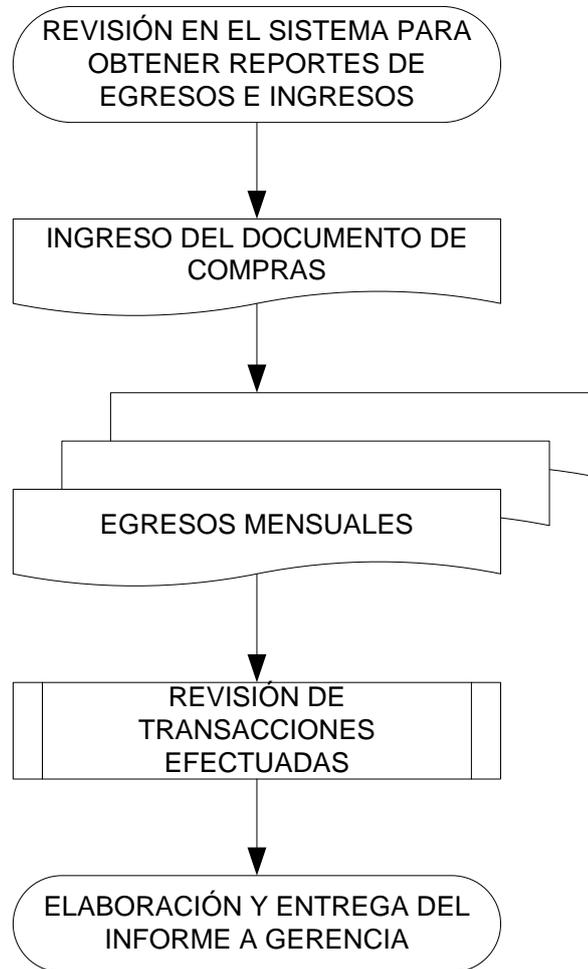
Elaboración y entrega de información y reportes mensuales

**RESPONSABLES.**

Contadora y Gerente

| <b>No.</b> | <b>ACTIVIDADES</b>  | <b>RESPONSABLE</b>  |
|------------|---|---------------------|
| 1          | Revisión del sistema para obtener reportes de egresos e ingresos. | Contadora           |
| 2          | Revisar transacciones efectuadas                                  | Contadora           |
| 3          | Elaboración del informe   | Contadora           |
| 4          | Entrega del informe a gerencia para su revisión                   | Contadora y Gerente |

**07. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTO : ELABORACIÓN DE  
REPORTES DE INGRESOS Y EGRESOS**



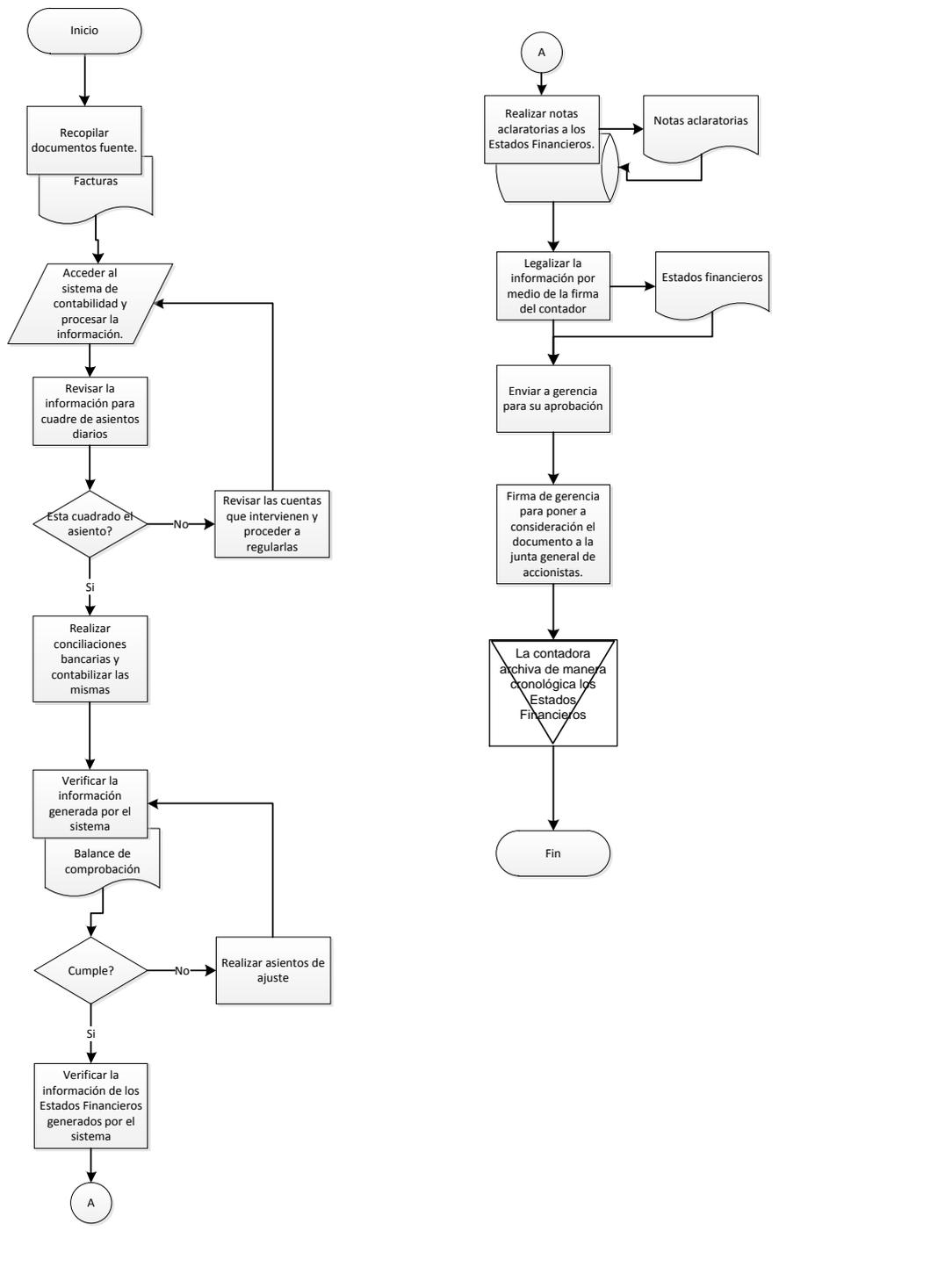
Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>ELABORACIÓN DE<br/>ESTADOS<br/>FINANCIEROS</b>   | <b>Clave: PF-08</b><br><b>Revisión:</b><br><b>Fecha: 2012</b><br><b>Hoja: 1 /3</b> |
| <p><b>OBJETIVO.</b></p> <p>Analizar el registro de las operaciones financieras contables realizadas durante el ejercicio económico del Centro Médico para que ayude a la toma de decisiones, oportunas y adecuadas.</p> <p><b>ALCANCE.</b></p> <p>Preparación de los estados financieros con base en los principios de la contabilidad así como en las normas, políticas y lineamientos establecidos.</p> <p><b>RESPONSABLES.</b></p> <p>Contador.</p> |  |  |
| <b>No.</b>   | <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>RESPONSABLE</b>   |
| 1  | Recopilación de documentos fuente.   | Contadora  |
| 2  | Acceder al sistema de contabilidad, procesar la información.   | Contadora  |
| 3  | En caso de que el asiento diario no esté correcto se procederá a la revisión, de las cuentas contables que intervienen y de existir error se procederá e regularlas. | Contadora  |
| 4  | Realizar las conciliaciones bancarias y contabilizar las mismas.   | Contadora  |
| 5  | Verificar la información generada por el sistema mediante el balance de comprobación.  | Contadora  |
| 6  | Si la información amerita se procede a realizar los asientos de ajuste que corresponda.  | Contadora  |
| 7  | Verificar la información generada en los Estados Financieros.  | Contadora  |
| 9  | Si existiera variación en las cuentas de los Estados Financieros realizar las correspondientes notas aclaratorias.   | Contadora  |

|    |   |           |
|----|---|-----------|
| 10 | Revisar y legalizar la información, por medio de la firma del contador y enviar a gerencia para su aprobación.                                    | Contadora |
| 11 | El gerente recibe la información financiera revisa y firma, para poner a consideración la información obtenida a la Junta General de Accionistas. | Gerente   |
| 12 | La contadora archiva de manera cronológica los estados financieros, con los respaldos que sustenten la información.                               | Contadora |

## 08. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>PROCEDIMIENTO :</b><br><b>Pago impuesto a la</b><br><b>renta e IVA</b> | Clave: PF-11<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /1 |
|--|---|--|

**OBJETIVO.**

Cumplir con lo establecido por el SRI, de tal manera que la organización se encuentre al día con sus obligaciones tributarias.

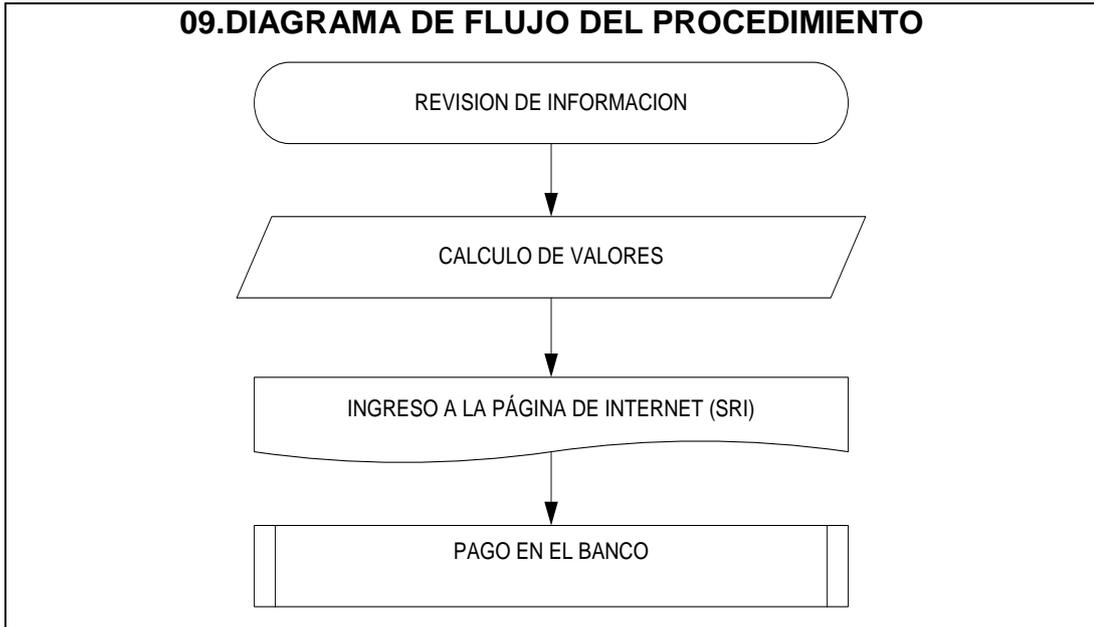
**ALCANCE.**

Revisión de los impuestos a los cuales están obligados.

**RESPONSABLES.** Contadora

| <b>No.</b> | <b>ACTIVIDADES</b>                    | <b>RESPONSABLE</b> |
|------------|---------------------------------------|--------------------|
| 1          | Revisión de información               | Contadora          |
| 2          | Cálculo de valores                    | Contadora          |
| 3          | Ingreso a la página de internet (SRI) | Contadora          |
| 4          | Pago en el Banco                      | Contadora          |

## 09. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO



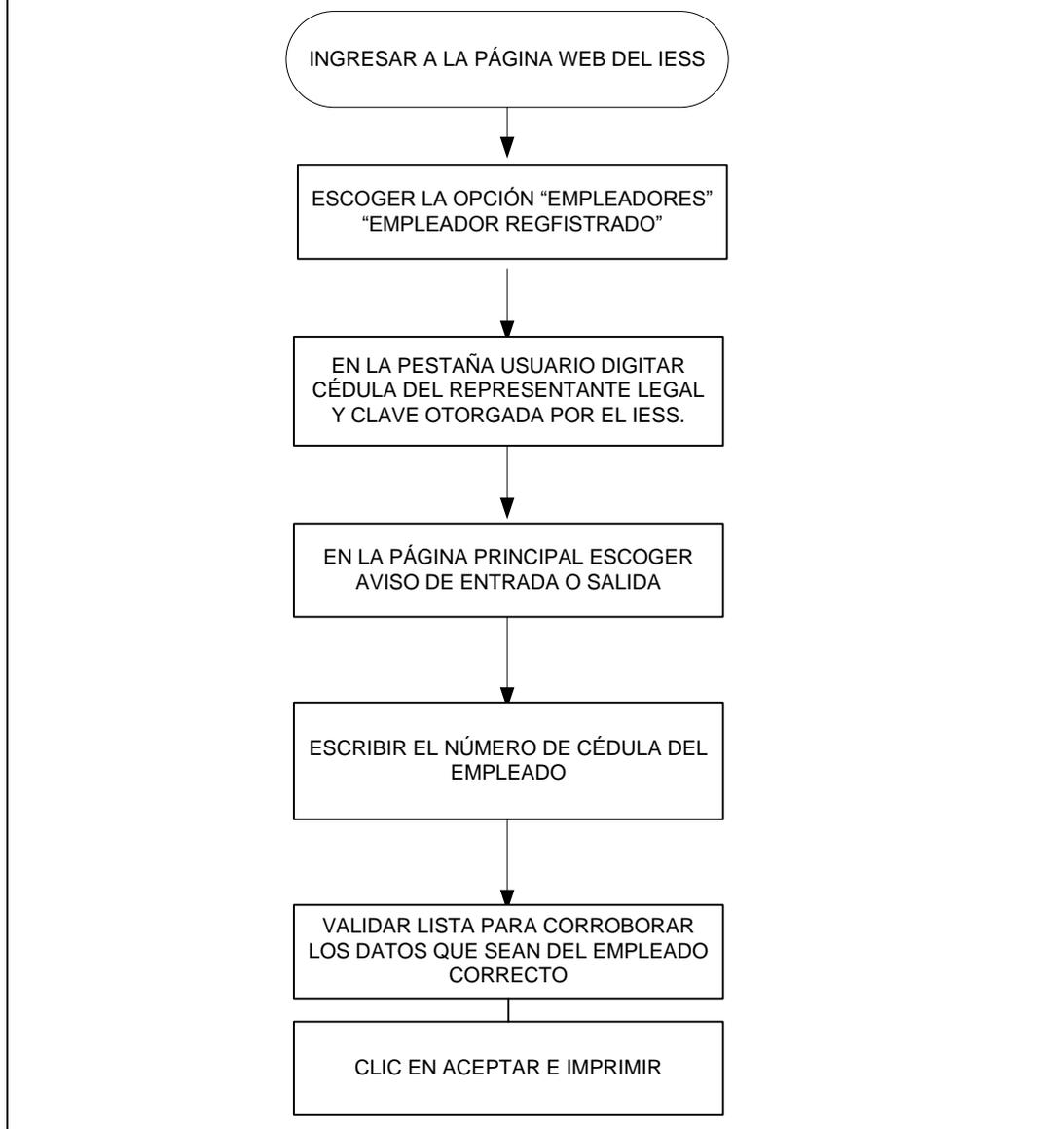
Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <b>PROCEDIMIENTO PARA<br/>ENTRADAS O SALIDAS EN<br/>EL IESS</b> | Clave: PF-09<br>Rev<br>isión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /2 |
| <p><b>OBJETIVO.</b><br/>Lograr que el trabajador mantenga una actitud propositiva frente a sus labores, su familia y entorno contando con los beneficios que por ley le corresponde.</p> <p><b>ALCANCE.</b><br/>Actividades correspondientes a protección de la salud el trabajador.</p> <p><b>RESPONSABLES.</b> Contador</p> |   |  |

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSIBLE |
|-----|--|-------------|
| 1   | Ingresar a la página web del IESS.   | Contador    |
| 2   | Escoger lo opción “empleadores” “empleador registrado”                                     | Contador    |
| 3   | En la pestaña usuario digitar cédula del representante legal y clave otorgada por el IESS. | Contador    |
| 4   | En la página principal escoger aviso de entrada o aviso de salida.                         | Contador    |
| 5   | Escribir el número de cédula del empleado.   | Contador    |
| 6   | Validar en la lista, para corroborar con los datos que sea el empleado correcto.           | Contador    |
| 7   | Enviar la lista, ingresar los datos requeridos.  | Contador    |
| 8   | Clic en aceptar e imprimir.  | Contador    |

## 10. DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO PARA ENTRADAS O SALIDAS EN EL IESS



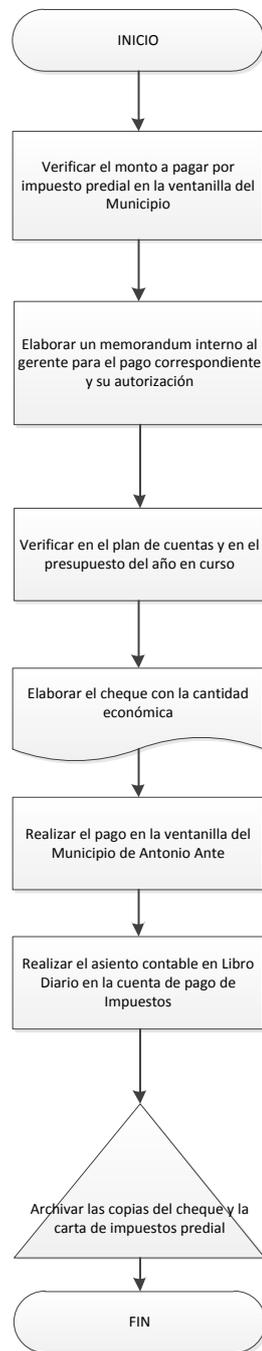
Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | PROCEDIMIENTO : PAGO<br>DE IMPUESTO PREDIAL | Clave: PF-10<br>Revisión:<br>Fecha: 2012<br>Hoja: 1 /2 |
| <p><b>OBJETIVO.</b><br/>Realizar el pago de impuestos predial del inmueble del centro médico.</p> <p><b>ALCANCE.</b><br/>Pago de impuesto predial del centro médico.</p> <p><b>RESPONSABLES.</b> Contadora</p> |   |  |

| No. | ACTIVIDADES  | RESPONSABLE |
|-----|--|-------------|
| 1   | Verificar el monto a pagar por impuesto predial en la ventanilla correspondiente del Municipio de Antonio Ante.                          | Contadora   |
| 2   | Elaborar un Memorándum interno al Gerente del Centro Médico con la finalidad de dar a conocer el pago correspondiente y su autorización. | Contadora   |
| 3   | Verificar en el plan de cuentas y en el presupuesto del año en curso la disposición de saldo en la cuenta pago de impuestos.             | Contadora   |
| 4   | Elaborar el cheque con la cantidad económica (valor por pagar), especificando el pago predial correspondiente al año.                    | Contadora   |
| 5   | Realizar el pago en la ventanilla del Municipio de Antonio Ante.   | Contadora   |
| 6   | Realizar el asiento en el Libro Diario en la cuenta de pago de impuestos.  | Contadora   |
| 7   | Archivar las copias del cheque y la carta de impuesto predial.   | Contadora   |

## 11. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO DE IMPUESTO PREDIAL



Fuente: investigación directa

Elaborado por: la autora

## **CAPÍTULO IV IMPACTOS DEL PROYECTO.**

### **HERRAMIENTA DE VALIDACIÓN DE IMPACTOS**

Para la evaluación de los impactos del manual de procedimientos administrativos y financieros del centro médico Alamah se utilizó la siguiente herramienta metodología de validación de impactos:

**CUADRO # 4. 1  
HERRAMIENTAS DE VALORIZACIÓN PARA IMPACTOS**

| Valoración cualitativa | Valoración cuantitativa |
|------------------------|-------------------------|
| Muy alto               | 5                       |
| Alto                   | 4                       |
| Medio                  | 3                       |
| Bajo                   | 2                       |
| Muy bajo               | 1                       |
| Indiferente            | 0                       |

Fuente: ISO 14001

Elaboración: la autora

### **Forma de cálculo.**

Después de asignar valores a cada uno de los indicadores de análisis se procede a sumar los mismos y el resultado se divide para el número de

puntos expuestos al análisis determinando de esta manera da el resultado de la calificación del impactos.

## IMPACTO ORGANIZACIONAL

**CUADRO # 4. 2**  
**MATRIZ DE IMPACTO ORGANIZACIONAL**

| INDICADORES   | 1 | 2 | 3 | 4  | 5  |
|---|---|---|---|----|----|
| Lograr y mantener un sólido plan de organización                              |   |   |   | X  |    |
| Sistematiza los procesos, las entradas y salidas                              |   |   |   | X  |    |
| Establece responsabilidades de cada puesto y su relación con el centro médico |   |   |   |    | X  |
| Es una fuente permanente de información para clientes internos y externos     |   |   |   | X  |    |
| Mejora la atención de los servicios a los pacientes.                          |   |   | x |    |    |
| Mayor rapidez y efectividad en los servicios a los pacientes.                 |   |   |   | X  |    |
| Total   | 0 | 0 | 3 | 16 | 10 |

Fuente: Investigación directa

### ANALISIS:

Midiendo los indicadores de impacto organizacional el manual de procedimientos, por su contenido e información servirá de guía para orientar en forma sistémica las actividades del centro médico aclarando e interpretando sus procesos, para lograr y mantener un sólido plan de organización. Con la implementación de este manual se sistematizará la información pertinente y necesaria en la organización a la vez que será una guía para la auditoria, monitoreo y mejoramiento continuo de los procesos organizacionales en el centro médico.

## CÁLCULO:

Al realizar la suma de las variables del impactos organizacional del proyecto da un total de 29 que dividido para el número de impactos que son 6 se obtiene una calificación de 4.83 equivalente a impacto positivo alto.

## IMPACTO EDUCATIVO.

**CUADRO # 4. 3.**  
**MATRIZ DE IMPACTO EDUCATIVO**

| <b>INDICADORES</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| Agilizar el proceso de toma de decisiones  |          |          |          | X        |          |
| Facilitar pensamientos innovadores   |          |          |          |          | X        |
| Servir de base para una constante capacitación del talento humano                                    |          |          |          | X        |          |
| Mejoramiento de las competencias o los cargos del centro médico.                                     |          |          |          | X        |          |
| Aumento de la responsabilidad en los puestos y sus relaciones.                                       |          |          |          | X        |          |
| Conjunto de actividades para personas con estructura de simplicidad, en sus tareas                   |          |          | X        |          |          |
| Serie de procedimientos para ayudar a comunicar las actividades del centro médico al talento humano. |          |          |          | X        |          |
| Total  | 0        | 0        | 3        | 20       | 5        |

Fuente: investigación directa

## ANALISIS:

La aplicación de manuales técnicamente estructurados desarrollan en el talento humano modelos de pensamiento con perspectivas de aprendizaje

cognitiva y práctica, de tipo organizacional, articulando mejores escenarios de estructura funcional en los individuos. Se fortalecen las capacidades intelectuales, innovadoras en la organización y los procedimientos de trabajo de una dependencia o de una de sus unidades administrativas en particular. Por su contenido se cubre una variedad de conocimientos, políticas que mejoran el pensamiento lógico en la toma de decisiones para el logro de objetivos.

## CÁLCULO

Al realizar la suma de los indicadores del impactos educativos del proyecto da un total de 28 que dividido para el número de impactos que son 7 se obtiene una calificación de 4 equivalente a impacto positivo alto.

## IMPACTO ÉTICO

**CUADRO # 4. 4**  
**MATRIZ DE IMPACTO ÉTICO**

| INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Establece lineamientos y mecanismos para la ejecución correcta de las actividades.   |   |   |   | X |   |
| Contribuye a dar continuidad y coherencia a las actividades que se describe armonizando tiempos y responsabilidades.                                   |   |   | x |   |   |
| Delimita responsabilidades en el accionar de los individuos y evita desviaciones arbitrarias o malos entendidos en los procesos.                       |   |   |   |   | X |
| Facilita la supervisión coherente y proporciona a los jefes inmediatos elementos para verificar el cumplimiento de las actividades de los subordinados |   |   |   | X |   |

|  |   |   |   |    |    |
|--|---|---|---|----|----|
| Ajustarse a la simplificación, automatización, y desconcentración de las actividades que se llevan a cabo en las dependencias. |   |   |   | X  |    |
| Favorece una mejor atención para los clientes internos y externos.   |   |   |   |    | X  |
| Total  | 0 | 0 | 3 | 12 | 10 |

Fuente: investigación directa

### **ANÁLISIS:**

Los procedimientos tienen un fundamento de tipo transversal en las personas en sus, valores, cultura organizacional y en el proceso de las decisiones que deben ser tomadas, las personas involucradas en la cadena cliente/proveedor, manejarán relaciones humanas que constituyen herramientas principales en los procesos y eviten los riesgos operativos. Con este enfoque se diagramó los indicadores para su medición.

### **CÁLCULO**

Al realizar la suma de los indicadores del impactos éticos del proyecto da un total de 25 que dividido para el número de impactos que son 6 se obtiene una calificación de 4,16 equivalente a impacto positivo alto.

## IMPACTO ECONÓMICO

**CUADRO # 4. 5**  
**MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO**

| INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4  | 5 |
|--|---|---|---|----|---|
| Garantiza incrementar la eficiencia de las operaciones del centro médico.  |   |   |   | X  |   |
| Ayuda a prevenir errores en los procedimientos y sistemas administrativos, minimizando los costos  |   |   | x |    |   |
| Permite un control efectivo garantizando la preservación de sus bienes, la eficiencia en los sistemas de información financiera y en la ejecución operacional del centro médico. |   |   |   |    | x |
| Fortalece el crecimiento en las perspectivas del cliente con productos y servicios de menores costos y precios competitivos.   |   |   |   | X  |   |
| Mejora la cadena de valor, para sus clientes y produce resultados financieros más óptimos.   |   |   |   | X  |   |
| Total  | 0 | 0 | 3 | 12 | 5 |

### ANÁLISIS:

El impacto económico tiene una calificación de 4 que equivale a un impacto positivo alto. Proporciona información económica y financiera a través de los resultados de la ejecución de los procesos a la vez que origina información económica – financiera de naturaleza cuantitativa y apropiada, para identificar las transacciones y acontecimientos relevantes

de los ingresos, egresos, o cualquier tipo de transacción que realice el centro médico estos resultados servirán como instrumentos de comunicación económica y financiera entre la gerencia y el contador. Se originará información de acuerdo a necesidades de los usuarios así, como información externa que requieran manejar en el centro médico desde el punto de vista contable.

### **CÁLCULO:**

Al realizar la suma de los índices del impactos económicos del proyecto da un total de 20 que dividido para el numero de impactos que son 4 se obtiene una calificación de 4 equivalente a impacto positivo alto.

### **RESUMEN DE LOS IMPACTOS**

**CUADRO # 4. 6  
MATRIZ GENERAL**

| NIVEL DE IMPACTO | 1 | 2 | 3 | 4  | 5 |
|------------------|---|---|---|----|---|
| Organizacional   |   |   |   | X  |   |
| Educativo        |   |   |   | X  |   |
| Ético            |   |   |   | X  |   |
| Económico        |   |   |   | X  |   |
| Total            | 0 | 0 | 0 | 16 | 0 |

Fuente: investigación directa

Al realizar la suma de las matrices de los impactos del proyecto da un puntaje de 16 que dividido para el número de impactos que son 4 nos da un valor de 4 equivalente a impactos positivos altos, lo cual demuestra que el trabajo realizado va a ser una herramienta útil en la organización.

## CONCLUSIONES

- El centro Médico carece de un manual de procedimientos en el que describan las actividades y tareas más relevantes que se debe realiza, por esta razón no ha desarrollado una cultura organizacional en la que se pueda formar al talento humano para lograr un pensamiento estratégico.
- Los colaboradores del centro médico se sienten desmotivados en vista de que la gerencia se ha despreocupado de este aspecto además existe una comunicación interna deficiente que no permite una adecuada coordinación ni trabajo en equipo.
- No existe en la comunidad la cultura de prevención y atención médica como una necesidad primordial del ser humano.
- Los pobladores del sector son de bajos recursos económicos y debido al desconocimiento de la ayuda social que presta el centro hace que se vea como una asistencia para la clase social alta.
- El personal que labora en el Centro médico cuenta con la suficiente experiencia para brindar este tipo de servicios y a la vez satisfacer las necesidades y expectativas de sus pacientes potenciales.
- No existe competencia directa en el sector para la prestación de servicios médicos en la consulta externa homeópata.
- El centro médico ha dado toda la apertura para implementar cambios innovadores en la institución especialmente en el desarrollo de un manual de procedimientos administrativos y financieros.
- Los servicios de consulta externa de medicina homeópata diferencial, es lo que ha ocasionado una mayor satisfacción de sus pacientes y el incremento de los mismos.

## RECOMENDACIONES

- Aplicar el manual administrativo y financiero como medio de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática los procedimientos del Centro Médico.
- Socializar el manual con el personal del Centro Médico para que estén mejor informados y todos tengan en claro la tareas y actividades a realizar para la consecución de los objetivos a través del trabajo en equipo consiguiendo la realización de la misión y visión de la organización.
- Innovar los servicios de consulta externa de medicina homeópata con la actualización de conocimientos de los médicos con la finalidad de mantener la fidelidad de sus potenciales pacientes y lograr así el incremento de los mismos.
- Desarrollar la calidad de servicio con una atención oportuna, cordial al paciente, superando sus expectativas, mantener el liderazgo en la prestación de servicios, para de esta manera fidelizar a sus clientes.
- Manejar los procesos adecuadamente y en base al manual para de esta manera aprovechar el talento humano y evitar la duplicación de funciones optimizando recursos y reduciendo el gasto corriente.
- Dar a conocer los servicios médicos homeópatas que presta el Centro médico al igual que sus beneficios, realizar jornadas educativas médicas que incentiven a la comunidad a la prevención de enfermedades, invertir en infraestructura moderna y cómoda para dar mejor atención a los pacientes.
- La aplicación de técnicas de administración del talento humano permitirá conservar personal satisfecho e involucrado con la consecución de los objetivos organizacionales.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALDANA, de vega, Luz Angela. 2011.*Administración de calidad*. Colombia : ISBN: 978-958-9872-798-0, 2011.
- ALLES, Martha Alicia. 2011.*Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires : Ediciones Granica S.A., 2011.
- BALLVÉ, Alberto M. 2010.*Cuadro de Mando: Organizando información para crear valor*. Barcelona : Ediciones Macchi y para la edición española, 2010.
- CUCKER, Arthur. 2007.*Fundamentos de la Administración*. Bogotá : Norma, 2007.
- CULTURAL S.A 2007. Contabilidad,México edicion especial 2007
- DEVELOPMENT, Alternatives. 2007.“*Guía Conceptual Manual De Procesos*. Quito –Ecuador. : s.n., 2007.
- DUANE, Michael. 2008.*Administración estrategica una herramineta para la competitividad*. California : 2da Edición, 2008.
- EDICIONES LUMARSO. 2007.*Administración Financiera y Presupuestaria*. Guayaquil - Ecuador : Nueva Luz, 2006.
- FAYOL, Henri. 2009.*Administracion de empresas*. Paris : s.n., 2009.
- FRIEND G,Zehle 2010 Contabilidad y Finanzas editores Mc Graw-Hill 2010.
- GARY, P. Stewart. 2009.Medicina Alternativa. México : s.n., 2009.
- GITMAN,Lawrence 2007.Principios de Administración Financiera 11 edición Editorial Pearson México 2007.
- GARETH,Jones 2007 Administración Edición 6 Editorial Mc-Graw –Hill México 2007.
- GUERRIT Burgwal,2008 Propositos de una Organización, Mexico editorial Zaratte 2008.
- HAROLD, koontz. 2008.Elementos de la adminisitración. 2008.
- HARGADON,Bernard 2008 Principios de la Contabilidad,Mc-Graw –Hill México 2008.

HORNGREN y HARRISON. 2008. Manual de Procesos Administrativos Financieros de la Educación Superior. Buenos Aires- Argentina. : s.n., 2008.

ISO 9000 -1:. 2010. Lineamientos *Para el desarrollo de Manuales de Calidad*. Madrid– España : s.n., 2010.

JAMES, L Oschman. 2010. *Medicina Energética la base científica* . s.l. : Uriel Satori, 2010.

MALDONADO, Hernán. 2008. *Manual de Normas y Procedimientos Administrativos – Financieros*. México. : s.n., 2008.

NEWMAN, Henri Jhon. 2007. *Administración*. s.l. : Biblioteca catolica digital, 2007.

PORTER, Michael 2008 *Administración por Procesos*.

REIKI. 2010. *Medicina energética*. USA : Etoile, 2010.

REINOSO, Victor 2008 *El proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas* 4 Edición Editorial Pedagógica “FREIRE” Riobamba-Ecuador 2008.

## LINKOGRAFÍA

- [www.agdum.org](http://www.agdum.org)
- [www.contabilidad.tk](http://www.contabilidad.tk)
- [www.elasesorcontable.com.ec](http://www.elasesorcontable.com.ec)
- [www.diccionarios.com](http://www.diccionarios.com)
- [www.hotmail.com](http://www.hotmail.com).
- <http://www.elcontador.com/tema/niif.htm>

**ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y**  
**AUDITORIA**  
**FORMATO DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DEL**  
**CENTRO MÉDICO NATURISTA ALAMAH**

Objetivo: Obtener información referente al proceso de las actividades, organizativas y talento humano del centro médico naturista casa Alamah.

Datos:

Nombre:.....

Cargo:.....

Indicador: Elementos de la organización (misión, visión).

1. ¿Conoce la misión y visión del centro médico?

SI  NO

Indicador: Indicador: Objetivos y metas

2. ¿Se ha planificado objetivos y metas dentro de centro médico?

SI  NO  POCOS

Indicador: Estrategias

3. ¿Se ha formulado estrategias que tengan relación con el mejoramiento continuo?

SI  NO  DESCONOZCO

Indicador: Políticas

4. ¿Tiene el centro médico alguna política que implemente procesos en forma documentada?

SI  NO  DESCONOZCO

Indicador: Estructura Organizacional

5. ¿Se dispone de un organigrama estructural?

SI  NO  DESCONOZCO

Indicador: Agrupación y Delegación de Funciones

6. ¿Se ha agrupado funciones con sus respectivos delegados o responsables?

SI  NO  DESCONOZCO

Indicador: Capacitación

7. ¿Se ha elaborado planes de capacitación dirigido al talento humano?

SI  NO  DESCONOZCO

Indicador: Selección

8. ¿Antes de que ingrese a trabajar se le realiza algún proceso de selección?

SI  NO  DESCONOZCO

Indicador: Comunicación

9. ¿Cómo calificaría el grado de comunicación que existe en el centro médico?

MALA  BUENA  XCELENTE

Indicador: Liderazgo

10. ¿Desde su punto de vista cuál es el grado de liderazgo que tiene el centro médico?

ALTO  BAJO  MEDIO

Indicador: Control de Actividades

11. ¿Se efectúan controles a las actividades administrativas y financieras?

SI  NO  EN OCASIONES

I

GRACIAS

**ANEXO 2**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Se considera un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado en base a las NIC (1).

FORMATO Nº 1

**CENTRO MEDICO CASA ALAMAH**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DICIEMBRE DEL 2012**  
**EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

| <b>ACTIVOS</b>                           | <b>INICIAL</b>   | <b>2012</b>       |
|--|------------------|-------------------|
| <b>A. CORRIENTE</b>                      |                  |                   |
| 1.Caja                                   |                  | 12.637,25         |
| 2.Bancos                                 | 35.000,00        | 32.787,21         |
| 3.Cuentas por Cobrar                     |                  | 12.637,25         |
| 4. Inventario de medicamentos            |                  | 14.715,30         |
| <b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>          | <b>35.000,00</b> | <b>72.777,00</b>  |
| <b>A. FIJOS</b>                          |                  |                   |
| Terreno                                  | 15.500,00        | 15.500,00         |
| Construcción civil                       | 24.500,00        | 23.765,00         |
| Equipos médicos                          | 8.500,00         | 7.650,00          |
| Muebles y enseres de los consultorios    | 3.000,00         | 2.700,00          |
| Muebles y enseres administrativo         | 3.200,00         | 2.880,00          |
| Equipos de informática de consultorios   | 900,00           | 603,00            |
| Equipos de informática de administración | 2.700,00         | 1.809,00          |
| <b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>               | <b>58.300,00</b> | <b>54.907,00</b>  |
| <b>A. DIFERIDOS</b>                      |                  |                   |
| 13.Gastos Pre operativos                 | 2.500,00         | 2.000,00          |
| <b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>           | <b>2.500,00</b>  | <b>2.000,00</b>   |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>                  | <b>95.800,00</b> | <b>129.684,00</b> |
| <b>PASIVOS</b>                           |                  |                   |
| <b>P. CORRIENTE</b>                      |                  |                   |
| 14.Cuentas por Pagar                     |                  | 14.406,89         |
| <b>Pasivo a Largo Plazo</b>              |                  |                   |
| 15.Préstamo                              | 67.060,00        | 67.060,00         |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                     | <b>67.060,00</b> | <b>81.466,89</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                        |                  |                   |
| 16.Capital Social                        | 28.740,00        | 19.322,91         |
| 17.Utilidad                              | 0,00             | 28.894,21         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                  |                  | <b>48.217,1</b>   |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>         | <b>95.800,00</b> | <b>129.684,00</b> |

.....  
f) GERENTE

.....  
f) CONTADORA

Realización: autora de la investigación

**FORMATO N° 2**  
**CENTRO MEDICO CASA ALAMAH**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**  
**EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

|  |               |
|--|---------------|
| Ingreso por ventas                           | 202.500       |
| Menos costo de producción                    | 128.475       |
| <b>Utilidad Bruta</b>                        | <b>74.025</b> |
| Menos Gastos de Administración               | 14.407        |
| Gastos de vender                             | 8.765         |
| <b>Utilidad Operacional</b>                  | <b>50.853</b> |
| Costos Financieros                           | 6.706         |
| <b>Utilidad Antes de Participación</b>       | <b>44.147</b> |
| 15% Participación de Utilidades              | 6.622         |
| <b>Utilidad Antes de Impuesto a la Renta</b> | <b>37.525</b> |
| Impuesto a la Renta                          | 8.631         |
| <b>Utilidad Neta</b>                         | <b>28.894</b> |

.....  
f) GERENTE

.....  
f) CONTADORA

Realización: autora de la investigación

**ANEXO 3**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

El flujo de efectivo será realizado al final del ejercicio económico a fin de mantener un mayor control de los rubros que intervienen en el mismo para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa.

**FORMATO N° 4**  
**CENTRO MEDICO CASA ALAMAH**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2012**  
**EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

|  | INICIAL          | 2012             |
|--|------------------|------------------|
| <b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>              |                  |                  |
| 1. Recursos Financieros                  | 95.800,00        |                  |
| 2. Utilidad Operativa                    |                  | 50.852,99        |
| 3. Depreciación                          |                  | 3.393,00         |
| 4. Amortización                          |                  | 500,00           |
| 5. Valor Remanente en el Ultimo año      |                  |                  |
| <b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>        | <b>95.800,00</b> | <b>54.745,99</b> |
| <b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>               |                  |                  |
| 1. Activos Fijos                         | 58.300,00        | 0,00             |
| 2. Capital de Trabajo                    | 35.000,00        | 0,00             |
| 3. Activos Pre operativos                | 2.500,00         | 0,00             |
| 4. Costos Financieros                    |                  | 6.706,00         |
| 5. Pago a principal                      |                  | 0,00             |
| 6. Impuestos                             |                  | 15.252,79        |
| <b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>         | <b>95.800,00</b> | <b>21.958,79</b> |
| <b>ENTRADAS MENOS SALIDAS</b>            | <b>0,00</b>      | <b>32.787,21</b> |
| <b>SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO (FNE)</b> | <b>0,00</b>      | <b>32.787,21</b> |

.....  
f) GERENTE

.....  
f) CONTADORA

Realización: autora de la investigación

**ANEXO 4**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**

En el estado de cambios en el patrimonio detallaremos y analizaremos las cuentas patrimoniales, su estructura, variaciones y efectos que se han presentado en un período determinado. Se denomina también estado de Evolución del Patrimonio y según la NIC 1

**FORMATO Nº 5**  
**CENTRO MEDICO CASA ALAMAH**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**  
**DEL 1 DE ENRO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**  
**EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

| CONCEPTO                                    | APORTES<br>DE<br>CAPITAL | RESERVAS<br>LEGALES | UTILIDADES<br>RETENIDAS | UTILIDAD<br>EJERCICIO |
|---|--------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| Saldo al (01/10/11)                         | xxxx                     |                     | xxxx                    |                       |
| (+) Utilidades al 31/12/11                  |                          |                     |                         | xxxx                  |
| ( - ) Transferencia Utilidad no distribuida |                          |                     | -xxxx                   | -                     |
| = Saldos al 31/12/11                        | xxxxx                    |                     | xxxx                    |                       |
| .....<br>f) GERENTE                         | .....<br>f) CONTADORA    |                     |                         |                       |

Realización: autora de la investigación.

## FORMATO N° 6



*CENTRO MEDICO*

*CASA ALAMAH*

*“ FUENTE DE CONOCIMIENTO BIENESTAR Y SANACION ”*

Dirección: Calle José Antonio Endara Rocha E2 y Velasco Ibarra

Teléfonos: 06 2 908057 / 0985757920

### CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL

FECHA:.....

| N° | NOMBRES Y<br>APELLIDOS | ENTRADA | FIRMA | ENTRADA | FIRMA |
|----|------------------------|---------|-------|---------|-------|
|    |                        | MAÑANA  |       | TARDE   |       |
|    |                        |         |       |         |       |

OBSERVACIONES:.....  
.....  
.....

Realización: autora de la investigación.

## FORMATO N° 7

*CENTRO MEDICO*



CASA ALAMAH

*“ FUENTE DE CONOCIMIENTO BIENESTAR Y SANACION”*

Dirección: José Antonio Endara Rocha E2 y Velasco Ibarra

Calle Teléfonos: 06 2 908057 / 0985757920

### CUADRE DE CAJA

FECHA: .....

RESPONSABLE: .....

|     | INGRESOS                 | VALOR |       | RESUMEN EJECUTIVO   |           |
|-----|--------------------------|-------|-------|---------------------|-----------|
|     | VENTAS                   |       |       | EFFECTIVO           |           |
| (+) | INGRESOS                 |       | (+)   | BILLETES            |           |
| )   |                          |       |       |                     |           |
| (=) | TOTAL INGRESOS           |       | (+)   | MONEDAS             |           |
| )   |                          |       |       |                     |           |
|     | GASTOS                   |       | (=)   | TOTAL<br>EFFECTIVO  |           |
| (-) | PAGOS VARIOS             |       | (+/-) | DIFERENCIA          |           |
| (-) | ANTICIPOS AL<br>PERSONAL |       |       | RESUMEN<br>RECIBIDO | EFFECTIVO |
| (=) | TOTAL GASTOS             |       |       | RECIBI<br>CONFORME  |           |
| )   |                          |       |       |                     |           |

Realización: autora de la investigación

**FORMULARIO N° 8**



*CENTRO MEDICO*

**CASA ALAMAH**

*"FUENTE DE CONOCIMIENTO BIENESTAR Y SANACION"*

Dirección: Calle José Antonio Endara Rocha E2 y Velasco Ibarra

Teléfonos: 06 2 908057 / 0985757920

N°

**ROL DE PAGOS**

|      |        |
|------|--------|
| MES: | CARGO: |
|------|--------|

SEMANA:

NOMBRE DEL TRABAJADOR:

| INGRESOS |            | TOTAL<br>INGRESOS | EGRESOS |       | TOTAL<br>EGRESOS | TOTAL<br>A<br>RECIBIR |
|----------|------------|-------------------|---------|-------|------------------|-----------------------|
| SALARIO  | COMISIONES |                   | IESS    | OTROS |                  |                       |
|          |            |                   |         |       |                  |                       |

OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

.....

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>RECIBÍ CONFORME</p> <p>.....</p> <p>NOMBRE:</p> <p>C.C.</p> | <p>ELABORADO POR</p> <p>.....</p> <p>NOMBRE:</p> <p>C.C.</p> | <p>AUTORIZADO POR</p> <p>.....</p> <p>NOMBRE:</p> <p>C.C.</p> |
|--|--|---|

Realización: autora de la investigación