



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

**“Modelo de Procedimientos Administrativos
Financieros para la Corporación Metropolitana de
Salud del Distrito Metropolitano de Quito”**

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

AUTOR:

JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO

DIRECTOR:

ECO. RUBÉN SANTACRUZ

Ibarra, Julio 2013

AUTORÍA

Yo, JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO, portador de la cédula de ciudadanía N° 1002312500 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito "MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, que se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Sr. Jorge Eduardo Sagal Pazmiño

C.C. 100231250-0

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el licenciado JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO para optar por el Título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.; cuyo tema es: "MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 24 días del mes de Julio del 2013.



ECO. RUBÉN SANTACRUZ

DEDICATORIA

El presente trabajo tiene por fin honrar y agradecer el amor y la protección dada por DIOS hacia mi vida y la de mi familia, por la sabiduría e inteligencia que me da día a día para enfrentar los retos personales, familiares y profesionales, preparándome de la mejor manera, solo como Él lo sabe hacer.

De una manera muy especial, el presente trabajo va encaminado a resaltar y agradecer el esfuerzo y dedicación de mi abnegada esposa, Sandra Elizabeth Pozo Santacruz y de mis hijos: Juan Diego, Ana Paula y mi angelito que está en el cielo Josías David Sagal Pozo.

De la misma manera me permito dedicarlo a la memoria de mi abuelita, la Señora María Antonia Romo Vallejo, que reunida está con mi hijo en el cielo, quien con mucho sacrificio, paciencia y amor fue la base que influyó en mi vida para culminar ahora el tan anhelado objetivo, mi título profesional.

Para terminar y sin desmerecer el trabajo y el amor de mi padre, Jorge Eduardo Sagal Guerrero, quien me ha enseñado que el valor y la lucha son principios que se forman.

Jorge Eduardo Sagal Pazmiño.

AGRADECIMIENTO

A la Señora Doctora, Soraya Rhea, por ser una catedrática y profesional visionaria, poniendo los objetivos misionales como su caminar y su perspectiva primordial, la formación del profesional fundamentado en principios.

Al Señor Economista Rubén Santacruz, por haber impartido vivencias y directrices claras para el enriquecimiento técnico del presente trabajo de grado, así como por su sabiduría, dedicación y tiempo impartido.

Finalmente agradezco infinitamente a DIOS, a mi familia y a todas las personas que forman parte de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, por seguir formando líderes profesionales en las distintas áreas.

Jorge Eduardo Sagal Pazmiño

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINAS
CARÁTULA	i
AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
RESUMEN EJECUTIVO	x
RESUMEN EJECUTIVO IDIOMA INGLÉS	xi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL	3
1.1. ANTECEDENTES	3
1.2. OBJETIVOS	4
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	4
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS	4
1.4. INDICADORES QUE DEFINEN A LAS VARIABLES	4
1.4.1. VARIABLE ADMINISTRATIVA	4
1.4.2. VARIABLE FINANCIERA	5
1.4.3. VARIABLE RECURSOS HUMANOS	5
1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	6
1.6. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	7
1.6.1. POBLACIÓN O UNIVERSO	7
1.7. INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN	8
1.7.1. INFORMACIÓN PRIMARIA	8
1.7.2. INFORMACIÓN SECUNDARIA	9
1.8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	9
1.8.1. ENCUESTA APLICADA A LOS SEÑORES EMPLEADOS DEL ÁREA FINANCIERA ADMINISTRATIVA	9
1.9. RESUMEN FODA DE ENCUESTAS	14
1.10. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	15

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	16
2.1. PERSONAS JURÍDICAS SIN FINES DE LUCRO	16
2.1.1. GENERALIDADES Y OBJETIVOS DE LAS CORPORACIONES	16
2.1.2. MARCO LEGAL	19
2.2. PROCESOS EN LA CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD	20
2.2.1. RESEÑA HISTÓRICA	21
2.2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
2.2.3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ORGANIZACIONAL	21
2.2.4. RESPONSABLES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	21

2.2.5. MANEJO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	22
2.2.6. EVALUACIÓN DE PROCESOS ACTUALES	24
2.3. CONTROL INTERNO	24
2.3.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA	24
2.3.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	25
2.3.3. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	26
2.3.4. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO	27
2.3.5. EVALUACIÓN DE RIESGOS	28
2.3.6. ACTIVIDADES DE CONTROL	30
2.3.7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	30
2.3.8. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO	31
2.4. NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD	32
2.4.1. GENERALIDADES	32
2.4.2. OBJETIVO	32
2.4.3. ALCANCE	32
2.4.4. PROPÓSITO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	33
2.4.5. RESPONSABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	33
2.4.6. COMPONENTES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	33
2.4.7. PRESENTACIÓN RAZONABLE Y CUMPLIMIENTO CON LAS NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD	34
2.4.8. POLÍTICAS CONTABLES	36
2.4.9. BALANCE GENERAL	41
2.4.10. ESTADO DE RESULTADOS	47
2.4.11. INFORMACIÓN A SER PRESENTADA EN EL ESTADO DE RESULTADOS O EN LAS NOTAS	48
2.4.12. CAMBIOS EN EL PATRIMONIO	48
2.4.13. NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS	50
2.4.14. PRESENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE CONTABILIDAD	51
2.4.15. OTRAS REVELACIONES	51
2.4. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA	52
2.5. NORMA ISO 9001-2000	56
2.5.1. DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	56
2.5.2. INTRODUCCIÓN	58
2.5.3. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	59
2.5.4. RELACIÓN CON LA NORMA NMX-CC-9004-IMNC	60
2.5.5. COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN	61
2.5.6. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN	62
2.5.7. APLICACIÓN	62
2.6. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	63
2.6.1. REQUISITOS GENERALES	63
2.6.2. GENERALIDADES	64
2.7. MANUAL DE CALIDAD	65
2.7.1. CONTROL DE DOCUMENTOS	66
2.7.2. CONTROL DE REGISTROS	67

2.7.3. POLÍTICA DE CALIDAD	67
2.7.4. OBJETIVOS DE LA CALIDAD	68
2.7.5. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	68
2.7.6. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	68
2.7.7. COMUNICACIÓN INTERNA	69
2.7.8. INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN	69
2.7.9. GESTIÓN DE RECURSOS	70
2.7.10. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA	71
2.7.11. INFRAESTRUCTURA	71
2.7.12. AMBIENTE DE TRABAJO	71
2.7.13. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	72
2.7.14. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	73
2.7.15. COMPRAS	77
2.7.16. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	78
2.7.17. PROPIEDAD DEL CLIENTE	80
2.7.18. PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO	80
2.7.19. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	81
2.7.20. AUDITORÍA INTERNA	81
2.7.21. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	82
2.7.22. CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	83
2.7.23. ANÁLISIS DE DATOS	83
2.7.24. MEJORA CONTINUA	84
2.7.25. ACCIÓN CORRECTIVA	84
2.7.26. ACCIÓN PREVENTIVA	85
2.8. ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS	85
2.8.1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN	85

CAPÍTULO III

3. INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA	92
3.1. PROPÓSITO 1	92
3.2. PROPÓSITO 2	92
3.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	93
3.3.1. FILOSOFÍA CORPORATIVA	94
3.3.2. PROCEDIMIENTOS ISO, METODOLOGÍA	92
3.3.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	124
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	129
ESTRUCTURA DE CARGOS	141
DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	197
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO	202
INSTRUCTIVO ALMACENAMIENTO	204
INSTRUCTIVO CONTROL DE ACTIVOS FIJOS	208
INSTRUCTIVO ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVO DE CONTABILIDAD	220
INSTRUCTIVO ADMINISTRACIÓN DE RESPALDOS DEL SISTEMA	
INFORMÁTICO ADMINISTRATIVO DE USO DE LA CMS	229
PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS	232

CONTROL PRESUPUESTARIO	232
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	236
CONTABILIDAD	238
TESORERÍA	240
INSTRUCTIVO DE CAJA	241
DETECCIÓN DE BILLETES FALSOS	244
FACTURACIÓN	247
PAGO DE LUNCH Y REFRIGERIO	250
VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	252
FACTURACIÓN Y GESTIÓN DE COBRO AFILIADOS INDIVIDUALES, FAMILIARES Y COLECTIVOS	259
FACTURACIÓN Y GESTIÓN DE COBRO AFILIADOS EMPRESARIALES	263

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS	270
4.1. IMPACTO ECONÓMICO	270
4.2. IMPACTO EDUCATIVO	271
4.3. IMPACTO ÉTICO	272
4.4. IMPACTO ORGANIZACIONAL	273
CONCLUSIONES	275
RECOMENDACIONES	276
BIBLIOGRAFÍA	277

RESUMEN EJECUTIVO

La necesidad de solventar una debilidad y amenaza de una de las compañías emblemáticas del Municipio de Quito, originó que se presente el desarrollo del tema que se trabajó en conjunto con el personal de la Corporación, con la finalidad de presentar una investigación y un modelo de procesos propuestos para el área administrativa financiera, con la finalidad de disminuir riesgos propios de las operaciones que realiza la entidad, fortaleciendo el ambiente de control interno y sensibilizándolo a todos los niveles que componen la Corporación.

Se realizó un censo al personal involucrado en las actividades financieras administrativas, tanto autoridades como ejecutores, investigación en la que se aplicó diferentes instrumentos para la recolección de información, como son las entrevistas; lo que emitió resultados descriptivos y analíticos de temáticas como:

- Interacción de las actividades (procesos) de la Corporación con una definición empírica.
- Filosofía Administrativa ausente.
- Falta de definición de procesos administrativos y financieros.

Esta información fue recopilada con un enfoque participativo aplicando técnicas como la observación directa de la problemática investigada, mediante el cual se dio cumplimiento a los objetivos propuestos, concluyendo en llegar a desarrollar el tema “Modelo de procedimientos Administrativos Financieros para la Corporación Metropolitana de Salud del Distrito Metropolitano de Quito”

Descriptores:

Procesos Financieros con enfoque a metodología ISO

Procesos Administrativos con enfoque a metodología ISO

EXECUTIVE SUMMARY

The need to solve a weakness and threat of one of the flagship companies of the Municipality of Quito, which originated the theme development and at the same time it worked with the Corporation personnel, in order to present a research model processes proposed for financial administrative area, with the purpose of reducing risks specific in the operations that the entity performs, strengthening the internal control environment and sensitizing at all levels that shape the Corporation.

We carried out a census addressed to the personnel involved in administrative financial activities, both as authorities and executors.

Investigation, in which applied different instruments for the collection of information, including: surveys and interviews, what issued descriptive and analytical results of topics such as:

- Interaction of activities (processes) of the Corporation with an empirical definition.
- Administrative Philosophy absent.
- Uncertainty of administrative and financial processes.

Information was collected through a participatory approach using techniques such as direct observation of the problematic investigated, by which complied with the objectives, concluding eventually to develop the theme "Financial Administrative Procedure Model for Metropolitan Health Corporation Metropolitan District of Quito"

Descriptors:

Financial Processes with approach about ISO methodology

Administrative Processes with approach about ISO methodology

INTRODUCCIÓN

La Corporación Metropolitana de Salud misma que administra entre otros servicios y productos el Seguro Metropolitano de Salud mismo que contaba con alrededor de 300 afiliados y en su primer año de funcionamiento produjo resultados económicos negativos, tal cual estaba predeterminado en el estudio actuarial inicial, que contemplaba 8 años de pérdidas.

Sin embargo, tras cinco meses y medio de gestión, la situación al 31 de diciembre de 2005 refería los siguientes resultados:

- 10.300 afiliados/as.
- Balance positivo de 97.953 dólares.

Una red de 36 prestadores brindando servicios para el aseguramiento Metropolitano de Salud. Terminando el año 2006, la situación se consolidaba de la siguiente forma:

- 62.000 afiliados/as.
- Balance positivo a la fecha fue de USD. 64.394 dólares y reservas de USD. 636.894 dólares.

La Corporación Metropolitana de Salud certificó sus procesos misionales bajo la Norma de calidad ISO 9001:2000.

De igual forma la Corporación a suscrito convenios bilaterales con el Ministerio de Salud y la Presidencia de la República, tal es así que Administraba el Aseguramiento Universal de Salud, producto de la firma del Convenio de Cooperación Interinstitucional con el Gobierno Central registrando al final del año aproximadamente 100.000 afiliados/as, basados principalmente en campañas de afiliación a lo largo del DMQ.

En el 2008, uno de los objetivos planteados, es atender a la mayor cantidad de afiliados, con atenciones preventivas; este objetivo se ha venido cumpliendo con grupos corporativos y de manera especial con los afiliados del Plan Quito Solidario, que en este año aproximadamente

llegan a 9.077 afiliados/as. Aproximadamente el 50% de los afiliados/as de este grupo han sido atendidos en este año.

La Corporación ha mantenido un crecimiento acelerado el mismo que origina riesgos Administrativos y Financieros que deben ser minimizados a través de procedimientos claros y aplicables apegados a la realidad financiera en la que se desenvuelve, sin que los mismos ocasionen burocracia ni cuellos de botella, delimitados por la normativa vigente en la que se desarrolla la Corporación Metropolitana de Salud.

En virtud de ello los procedimientos Administrativos Financieros que serán utilizados por la Jefatura Administrativa Financiera, permitirá que el cliente interno de la Corporación viabilice la operatividad de las necesidades administrativas y financieras que se originen.

Con la implementación del modelo de procedimientos se minimizarán los riesgos inmersos en las actividades en las que se desenvuelve la Corporación, reduciéndolo a niveles tolerables y mejorarlos continuamente, aportando de esta manera a la confianza del control interno.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

El Consejo Metropolitano de Quito el 19 de Enero del 2004, mediante Resolución N° 0006, autorizó la constitución de la Corporación Metropolitana de Salud como una persona jurídica de Derecho Privado con finalidad social, sin fines de lucro, con sujeción al Título XXX del Libro I del Código Civil Ecuatoriano, a las demás leyes pertinentes de la República del Ecuador y a su Estatuto, aprobado mediante Acuerdo Ministerial Número 902 del 19 de Julio del 2004 ante el Ministerio de Salud Pública.

La Corporación Metropolitana de Salud está orgánicamente gobernada por, La Asamblea, Directorio, Presidente y Dirección Ejecutiva, estructura que obedece a su constitución estipulada en los estatutos aprobados y vigentes.

Sus operaciones obedecen a su fin social, tal es así que se subsidian los seguros de la población más desfavorecida del Distrito Metropolitano, generando fuentes de financiamiento con la finalidad de reducir las inequidades sociales existentes, aportando de esta manera al acceso de salud de los sectores más vulnerables de la población.

Con esos antecedentes la Corporación Metropolitana de Salud, se constituyó con el objeto principal de desarrollar los mecanismos y las acciones que permitan la implantación de un Sistema de Aseguramiento en Salud voluntario, para los ciudadanos y ciudadanas del Distrito Metropolitano de Quito, bajo los principios de universalidad y solidaridad; como una herramienta para aumentar la cobertura en la atención.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Efectuar un diagnóstico de la situación del área Administrativa y Financiera de la Corporación Metropolitana de Salud para determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.2.2.1. Establecer la estructura administrativa de la Corporación Metropolitana.

1.2.2.2. Determinar la estructura financiera de Corporación Metropolitana.

1.2.2.3. Evaluar el recurso humano con el que cuenta la Corporación Metropolitana.

1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS

Para lograr los propósitos se crean indicadores de gestión con la finalidad de monitorear el cumplimiento de los objetivos del diagnóstico, fundamentándose en las siguientes variables:

1.3.1. Administrativa

1.3.2. Financiera

1.3.3. Recurso Humano

1.4. INDICADORES QUE DEFINEN A LAS VARIABLES

1.4.1. VARIABLE ADMINISTRATIVA

1.4.1.1. Marco Legal

1.4.1.2. Organigramas

1.4.1.4. Manual de funciones

1.4.2. VARIABLE FINANCIERA

1.4.2.1. Presupuesto

1.4.2.2. Contabilidad

1.4.2.3. Tesorería

1.4.2.4. Control Interno

1.4.3. VARIABLE RECURSOS HUMANOS

1.4.3.1. Competencias

1.4.3.2. Incentivos

1.4.3.3. Evaluación de desempeño

1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Establecer la estructura administrativa de la Corporación Metropolitana	ADMINISTRATIVA	Marco Legal Organigramas Manual de funciones	Entrevista Observación directa Documental	Director Ejecutivo Administrativo Responsables de procesos
Establecer la estructura financiera de la Corporación Metropolitana	FINANCIERA	Presupuesto Contabilidad Tesorería Control Interno	Opinión de Exámenes de Auditoría Encuesta	Jefe Financiero Contador Firma de Auditoría Contratada Contraloría
Evaluar el recurso humano con el que cuenta la Corporación Metropolitana.	RECURSOS HUMANOS	Competencias Incentivos Evaluación de desempeño	Encuesta Entrevista Observación directa	Empleados de la CMS Exámenes de Auditoría

1.6. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

1.6.1. POBLACIÓN O UNIVERSO

1.6.1.1. Autoridades, Empleados, Proveedores

La población o universo involucrado en la presente investigación estará encaminada al personal que cumplen las funciones del Departamento Administrativo Financiero en la Corporación Metropolitana de Salud.

El presente trabajo de investigación involucra a las autoridades, empleados y proveedores internos y externos con relación de los procesos administrativos financieros.

PERSONAL QUE LABORA CON RELACIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

ÁREA	CARGO O PUESTO	No DE PERSONAS
ADMINISTRATIVA FINANCIERA	PRESIDENTE DIRECTORIO	1
	DIRECTOR EJECUTIVO	1
	JEFE FINANCIERO	1
	ADMINISTRATIVO	1
	CONTADOR	1
	ASISTENTE CONTABLE	1
	TOTAL	6

Fuente: Diagnóstico del Proyecto

Elaboración: El Autor

Por ser una muestra menor a 50 personas se aplicará un censo mediante entrevistas a los empleados administrativos.

1.7. INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

1.7.1. INFORMACIÓN PRIMARIA

Con el objeto de conseguir la información y obtener un diagnóstico definido que aporte en la consecución del proyecto, se han utilizado técnicas de recolección de información primaria como las siguientes:

1.7.1.1. Encuesta

Mediante un censo se aplicó encuestas a los empleados que laboran directamente en el área Administrativa - Financiera para la cual se tuvo la aceptación y ayuda respectiva.

1.7.1.2. Entrevistas

Para esta investigación fue conveniente efectuar una entrevista de carácter personal al Señor Director Ejecutivo, al Jefe Financiero Administrativo, con el propósito de tener un estudio general de las actividades propias de la entidad así como del área investigada.

1.7.1.3. Observación

La observación fue realizada para identificar la trazabilidad y la operatividad del área Financiera Administrativa, para evidenciar falta de una planificación y separación de funciones del mismo.

1.7.1.4. Opinión de Expertos

Con el objetivo de tener juicios de valor sobre el tema objeto de investigación y de satisfacer inquietudes personales y generales, se mantuvo varias reuniones de trabajo con personal de la Firma Auditora Contratada y con la Contraloría General del Estado para conocer la opinión referente con la materia de investigación.

1.7.2. INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información que se utilizó para elaborar el diagnóstico se obtuvo de la documentación generada por el cumplimiento de la misión de la Corporación en todas sus áreas de influencia. Se utilizaron documentos que permitieron direccionar correctamente el estudio, estos fueron: Estudios Actuariales, Resoluciones, Organigrama de creación, Ordenanza, entre otros.

1.8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

1.8.1. ENCUESTA APLICADA A LOS SEÑORES EMPLEADOS DEL ÁREA FINANCIERA ADMINISTRATIVA

1. ¿Conoce usted cuáles son las funciones del puesto que desempeña así como el perfil requerido?

OPCIÓN	No	%
SI	1	16,67
NO	5	83,33
TOTAL	6	100,00

FUNCIONES Y PERFILES

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: Del cuadro anterior se desprende que el 83% no conoce las funciones que demandan el cargo que desempeñan así como tampoco el perfil que deben reunir; es por esta razón que podemos concluir que el trabajo lo realizan de forma empírica y de acuerdo a la experiencia de cada uno, es por esta razón que existe desorden y podríamos también observar una incompatibilidad de funciones.

2. ¿Para realizar un pago autoriza el gasto el Director Ejecutivo o el Jefe Financiero?

OPCIÓN	Nro.	%
Director Ejecutivo	3	50,00
Jefe Administrativo Financiero	3	50,00
TOTAL	6	100,00

AUTORIZADOR DE GASTO

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: El 50% de los encuestados mencionan que el autorizador de gastos recae en el Director Ejecutivo y el restante en el Jefe Administrativo Financiero; por tal razón se originan las observaciones de la Contraloría General de Estado en los exámenes especiales realizados a la Corporación.

3. ¿Conoce usted las políticas de control interno implementadas en la Corporación?

OPCIÓN	Nro.	%
Conoce	1	16.67
No conoce	5	83,33
TOTAL	6	100,00

AMBIENTE DEL CONTROL INTERNO

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: La pregunta antes descrita menciona que una persona es la que conoce políticas de control interno y su implementación, esto quiere decir que la Contadora es la profesional que aplica el control interno, siendo esta actividad de responsabilidad de todos.

4. ¿Enuncie si al menos una vez ha sido capacitado en el área que desempeña?

OPCIÓN	Nro.	%
Capacitado	0	00,00
No capacitado	6	100,00
TOTAL	6	100,00

CAPACITACIÓN

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: Se destaca de una manera total la falta de inversión en la capacitación del personal del área financiera administrativa en temas de fortalecimiento, de competencias laborales y de conocimientos para incrementar la aplicación de normas que aporten al control interno de la entidad.

5. ¿El área financiera tiene un lineamiento de acción (POA) aprobado?

OPCIÓN	Nro.	%
SI	4	66,67
NO	2	33,33
TOTAL	6	100,00

POA

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: Se puede denotar que existe un POA aprobado para el área financiera. Del mismo se desprende que no todos tienen acceso o conocen los lineamientos, proyectos y objetivos que trazan las actividades que deben cumplir a parte de las propias del departamento.

6. ¿Existen procesos separados para presupuesto, contabilidad y tesorería?

OPCIÓN	Nro.	%
SI	0	00,00
NO	6	100,00
TOTAL	6	100,00

PROCESOS FINANCIEROS

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: Las normas de control interno enuncian la separación de funciones. Del análisis realizado, la contadora y la asistente de contabilidad, realizan los registros de ingresos y egresos; además de toda la contabilidad sin que exista una debida separación de funciones entre las actividades de registro y pagaduría.

7. ¿Se debería implementar mecanismos y procesos para el fortalecimiento del área?

OPCIÓN	Nro.	%
SI	6	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	6	100,00

IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: La totalidad de los encuestados evidencian el débil control interno instaurado en la Corporación y está de acuerdo que se debería implementar mecanismos de procesos para aportar a la consecución de objetivos de la entidad.

8. ¿Cree usted que la organización en el Área Administrativa Financiera hará que se minimicen las observaciones de Auditoría?

OPCIÓN	Nro.	%
SI	6	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	6	100,00

ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: El 100% de los encuestados afirman que con organización y procesos claves las observaciones de auditoría se minimizarán, creando así un buen ambiente de trabajo.

9. ¿En su opinión usted cree conveniente elaborar una planificación estratégica y procesos vinculados a la misma para mejorar el sistema de procesos?

OPCIÓN	Nro.	%
SI	4	66,67
NO	2	33,33
TOTAL	6	100,00

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Fuente: Entrevista

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: Únicamente el 67% de los encuestados de la Corporación Metropolitana están de acuerdo con la implementación de una planificación estratégica, debido a que conocen las bondades de esta herramienta administrativa.

1.9 RESUMEN FODA DE ENCUESTAS

<p>FORTALEZAS</p> <p>F1.- El personal está comprometido con el cambio.</p> <p>F2.- El alta Dirección apoya y lidera el cambio.</p> <p>F3.- El personal que labora es confiable.</p> <p>F4.- El liderazgo y el conocimiento del Jefe Administrativo Financiero son altos.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1.- Falta directrices.</p> <p>D2.- Falta de procesos en la Corporación.</p> <p>D3.- Falta de un manual de funciones y procedimientos.</p> <p>D4.- Falta de capacitación al personal.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1.- Desarrollo profesional.</p> <p>O2.- Mantener un modelo de gestión piloto para las demás entidades del municipio.</p> <p>O3.- Brindar Asesoría y experiencias a las demás Corporaciones.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A1.- Presupuesto.</p> <p>A2.- El personal se resiste al cambio.</p>

Elaboración: El Autor

1.10. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Concluido el análisis de la información primaria y secundaria, se ha demostrado con argumentos y criterios que uno de los principales problemas es la falta de un buen ambiente de control interno, dictaminado por la separación de funciones y definición de procesos; mismos que aportaron para que las entidades de control internas (auditoría municipio) como externas (auditoría privada contratada) originen observaciones, hallazgos y sanciones a los funcionarios de la Corporación.

La falta de definición del marco legal origina una debilidad en el área jurídica, de tal forma que para contrarrestar los impactos negativos en este aspecto se asignarán recursos para contratar a un profesional a tiempo completo, con la finalidad de crear la normativa interna específica que apoye en la definición de lineamientos jurídicos mismos que aportarán a que la Corporación cree líneas de acción concretas.

En virtud de lo expuesto anteriormente se desarrollará el mencionado Proyecto, que es el de elaborar “Modelo de procedimientos Administrativos Financieros para la Corporación Metropolitana de Salud del Distrito Metropolitano de Quito”, el mismo que será aplicado por los funcionarios de la entidad para minimizar riesgos propios inmersos en las operaciones de la Corporación en el área Financiera Administrativa.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. PERSONAS JURÍDICAS SIN FINES DE LUCRO

2.1.1. GENERALIDADES Y OBJETIVOS DE LAS CORPORACIONES

El Reglamento de Personas Jurídicas sin fines de lucro expedido mediante decreto ejecutivo 3054 y publicado en el [Registro Oficial 660](#) detalla en sus artículos los fines y componentes de las corporaciones, mismos que se detallan a continuación:

CAPÍTULO I

DE LAS FUNDACIONES Y CORPORACIONES

[Art. 1.](#)- Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos.

Las organizaciones que se constituyan pueden adoptar la forma de:

1. Corporaciones, tales como: asociaciones, clubes, comités, centros u otros, con un mínimo de cinco miembros fundadores, las cuales promueven o buscan el bien común de sus asociados o de una comunidad determinada.

Para efectos estadísticos y de clasificación las corporaciones pueden ser de primer, segundo y tercer grado.

Son corporaciones de primer grado aquellas que agrupan a personas naturales con un mínimo de cinco miembros con un fin delimitado tales como: Asociaciones, clubes, comités, colegios profesionales y centros.

Son corporaciones de segundo grado aquellas que agrupan a las de primer grado o personas jurídicas, como las federaciones y cámaras.

Son corporaciones de tercer grado aquellas que agrupan a las de segundo grado como confederaciones, uniones nacionales u organizaciones similares.

2. Fundaciones, las cuales podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores, debiendo en el último caso, considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas.

Estas organizaciones buscan o promueven el bien común general de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar el bien general en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública.

[Art. 4.](#)- Las fundaciones y las corporaciones de segundo y tercer grado deberán acreditar un patrimonio mínimo de USD 4.000 dólares de los Estados Unidos de América en una cuenta de integración de capital.

En igual forma, las corporaciones de primer grado deberán acreditar un patrimonio mínimo de USD 400 dólares de los Estados Unidos de América.

[Art. 5.](#)- Para el caso de los organismos de integración, deberán presentar los siguientes documentos certificados por el Secretario de la organización:

- Acta de la asamblea en la que conste la decisión de participar en la constitución de la organización de integración, con los nombres completos, números del documento de identidad y firmas respectivas

de los socios asistentes a la misma, así como la designación de los delegados.

- Copia certificada del documento en que conste la nómina de la directiva y el documento que acredite la representación legal.
- Copia certificada del acuerdo ministerial o instrumento legal que acredite la personalidad jurídica, y de existir, la última reforma del estatuto, legalmente aprobada.

CAPÍTULO III

DEL ESTATUTO Y SU APROBACIÓN

[Art. 6.](#)- El estatuto deberá contener, al menos, lo siguiente:

- Nombre, domicilio y naturaleza jurídica de la organización.
- Objetivos, fines específicos y fuentes de ingresos.
- Clase de miembros.
- Derechos y obligaciones de los miembros.
- Régimen disciplinario.
- Régimen de solución de controversias.
- Causales para la pérdida de la calidad de miembro.
- Estructura y organización interna.
- Régimen económico.
- Causas para disolución y procedimiento para la liquidación.
- Mecanismos de elección, duración y alternabilidad de la directiva.

[Art. 7.](#)- Si la documentación cumple con los requisitos exigidos en el presente reglamento y el estatuto no se contrapone al ordenamiento jurídico, se elaborará el acuerdo ministerial o decreto ejecutivo que conceda personalidad jurídica a la organización en formación, lo cual deberá efectuarse en el término máximo de quince días contados a partir de la presentación de la solicitud con la totalidad de requisitos.

Si la solicitud no reünere todos los requisitos exigidos o no estuviere acompañada de los documentos previstos en este decreto ejecutivo, se concederá el término de cinco días para completarla; en caso de no hacerlo el trámite deberá ser negado, dentro del término máximo de 15 días, sin perjuicio de que se presente con posterioridad, una nueva solicitud.

Una vez otorgada la personalidad jurídica, todas las organizaciones deberán obtener el Registro Único para las Organizaciones de la Sociedad Civil.

2.1.2. MARCO LEGAL

El objetivo del presente proyecto es conocer las ventajas y con la finalidad de dar cumplimiento a todos los proyectos y compromisos asumidos, la Corporación Metropolitana de Salud, como persona jurídica de Derecho Privado con finalidad social, sin fines de lucro, con sujeción al Título XXX del Libro I del Código Civil Ecuatoriano, ha celebrado actos y contratos con entidades públicas y privadas.

De la misma manera ha afiliado al Seguro Metropolitano, a cerca de 70.000 personas, recibiendo por este concepto, fondos privados de autogestión, provenientes de las cuotas de inscripción y por concepto de primas.

El Art. 287 de la Constitución vigente indica: “Solamente las instituciones de derecho público podrán financiarse con tasas y contribuciones especiales establecidas por ley.”, este artículo afecta el funcionamiento de otras corporaciones municipales existentes que financian su presupuesto total o parcialmente con fondos públicos provenientes de tasas.

No obstante, considerando lo anteriormente expuesto, y el marco constitucional vigente, la Corporación Metropolitana de Salud, puede seguir funcionando al amparo del Código Civil, en virtud de que su gestión

centrada principalmente en la administración del Seguro Metropolitano de Salud, genera recursos privados de autogestión provenientes de las primas canceladas por los afiliados.

La Corporación con ese propósito, ha administrado sus recursos, conforme su normativa interna, de acuerdo a lo establecido en el Art. 97 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Conforme lo estipulado en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, que faculta a las entidades que no estaban sujetas a la Ley de Contratación Pública anterior, a seguir aplicando su propia normativa hasta el 31 de Diciembre del 2008, y sin perjuicio de determinar la aplicabilidad o no de esta Ley, en virtud de que la Corporación ya no administrará fondos públicos.

Los recursos anuales entregados a la Corporación Metropolitana de Salud, por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, y que son destinados para la reserva del Seguro Metropolitano de Salud, no podrán seguir siendo transferidos, en virtud de que las personas jurídicas de Derecho Privado no están facultadas para administrar recursos públicos para su financiamiento.

Si bien, el artículo 287 dispone que no podrán financiarse sino entidades de naturaleza pública con tasas y contribuciones, la definición de financiamiento podría interpretarse en forma general y confusa, en virtud de lo cual, y para precautelar los intereses institucionales, es pertinente que la Corporación se abstenga de administrar fondos públicos provenientes de tasas.

2.2. PROCESOS EN LA CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD.

2.2.1. RESEÑA HISTÓRICA

Los procesos implementados en la corporación están fundamentados en la experiencia y en los conocimientos que los empleados de la entidad mantienen vigentes para desempeñar sus actividades, así como también las directrices emitidas por la Asamblea, Directorio, Dirección Ejecutiva y Jefe Administrativo Financiero, de esta forma se llevan procesos empíricos sin medición.

Se pudo constatar que las actividades no son estandarizadas ocasionando un desorden administrativo dejando a un lado el control interno sin que se incremente ni se fundamente el mismo.

2.2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la evaluación realizada a las Actividades y administración de la Corporación se evidenció que no se mantiene un orgánico estructural ni funcional, por resolución sabemos que los componentes en los distintos niveles son; Asamblea, Directorio, Dirección Ejecutiva y Jefaturas, pero no existe un orgánico debidamente aprobado para el funcionamiento de la entidad.

2.2.3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ORGANIZACIONAL

De igual forma en el análisis pudimos observar que la administración está compuesta por 3 Jefaturas mismas que detallamos; Jefatura Administrativa Financiera, Jefatura Negocios y Jefatura de Operaciones, sin que exista un desagregado de cada una.

2.2.4. RESPONSABLES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Como responsable del área en estudio es el Jefe Administrativo Financiero mismo que coordina las áreas de contabilidad, tesorería,

presupuesto, compras, mantenimiento, recursos humanos, entre otras; sin que se tenga definido los procesos y sus responsables.

2.2.5. MANEJO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

El rol del [administrador financiero](#) está creciendo constantemente como consecuencia de la necesidad de las empresas de ser más competitivas financieramente, lo que lleva a buscar asesoría en los profesionales de las finanzas con el fin lograr mejores resultados económicos y generación de valor en la organización.

El objetivo del financiero es maximizar el valor de la empresa, que debe enfocarse en las funciones financieras claves de la organización como son: la inversión, la financiación y las decisiones de dividendos.

Pero la pregunta es ¿Los estados financieros y los indicadores son eficientes en la generación de información crucial para la organización?

Se podría decir que aunque los indicadores financieros son de gran utilidad, estos requieren de la correcta interpretación y aplicación por parte del financiero con el fin de obtener información que puede utilizarse en la toma de decisiones, además de utilizar nuevas herramientas financieras como es el caso de los indicadores globales que complementan aún más la fuente de información y se logran tomar medidas en procura del crecimiento económico de la empresa.

El mercado globalizado debe cuestionar al futuro administrador financiero sobre el importante papel que juega en las empresas y en el entorno empresarial, además de la necesidad de anticiparse a los hechos que puedan afectar la estabilidad económica de la organización, para el caso de las proyecciones financieras, el financiero debe calcular el costo que puede tener una errónea proyección en sus ventas o falta de liquidez en la organización para cubrir sus erogaciones de efectivo y algo importante, los cambios tributarios, fiscales y monetarios que puedan desviar

totalmente la proyección realizada, es importante que el financiero esté atento a la economía global y determine como puede verse afectada la empresa ante los cambios en los mercados internacionales y los efectos en tasas de cambio, inflación y tasas de intereses.

Un objetivo importante es financiar la empresa al menor costo posible, siendo este un reto y compromiso en busca que la compañía utilice de la mejor manera estos recursos y logre valor económico agregado, para el caso de las inversiones el financiero debe determinar opciones de inversión recuperables en el menor tiempo posible, midiendo el riesgo y analizando los costos de oportunidad con el fin de que la TIR del proyecto logre cubrir la TIO que los inversionistas tienen proyectada en su participación en la empresa.

De la misma manera como se analizan los factores anteriores, se debe entrar a determinar las políticas en materia de dividendos que la compañía más le conviene en el largo plazo, analizando si repartir de forma inmediata las utilidades logradas o por el contrario implementar una política de crecimiento constante.

Aquí es donde el financiero entra a convencer a los accionistas sobre que le sirve más a la empresa y plantear los objetivos financieros que tiene los propietarios de la organización en el largo plazo, todo esto acompañado de unas buenas políticas de manejo de liquidez de la compañía, cartera e inventarios entre otros.

Pero bien, estos son algunos conceptos tradicionales que se utilizan para direccionar y tomar decisiones financieras en la organización, sin embargo la competitividad empresarial cada vez hace más presión a las compañías, llevando a evaluar de una mejor manera todas las áreas funcionales de la empresas y utilizar nuevos indicadores que relacionen no solo las finanzas, sino que brinden mayor información sobre otros aspectos que pueden afectar la compañía, es decir se debe llegar a utilizar un modelo de indicadores de gestión gerencial, acompañados por

todas las herramientas financieras que permitan tener una base sólida de información que fortalezcan las decisiones tomadas por el financiero.

Se puede concluir que el rol del administrador financiero viene creciendo e incrementando su importancia en el mercado, esto debido a los grandes cambios empresariales que llevan a las compañías a analizar de una mejor manera sus estados financieros, mejorando sus proyecciones financieras, aplicando políticas de capital de trabajo, buena administración del crédito e inventarios, evaluar sus costos de capital frente a la rentabilidad y sus activos y la aplicación de todas las herramientas financieras necesarias, para defenderse, mantenerse y competir en un mercado globalizado y con una economía inestable, que en cualquier momento puede llevar a golpear las finanzas de la organizaciones que no estén preparadas para enfrentar los acontecimientos económicos globales.

2.2.6. EVALUACIÓN DE PROCESOS ACTUALES

El análisis realizado a toda la organización demite como resultado que no existen procesos escritos ni estandarizados, existen implementados procesos empíricos mismos que no están conectados entre cada uno de ellos.

2.3. CONTROL INTERNO

2.3.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA

DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o

administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades.

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno.

Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno.

Este sistema deberá ser sofisticado según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

2.3.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

2.3.2.1. Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios;

2.3.2.2. Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

2.3.2.3. Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,

Con lo antes detallado vemos la importancia de que se establezca un proceso de control interno así como también se fortalezca el ambiente de control que deben liderar todos los empleados de la Corporación.

2.3.3. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

La página web, http://es.scribd.com/doc/51240428/Principios-de-control-interno_detalla los principios de control interno básicos, tal como se cita a continuación:

El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

- a) Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
- b) La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.
- c) Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.
- d) Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.
- e) Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.

- f) Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.
- g) Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
- h) Los empleados deben tener póliza de fianza.
- i) No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.
- j) Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.
- k) Debe hacerse uso del equipo mecánico o automático siempre que esto sea factible. Con éste se puede reforzar el control interno.

Por tal razón se consideraran todos estos principios para el levantamiento de procesos de la Corporación.

2.3.4. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

Los elementos del control interno son fundamentales en la implementación de un sistema de control interno que debe ser mejorado continuamente y fortalecido desde la alta dirección.

- a) Integridad y valores éticos. Se deben establecer los valores éticos y de conducta que se esperan del recurso humano al servicio del Ente, durante el desempeño de sus actividades propias. Los altos ejecutivos deben comunicar y fortalecer los valores éticos y conductuales con su ejemplo.
- b) Competencia. Se refiere al conocimiento y habilidad que debe poseer toda persona que pertenezca a la organización, para desempeñar satisfactoriamente su actividad.
- c) Experiencia y dedicación de la Alta Administración. Es vital que quienes determinan los criterios de control posean gran experiencia, dedicación y se comprometan en la toma de las medidas adecuadas para mantener el ambiente de control.

d) Filosofía administrativa y estilo de operación. Es sumamente importante que se muestre una adecuada actitud hacia los productos de los sistemas de información que conforman la organización. Aquí tienen gran influencia la estructura organizativa, delegación de autoridad y responsabilidades y políticas y prácticas del recurso humano. Es vital la determinación actividades para el cumplimiento de la misión de la empresa, la delegación autoridad en la estructura jerárquica, la determinación de las responsabilidades a los funcionarios en forma coordinada para el logro de los objetivos.

2.3.5. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Los factores que pueden incidir interfiriendo el cumplimiento de los objetivos propuestos por el sistema (organización), se denominan riesgos. Estos pueden provenir del medio ambiente o de la organización misma. Se debe entonces establecer un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas de la organización y de estas con el medio circundante, para así determinar los riesgos posibles.

Toda organización se encuentra sumergida en un medio ambiente cambiante y turbulento muchas veces hostil, por lo tanto es de vital de importancia la identificación y análisis de los riesgos de importancia para la misma, de tal manera que los mismos puedan ser manejados.

La organización al establecer su misión y sus objetivos debe identificar y analizar los factores de riesgo que puedan amenazar el cumplimiento de los mismos.

Todos los recursos y los esfuerzos de la organización están orientados por los objetivos que persigue la misma. Al determinarse los objetivos es crucial la identificación de los factores que pueden evitar su logro. La administración debe establecer criterios de medición de estos riesgos

para prevenir su ocurrencia a futuro y así asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

- a) Objetivos de Información Financiera, son aquellos relacionados con la obtención de información financiera suficiente y confiable.
- b) Objetivos de Operación, son los que pretenden lograr efectividad y eficiencia de las operaciones.
- c) Objetivos de Cumplimiento, son los que se orientan a la adhesión a las leyes, reglamentos y políticas emitidas por la administración.

Además de los factores que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos del sistema organizacional, se debe tener en cuenta el riesgo de auditoría, que consiste en que el auditor no detecte un error de importancia relativa que pueda existir en el sistema examinado. El riesgo de auditoría puede consistir en riesgo inherente, riesgo de control, y el riesgo de detección.

"Riesgo de auditoría" significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

"Riesgo inherente" es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

"Riesgo de control" es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se

agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

"Riesgo de detección" es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor o detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases. [NIA, 1998]

2.3.6. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad.

Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control.

Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

2.3.7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control. Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al

recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control.

La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

2.3.8. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

Planeado e implementado un sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por perfecto que parezca, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.

La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse sino se revisa periódicamente. Corresponde a la administración la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para robustecerlos, eliminarlos o implantar nuevos.

La evaluación puede ser realizada por las personas que diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno a la ejecución de actividades y combinando estas dos formas. El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- a) Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- b) Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- c) Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, pero el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.

2.4. NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD

2.4.1. GENERALIDADES

Se cita las Normas Ecuatorianas de Contabilidad analizadas desde la página web <http://www.monografias.com/trabajos2/neconta/neconta.shtml>, que se detalla a continuación:

2.4.2. OBJETIVO

El objetivo de esta norma es prescribir las bases de presentación de Estados Financieros de propósito general, para asegurar la comparabilidad con los Estados Financieros de períodos anteriores.

2.4.3. ALCANCE

Esta norma es aplicable a todos los Estados Financieros preparados de acuerdo a las NEC.

Los Estados financieros de propósito general tienen por objeto proporcionar [información](#) a los usuarios que no están en posición de requerir informes

Esta norma es aplicable a todo tipo de empresas incluidas bancos y compañías de seguro.

Utiliza terminología para empresas lucrativas. Las empresas comerciales del [sector público](#) aplican los requerimientos de esta norma.

2.4.4. PROPÓSITO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros son de presentación financiera del período para proveer información, para un amplio rango de usuarios en la toma de decisiones económicas. Este fin se lleva a cabo con la información relacionada a [la empresa](#) de:

- a) Activos
- b) Pasivos
- c) Patrimonio
- d) [Ingresos](#) y [gastos](#) incluyendo ganancias y pérdidas
- e) Flujos de efectivo.

2.4.5. RESPONSABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La presentación y preparación de los estados son [responsabilidad](#) de la Junta de Directores y Cuerpo de Directores.

2.4.6. COMPONENTES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros deben contener los componentes que se citan a continuación:

- a) Balance General
- b) [Estado](#) de Resultados
- c) Un estado que presente todos los cambios del patrimonio
- d) Estado de flujos de Efectivo; y
- e) [Políticas](#) contables y notas explicativas.

Las empresas se incentivan según esta norma a presentar los Estados independientemente. Este reporte puede incluir:

- a) Factores e influencias que determina el resultado financiero incluyendo cambios en el [ambiente](#) empresarial para mantener y mejorar el [desempeño](#) de la misma.
- b) [Fuentes](#) de [financiamiento](#), políticas de apalancamiento y políticas de [administración](#) de riesgo.
- c) [Recursos](#) de las empresas que su [valor](#) no refleja en el Balance General.

2.4.7. PRESENTACIÓN RAZONABLE Y CUMPLIMIENTO CON LAS NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD

La presentación de los Estados debe ser razonable con relación a la posición financiera, esto se dará cuando las NEC son aplicadas apropiadamente.

Los Estados que cumplen con las NEC reflejan su aplicación y estos no deben ser descritos como si cumplieran con las NEC, a menos que cumplan con todos sus requerimientos

Los tratamientos contables inapropiados no se ratifican, no se justifica por las políticas contables.

En diversas circunstancias especiales la gerencia específica que el cumplimiento con su requerimiento en una norma podrá llevar a conducciones erróneas para lograr una presentación razonable. [Una empresa](#) debe revelar:

- a) Que los estados financieros presentan razonablemente la posición económica de la empresa.
- b) Cumplimiento de aspectos importantes de la NEC.
- c) La [naturaleza](#) de la desviación, incluyendo la razón por la que ese tratamiento podría llevar a conclusiones erróneas.
- d) El impacto financiero de las desviaciones, en la [utilidad](#) o pérdida neta, [activos](#), pasivos, [patrimonio](#), y flujos de efectivo.

En los Estados Financieros se describe como: "En base a"; o, "En cumplimiento con requerimientos importantes de "; o, "En cumplimiento con los requerimientos contables" de las NEC. A menudo no existe información adicional aunque está claro que requerimientos de revelación importantes, y aún requerimientos contables, no son cumplidos.

Una presentación razonable se logra con el cumplimiento de todas las NEC, esto requiere:

- a) Seleccionar y aplicar las políticas contables.
- b) Presentar información confiable, comparable y comprensible incluyendo políticas contables.
- c) Proporcionar información adicional cuando las NEC no sean suficientes para permitir a los usuarios entender el impacto de transacciones o [eventos](#) particulares sobre la posición financiera y el resultado de [operaciones](#) de las empresas.

Cuando existen circunstancias, la aplicación de una NEC puede dar resultados erróneos. Cuando es inapropiado se puede evitar esta norma por otro tratamiento y proporcionar una presentación razonable.

Si se determina que es necesario la desviación de una NEC se debe considerar lo siguiente:

- a) El objetivo del requisito por qué ese objetivo no se logró o no es relevante en las circunstancias particulares; y

- b) La forma en que la [empresa](#) cambia el requisito que sigue otras empresas de acuerdo a las circunstancias.

Debido a que las NEC serán desviadas después de un largo [análisis](#) y por circunstancias raras es importante que los usuarios tengan conocimientos de esto para que tomen decisiones importantes para realizar ajustes necesarios para cumplir con la norma.

El Comité de Pronunciamientos del Instituto de [Investigaciones](#) Contables del [Ecuador](#) está en la facultad de supervisar y pedir aclaraciones acerca de la desviación para que se justifique dicha desviación. Esta norma será aceptada solo en circunstancias extremadamente raras.

Si una NEC es aplicada antes de su fecha efectiva se debe revelar este hecho.

2.4.8. POLÍTICAS CONTABLES

La gerencia debe seleccionar y aplicar las políticas de la empresa con el fin que los balances cumplan con las normas aplicables. La información proporcionada por los balances sea:

- a) Relevante para la toma de decisiones de los usuarios.
- b) Confiable en que estos:
- Presenten resultados y posición financiera confiable de la empresa.
 - Reflejen la sustancia económica de las transacciones y actos.
 - Sean neutrales, esto es libre de perjuicios.
 - Sean prudentes, y
 - Estén completos en todos los aspectos importantes.

Las políticas contables son los [principios](#), bases, convenciones, reglas y prácticas específicas adoptadas por una empresa en la preparación y presentación de los balances.

Cuando no consta una NEC específica y una [interpretación](#) del Comité de Pronunciamientos del Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador, la empresa por medio de la gerencia deberá desarrollar una [política](#) que proporcione mayor información a los usuarios de los Balances:

- a) Los requisitos y orientación en las NEC que se refieren a asuntos similares y relacionados.
- b) Las definiciones, criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos.
- c) Criterios de otras [organizaciones](#) para el establecimiento de normas y prácticas aceptadas por otras empresas de la misma [industria](#), solamente hasta el punto que estos sean consistentes con los literales (a) y (b) mencionados anteriormente.

NEGOCIO EN MARCHA

Los balances se deben elaborar en base al negocio en marcha, a menos que se piense liquidar o terminen el negocio.

Si la gerencia tiene dudas después de evaluar el negocio en marcha, estas dudas deberán ser reveladas, de igual manera si los balances no son elaborados sobre el negocio en marcha, este podría ser el motivo por el cual la empresa no es considerada como un negocio en marcha.

Si es una empresa con un negocio en marcha, este deberá tomar todos los [datos](#) para prevenir el futuro. Esto será de por lo menos 12 meses desde la Fecha del Balance General.

Si la empresa tiene operaciones rentables y acceso a recursos financieros, se puede concluir que es un negocio en marcha.

En otros casos para determinar si es un negocio en marcha, la gerencia necesitará analizar otros componentes relacionados a la [rentabilidad](#) actual y futura, calendarios de pago de deudas y fuentes importantes de financiamiento.

BASE DE ACUMULACIÓN

La empresa debe tomar la base de Acumulación para la elaboración de todos los balances; excepto para elaborar Flujos de Efectivo.

Bajo la [contabilidad](#) de acumulación, las transacciones y eventos son reconocidos cuando ocurren, serán registrados en [libros](#) contables y balances en los períodos a los que correspondan.

Los gastos van al Estado de Resultados bajo asociación directa de los gastos incurridos y la ganancia de partidas específicas de ingreso. El [concepto](#) de asociación no posibilita el reconocimiento en el Balance General de las [cuentas](#) que no cumplan con el concepto de activos o pasivos.

CONSISTENCIA DE PRESENTACIÓN

La presentación y clasificación de las cuentas en los Estados Financieros deben ser constantes de un período al siguiente al menos que:

- a) Exista un [cambio](#) en las operaciones de la empresa o un análisis de la presentación de Balances que incluye el cambio que dará a conocer mejor los eventos u operaciones; o
- b) El cambio sea exigido por una NEC o una interpretación del Comité de Pronunciamientos del Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador.

La adquisición o [venta](#) importante o una revisión de la presentación de los Balances pueden dar como resultado el cambio de los balances. Revisada la presentación puede mantenerse la misma [estructura](#) o cambiar por una clara presentación que traiga un beneficio a la empresa.

Cuando se realiza un cambio en la presentación la empresa debe reclasificar su información comparativa.

MATERIALIDAD Y AGRUPACIONES

Cada cuenta material se debe clasificar por separado en los balances. Los montos no [materiales](#) deben ser sumados a montos de una naturaleza o [función](#) similar no es necesaria su separación.

Los balances son el resultado de operaciones que son agrupados según la naturaleza. El resultado de esta agrupación son los balances.

La información es material si el omitir su revelación pudiera influenciar en las decisiones económicas de los usuarios.

La materialidad provee que los requerimientos específicos de regulación de las NEC no necesitan ser cumplidos si la información resultante no es material.

COMPENSACIÓN

Los activos y pasivos no deben ser compensados excepto cuando la compensación es requerida o permitida por otras NEC.

Las cuentas de ingreso y gastos deben ser compensadas únicamente cuando:

- a) Una NEC la requiere o permite, o
- b) Las ganancias, pérdidas y gastos relacionados que surjan de las mismas o similares transacciones y [cuentas](#) que no son materiales.

Cuando los activos, pasivos, ingresos y egresos sean materiales que deben ser presentados por separado.

Las NEC exigen que los ingresos sean medidos al valor justo de la consideración recibida o por cobrar, tomando en cuenta el monto de los descuentos comerciales y rebajas por [volumen](#) permitidos por la empresa.

Las ganancias y pérdidas que surgen de un conjunto de transacciones similares son reportadas sobre una base neta.

INFORMACIÓN COMPARATIVA

La información comparativa debe ser revelada con respecto al período, incluida en narrativa e información descriptiva para un entendimiento de los Estados Financieros.

En algunos casos la información narrativa provista en los estados financieros para el período anterior continua siendo importante para el período actual.

Cuando la presentación o clasificación de partidas en los Estados es modificada, los montos comparativos deben ser reclasificados, a menos que no sea práctico hacerlo, para asegurar comparabilidad con el período actual.

Podrán existir circunstancias en las que no es práctico reclasificar información comparativa para lograr la comparabilidad con el período actual.

IDENTIFICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Los Estados Financieros deben ser claramente identificados y diferenciados de otra información en el mismo documento publicado.

Las NEC aplican únicamente a los estados financieros y no a otra información en el mismo documento publicado.

Cada componente de los Estados Financieros deben ser claramente identificados ya que la información debe ser presentada cuantas veces sea necesario; estos son:

- a) El nombre de la empresa que reporta u otros [medios](#) de identificación.
- b) Si los Estados Financieros cubren la empresa individual o un [grupo](#) de empresas.
- c) La fecha del balance general o el período cubierto por los estados financieros.
- d) La moneda de reporte.
- e) El nivel de precisión utilizado en la presentación de cifras.

En el [informe](#) de los Estados Financieros deben ser presentados los encabezamientos de páginas y de columnas abreviados.

Los Estados Financieros son a menudo más comprensibles, mediante la presentación de la información en miles o millones de unidades de la moneda de reporte.

Los Estados Financieros deben ser presentados por lo menos anualmente, si la fecha del Balance general de una empresa cambia; esta debe revelar:

- a) La razón para utilizar un período diferente a un año.
- b) El hecho de que los montos comparativos del estado de Resultados, cambios en el patrimonio, flujos de efectivo y notas relacionadas no son comparables.

En circunstancias excepcionales la empresa puede decidir cambiar la fecha del Balance General.

Esta norma no impide esta práctica, ya que no es probable que Estados Financieros resultantes sean materialmente diferentes de aquellos que serían presentados por un año.

OPORTUNIDAD

Una empresa debe estar en posición de emitir sus Estados Financieros en un lapso no mayor a cuatro meses a partir de la fecha del Balance General.

2.4.9. BALANCE GENERAL

DISTINCIÓN DE CORRIENTE/NO CORRIENTE

La empresa, en base a la naturaleza de sus operaciones, debe presentar o no activos y pasivos corrientes y no corrientes en el Balance General.

Si la empresa decide no hacer esta clasificación los activos y pasivos deben ser presentados en orden de su liquidez.

Una empresa debe revelar, para cada partida de activo y pasivo que combina montos que se esperan serán recuperados o cancelados antes y después de 12 meses desde la fecha del balance.

En las empresas que proveen mercaderías y [servicios](#), la clasificación por separado de los activos y pasivos corrientes y no corrientes en el Balance general, provee información útil distinguiendo de los activos netos que están continuamente circulando como [capital](#) de [trabajo](#).

Mientras que a empresas como bancos e [instituciones](#) financieras similares, corredores-comisionistas, empresas de [bienes](#) raíces y de seguros de vida que tienen poca o ninguna relevancia, preparan balances no clasificados.

La información sobre las fechas de vencimientos de los activos y pasivos es importante en la [evaluación](#) de la liquidez y solvencia de una empresa.

ACTIVOS CORRIENTES

Un [archivo](#) es clasificado como corriente cuando:

- a) Se espera que sea realizado en, o es mantenido para la venta o [consumo](#) en el curso normal del ciclo operativo de la empresa, o
- b) Es mantenido principalmente para propósitos de [comercialización](#) o por un corto plazo y se espera sea realizado dentro de 12 meses de la fecha del balance general.
- c) Es efectivo o equivalente de efectivo y no está restringido en su uso.

Los activos corrientes comprende en general los recursos tales como:

- Efectivo disponible para operaciones regulares y conceptos que son equivalentes de efectivo.
- [Inventarios](#) de mercancías, materias primas, [productos](#) en [proceso](#), terminados, suministros de operación y material de [mantenimiento](#) y refacciones ordinarias.

- Cuentas y documentos por cobrar a [clientes](#).
- Cuentas por cobrar a funcionarios, empleados, compañías afiliadas y otras, siempre que sean cobrables en el curso ordinario de los [negocios](#) en el plazo de un año.
- Cuentas y documentos por cobrar a plazos o en abonos diferidos, si en general están de acuerdo con las prácticas comerciales y las condiciones normales dentro de los negocios.
- [Valores](#) negociables que representan la [inversión](#) de efectivo disponible para operaciones normales.
- Los gastos pagados por anticipado no son activos corrientes en el sentido de que se convertirán en efectivo, si no se pagarán por adelantado requerirían el uso de activo corriente durante el ciclo de operaciones.

Las operaciones ordinarias de una empresa involucran la circulación de capital dentro del grupo del activo corriente. El efectivo se desembolsa para la adquisición de productos terminados o materias primas, mano de obra y otros servicios de fabricación.

El concepto de naturaleza del activo corriente considera de dicha clasificación de recursos tales como:

- a) Efectivo restringido en cuanto a su disponibilidad o uso para operaciones distintas de las normales.
- b) [Inversiones](#) en valores (negociables o no) o en anticipos que se han hecho para fines de [control](#), afiliación u otra ventaja de [carácter](#) continuo del negocio.
- c) Cuentas por cobrar [derivadas](#) de transacciones no usuales que no se espera recuperar dentro de 12 meses;
- d) El valor de rescate en efectivo de las pólizas de seguros de vida.
- e) Terrenos y otros recursos naturales;
- f) Activos depreciables; y
- g) Pagos anticipados a largo plazo que son razonablemente cargables a las operaciones de varios años.

PASIVOS CORRIENTES

Un pasivo debe ser clasificado como corriente cuando:

- a) Se espera que sea cancelado en el curso normal del ciclo de operaciones de la empresa; o
- b) Debe ser cancelado dentro de doce meses de la fecha del [balance general](#).

El término pasivo corriente se utiliza para designar las [obligaciones](#) cuya liquidación requiera de recursos existentes.

Los pasivos corrientes deberán liquidarse con fondos que se han acumulado en cuentas no clasificadas, proporcionalmente como activo corriente, u obligaciones a largo plazo incurridas para proporcionar incrementos.

Una obligación a corto plazo, es decir aquella que vence dentro de un año a partir de la fecha del balance general o dentro del ciclo de operaciones de la empresa cuando este sea mayor de un año y la empresa utiliza este concepto para la segregación corriente y no corriente, será excluida del pasivo corriente solo si:

- a) La empresa tiene la intención de refinanciar la obligación sobre una base a largo plazo.
- b) Esa intención está respaldada por un acuerdo de refinanciamiento o por una reprogramación de los pagos.

Las obligaciones que deban ser pagadas dentro del ciclo operativo próximo sean refinanciadas o renegociadas mediante su intercambio con otras obligaciones similares a discreción de la empresa, y por lo tanto no se espera utilicen capital de trabajo corriente de la empresa,

Los acuerdos de [crédito](#) incorporan compromisos por parte del prestatario que tienen el efecto de que el pasivo se convierte en pagadero a la vista si algunas condiciones relacionadas a la posición financiera del prestatario son incumplidas.

En estas circunstancias, el pasivo se clasifica como no corriente únicamente cuando:

- a) El prestamista ha acordado, previo a la aprobación de los Estados Financieros, no [demandar](#) el pago como consecuencia del incumplimiento.
- b) No es probable que incumplimientos futuros ocurran dentro de doce meses de la fecha del Balance General.

INFORMACIÓN A SER PRESENTADA EN EL BALANCE GENERAL

El balance General debe incluir las partidas que presenten los siguientes montos:

- a) Efectivo y equivalentes de efectivo;
- b) Inversiones temporales;
- c) Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar debidamente identificadas;
- d) Inventarios;
- e) Inversiones contabilizadas utilizando el [método](#) patrimonial;
- f) Activos financieros;
- g) Propiedad, planta y equipo;
- h) Activos intangibles;
- i) Préstamos a corto plazo;
- j) Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar;
- k) Pasivos y activos de [impuestos](#);
- l) Provisiones;
- m) Pasivos no corrientes que devenguen intereses;
- n) Intereses minoritario; y
- o) Capital emitido y reservas.

Las partidas adicionales, encabezamientos y subtotales deben ser presentados en el Balance general cuando la NEC así lo requiera.

No se indica el orden en que deben ser presentadas las partidas en los balances; pero, aquellas que son distintas en naturaleza o función deben

constar en el Balance por separado, considerando lo que se detalla a continuación:

- a) Se agregan partidas cuando otra NEC necesita presentar por separado en el balance.
- b) Se pueden modificar las descripciones y el orden de las partidas, por la naturaleza de la empresa; para obtener información que sirva para la mejor comprensión de la posición financiera de la empresa.

Las partidas de Activos intangibles, plusvalía mercantil y activos (gasto de [desarrollo](#)), no deben limitarse a otras normas.

Si las partidas adicionales son presentadas por separado se hará una elaboración de:

- a) La naturaleza y liquidez de los activos y su materialidad.
- b) Su función dentro de la empresa.
- c) Los montos, naturaleza y [tiempo](#) de los pasivos.

Los activos y pasivos diferentes en naturaleza o función se basan en diferentes formas de [medición](#).

INFORMACIÓN A SER PRESENTADA EN EL BALANCE GENERAL O EN LAS NOTAS

La empresa indicará ya sea en el cuerpo del Balance General o en sus respectivas notas: sub clasificaciones adicionales de las partidas presentadas, clasificadas apropiadamente y sub clasificadas sus partidas por naturaleza.

La sub clasificación depende de la NEC y tamaño, naturaleza y función de los montos involucrados.

La empresa ya sea en el cuerpo del balance o en las notas debe revelar:

- a) Para cada clase de Capital accionario:

- Número de [acciones](#) autorizadas.
 - Número de acciones emitidas y pagadas y las no pagadas totalmente.
 - Valor nominal.
 - Conciliación del número de acciones en circulación al inicio y al final del año.
- b) Descripción de la naturaleza y propósito de las reservas patrimoniales de los accionistas.
- c) Los dividendos propuestos pero no aprobados para pago.
- d) Monto de cualquier dividendo acumulado no reconocido.

2.4.10. ESTADO DE RESULTADOS

INFORMACIÓN A SER PRESENTADA EN [EL ESTADO DE RESULTADOS](#)

El estado de resultados debe presentar los ingresos, los resultados de las actividades operativas, [costos](#) financieros, participación en las utilidades y pérdidas de las asociadas y negocios [conjuntos](#) contabilizados; utilizando el método patrimonial, gasto de [impuesto](#), utilidad o pérdida de actividades ordinarias, partidas extraordinarias, intereses minoritarios y utilidad o pérdida neta del período.

Las partidas adicionales, encabezamientos y subtotales o cuando se necesite presentar los resultados de operaciones empresariales.

Las diversas actividades de la empresa difieren en la estabilidad, [riesgo](#) y previsibilidad de revelación de los elementos, ayudan en la determinación de las futuras conclusiones.

Se incluyen en el estado de resultados las partidas adicionales y su orden puede ser cambiado cuando se lo requiera. Se debe estimar la materialidad, naturaleza y función de los ingresos y gastos.

2.4.11. INFORMACIÓN A SER PRESENTADA EN EL ESTADO DE RESULTADOS O EN LAS NOTAS

La empresa debe expresar en el Estado de Resultados o en las notas un análisis de gastos clasificados de acuerdo a su naturaleza o función.

Los gastos se subdividen para resaltar los elementos del resultado financiero que alterarán la estabilidad ganancia o pérdida.

Los gastos se presentan en el estado de resultados conforme a su naturaleza y no de acuerdo a sus [funciones](#); es por esto que es más fácil aplicar en pequeñas empresas como por ejemplo: [Ventas](#), Otros ingresos operativos, costos de [personal y](#) utilidad de actividades operativas.

La variación en productos terminados y en proceso significa un agente al [costo](#) de [producción](#) que refleja si la producción ha acumulado un [inventario](#) o si el exceso de ventas disminuye los inventarios.

Ciertas entidades tienen un aumento en los productos en proceso y terminados luego del ingreso, pero esta representación no constituye el ingreso.

En cuanto a la función del gasto los clasifica como parte del costo de ventas, lo que da más información que la clasificación de gastos por naturaleza aunque resulta ser arbitraria.

La clasificación de gastos por función dará información adicional sobre la naturaleza de gastos, incluyendo gastos de [depreciación](#) y [amortización](#).

El [sistema](#) de función del gasto y su naturaleza depende de factores históricos como de industria y la naturaleza de la [organización](#). Estos dos [sistemas](#) indican los costos que usarán directa o indirectamente con el nivel de producción.

2.4.12. CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

Por separado se debe presentar un estado que indique lo siguiente:

- a) La partida o pérdida neta del período.
- b) El reconocimiento en el patrimonio de cada partida de ingreso y gasto, ganancia o pérdida.
- c) El efecto acumulativo de los cambios en políticas contables y la corrección de errores indicados en la NEC No. 8 que trata sobre el reparto de la información financiera por segmentos.
- d) Transacciones de capital con propietarios y distribuciones a propietarios.
- e) El saldo acumulado al inicio del período y a la fecha del balance general y el [movimiento](#) del período; y,
- f) Una conciliación entre el monto registrado de cada clase de capital accionario, cuotas de emisión de acciones y de cada reserva al inicio y final del período, por separado revelando cada movimiento.
- g) Los cambios en el patrimonio de la empresa entre dos fechas del balance general.
- h) El incremento o disminución en sus activos netos o patrimonio durante el período, excepto por los cambios que resulten de las transacciones con accionistas.
- i) Todas las partidas de ingresos y gastos deberán ser incluidas para determinar la utilidad o pérdida neta del ejercicio a menos que la NEC especifique lo contrario. Esta requiere que se destaque las ganancias y pérdidas de una empresa.

Se puede aplicar ya sea el formato de columna con los saldos iniciales y finales y utilidades no distribuidas con la utilidad o pérdida neta del período.

La NEC No. 3, relacionada con este Estado establece el cómo debe ser presentado y las normas adicionales. Se da a conocer información sobre flujos de efectivo necesarios para generar efectivos y las necesidades de esos flujos de efectivo para la empresa.

2.4.13. NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

ESTRUCTURA

Entre las notas tenemos:

- a) Información sobre la preparación de los estados financieros y las políticas contables.
- b) Información requerida por la NEC no presentada.
- c) Información no presentada para una buena estructuración.

Las notas deben presentarse sistemáticamente ya sea en el balance general, estado de resultados y flujos de efectivo relacionadas con las transacciones.

Las notas a los estados financieros incluyen análisis detallados de los montos del balance general, estado de resultados, estado de flujo de efectivo y estado de cambios en el patrimonio, pasivos contingentes y compromisos. Estas notas revelan información que las NEC consideran necesarias para una buena presentación.

El orden de las notas generalmente es:

- a) Declaración de cumplimiento con las NEC;
- b) Declaración sobre la base de medición y políticas de contabilidad aplicadas;
- c) Información adicional para las partidas presentadas en cada estado financiero en el orden en que cada párrafo y cada estado financiero sea presentado;
- d) Revelaciones como: contingencias, compromisos y otras revelaciones financieras y no financieras.

Se puede variar el orden de las partidas dentro de las notas, aunque su estructura sistemática se mantiene hasta un punto práctico.

Se puede presentar por separado de los estados financieros la información sobre la preparación de los mismos y políticas contables.

2.4.14. PRESENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE CONTABILIDAD

En cuanto a las políticas de contabilidad, se debe considerar lo siguiente:

- a) Base de medición de los estados financieros;
- b) La política contable necesaria para mejor entendimiento de los estados financieros.

Se debe conocer las bases de medición utilizadas para los estados financieros ya que si se la utiliza más de una vez se puede proveer los activos y pasivos.

Las políticas contables se pueden presentar pero no se limitan y servirán para que los usuarios entiendan mejor la situación financiera.

Cada tipo de empresa considera la naturaleza de sus operaciones y políticas que deberán ser reveladas.

Aún si los montos de los períodos anteriores o actuales no fueran materiales y la política contable pudiera ser significativa, se debe revelar las políticas no cubiertas en las NEC.

2.4.15. OTRAS REVELACIONES

Hay información que no se encuentra en ninguna parte y la cual debe ser presentada:

- a) Forma legal, país de incorporación y [dirección](#) de la [oficina](#) registrada.
- b) Naturaleza de las operaciones y sus actividades principales.
- c) Nombre de la [matriz](#) y la matriz final.

En base a estos principios se levantarán los procedimientos administrativos financieros para fortalecer y contribuir al control interno.

2.4. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Del análisis resultante de la aplicabilidad de las NIIF, normativa aprobada por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, podemos notar que no hay aplicabilidad a las operaciones de la Corporación debido a que es una entidad regulada por su propia normativa y direccionada por las regulaciones del sector público, a continuación detallamos la resolución de la Superintendencia de Compañías;

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

RESOLUCIÓN No. 08.G.DSC AB. PEDRO SOLINES CHACÓN, SUPERINTENDENTE DE COMPAÑÍAS, CONSIDERANDO:

QUE, el Art. 294 de la Ley de Compañías faculta al Superintendente de Compañías a determinar mediante resolución los principios contables que se aplicarán obligatoriamente en la elaboración de los balances de las compañías y entidades sujetas a su control y el Art. 295 del mismo cuerpo legal le confiere atribuciones para reglamentar la oportuna aplicación de tales principios;

QUE, el Superintendente de Compañías mediante Resolución No. 06.Q.ICI.004 de 21 de agosto del 2006, publicada en el Registro Oficial No. 348 de 4 de septiembre del mismo año, adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" y determinó que su aplicación sea obligatoria por parte de las compañías y entidades sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías, para el registro, preparación y presentación de estados financieros a partir del 1 de enero del 2009;

QUE, mediante Resolución No. ADM 08199 de 3 de julio de 2008, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No.378 de 10 de julio del

2008, el Superintendente de Compañías ratificó el cumplimiento de la Resolución No.06.Q.ICI.004 de 21 de agosto de 2006;

QUE, sensibles ante el pedido del gobierno nacional de prorrogar la entrada en vigencia de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF", para permitir que los empresarios del país puedan enfrentar de mejor manera los posibles impactos de la crisis financiera global;

QUE, el Art. 433 de la Ley de Compañías faculta al Superintendente de Compañías para expedir regulaciones, reglamentos y resoluciones que considere necesarios para el buen gobierno, vigilancia y control de las compañías sometidas a su supervisión; y, en ejercicio de las atribuciones conferidas por la Ley,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO:

Establecer el siguiente cronograma de aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" por parte de las compañías y entes sujetos al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías:

1) Aplicarán a partir del 1 de enero del 2010: Las Compañías y los entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de Valores, así como todas las compañías que ejercen actividades de auditoría externa. Se establece el año 2009 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" a partir del ejercicio económico del año 2009.

2) Aplicarán a partir del 1 de enero del 2011: Las compañías que tengan activos totales iguales o superiores a US\$ 4'000.000,00 al 31 de diciembre del 2007; las compañías Holding o tenedoras de acciones, que voluntariamente hubieren conformado grupos empresariales; las

compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado y Entidades del Sector Público; las sucursales de compañías extranjeras u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que éstas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador. Se establece el año 2010 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” a partir del ejercicio económico del año 2010.

3) Aplicarán a partir del 1 de enero de 2012: Las demás compañías no consideradas en los dos grupos anteriores. Se establece el año 2011 como período de transición; para tal efecto este grupo de compañías deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF”, a partir del año 2011.

ARTÍCULO SEGUNDO:

Como parte del proceso de transición, las compañías que conforman los grupos determinados en los numerales 1), 2) y 3) del Artículo Primero elaborarán obligatoriamente hasta marzo del 2009, marzo del 2010 y marzo del 2011, en su orden, un cronograma de implementación de dicha disposición, el cual tendrá, al menos, lo siguiente:

- Un plan de capacitación*
- El respectivo plan de implementación*
- La fecha del diagnóstico de los principales impactos en la empresa Esta información deberá ser aprobada por la junta general de socios o accionistas, o por el organismo que estatutariamente esté facultado para tales efectos; o, por el apoderado en caso de entes extranjeros que ejerzan actividades en el país. Adicionalmente, estas empresas elaborarán, para sus respectivos períodos de transición, lo siguiente:*

(a) Conciliaciones del patrimonio neto reportado bajo NEC al patrimonio bajo NIIF, al 1 de enero y al 31 de diciembre de los períodos de transición.

(b) Conciliaciones del estado de resultados del 2009, 2010 y 2011, según el caso, bajo NEC al estado de resultados bajo NIIF.

(c) Explicar cualquier ajuste material si lo hubiere al estado de flujos efectivo del 2009, 2010 y 2011, según el caso, previamente presentado bajo NEC. Las conciliaciones se efectuarán con suficiente detalle para permitir a los usuarios (accionistas, proveedores, entidades de control, etc.) la comprensión de los ajustes significativos realizados en el balance y en el estado de resultados. La conciliación del patrimonio neto al inicio de cada período de transición, deberá ser aprobada por el directorio o por el organismo que estatutariamente esté facultado para tales efectos, hasta el 30 de septiembre del 2009, 2010 o 2011, según corresponda, y ratificada por la junta general de socios o accionistas, o por el apoderado en caso de entes extranjeros que ejerzan actividades en el país, cuando conozca y apruebe los primeros estados financieros del ejercicio bajo NIIF. Los ajustes efectuados al término del período de transición, al 31 de diciembre del 2009, 2010 y 2011, según el caso, deberán contabilizarse el 1 de enero del 2010, 2011 y 2012, respectivamente.

ARTÍCULO TERCERO:

La Superintendencia de Compañías ejercerá los controles correspondientes para verificar el cumplimiento de estas obligaciones, sin perjuicio de cualquier control adicional orientado a comprobar el avance del proceso de adopción.

ARTÍCULO CUARTO:

Sin perjuicio de los plazos señalados en los artículos que anteceden, cualquier compañía queda en libertad de adoptar anticipadamente la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF"

antes de las fechas previstas, para lo cual deberá notificar a la Superintendencia de Compañías de este hecho.

ARTÍCULO QUINTO:

Dejar sin efecto el Artículo Tercero de la Resolución No. 06.Q.ICI.004 de 21 de agosto del 2006, publicada en el Registro Oficial No. 348 de 4 de septiembre del mismo año.

ARTÍCULO SEXTO:

Establecer que las Normas Ecuatorianas de Contabilidad "NEC", de la 1 a la 15 y de la 18 a la 27, se mantendrán vigentes hasta el 31 de diciembre del 2009, hasta el 31 de diciembre del 2010 y hasta el 31 de diciembre del 2011 para las compañías y entes mencionados en los numerales 1), 2) y 3) del Artículo Primero de esta Resolución, respectivamente.

ARTÍCULO SÉPTIMO:

Publicar esta Resolución en el Registro Oficial. Dada y firmada en la ciudad de Quito, el 20 de Noviembre de 2008

Ab. Pedro Solines Chacón SUPERINTENDENTE DE COMPAÑÍAS

2.5. NORMA ISO 9001-2000

2.5.1. DESCRIPCIÓN DE LA NORMA

A continuación se detalla la norma ISO;

NMX-CC-9001-IMNC-2008

Sistema de Gestión de la Calidad - Requisitos

Prólogo de la norma internacional

ISO (La Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos

de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica.

Las Normas Internacionales se redactan de acuerdo con las reglas establecidas en la parte 2 de las directivas ISO/IEC.

La tarea principal de los comités técnicos es preparar normas internacionales. Los proyectos de normas internacionales adoptados por los comités técnicos se envían a los organismos miembros para su votación.

La publicación como norma internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros con derecho a voto.

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de cualquiera o todos los derechos de patente.

La norma, ISO 9001, fue preparada por el comité técnico ISO/TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, Subcomité SC 2, *Sistemas de la calidad*.

Esta cuarta edición anula y sustituye a la tercera edición (ISO 9001: 2000) que ha sido modificada para clarificar puntos en el texto y aumentar la compatibilidad con la norma ISO 14000: 2004.

Prólogo de la versión en español

Esta Norma Internacional ha sido traducida por el grupo de trabajo *Spanish Translation Task Group* (STTG) del Comité Técnico ISO/TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, Estados Unidos de América, México, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Igualmente, en el citado Grupo de Trabajo participan representantes de COPANT *Comisión Panamericana de Normas Técnicas* y de INLAC *Instituto Latinoamericano de Aseguramiento de la Calidad*.

Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el grupo ISO/TC 176 STTG viene desarrollando desde su creación en el año 1999 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de la calidad.

2.5.2. INTRODUCCIÓN

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad están influenciados por:

- a) Su entorno organizativo, cambios en ese entorno, y los riesgos asociados con ese entorno;
- b) Sus necesidades cambiantes;
- c) Sus objetivos particulares;
- d) Los productos que proporciona;
- e) Los procesos que emplea; y,
- f) Su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esta norma proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta norma son complementarios a los requisitos para los productos.

La información identificada como “NOTA” se presenta a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Esta norma pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios aplicables al producto y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta norma se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las normas NMX-CC-9000-IMNC y NMX-CC-9004-IMNC.

2.5.3. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí.

Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”. Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos;
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor;
- c) La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso; y,
- d) La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos.

NOTA: De manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como “Planificar – Hacer – Verificar – Actuar” (PHVA). PHVA puede describirse brevemente como:

Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Hacer: Implementar los procesos.

Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

2.5.4. RELACIÓN CON LA NORMA NMX-CC-9004-IMNC

Las normas NMX-CC-9001-IMNC y NMX-CC-9004-IMNC son normas de

sistema de gestión de la calidad que se han diseñado para complementarse entre sí, pero también pueden utilizarse de manera independiente. La norma NMX-CC-9001-IMNC especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

Al momento de la publicación de esta norma , la norma NMX-CC-9004-IMNC se encuentra en proceso de elaboración. La norma NMX-CC-9004-IMNC proporciona orientación a la dirección, para que cualquier organización logre el éxito sostenido en un entorno complejo, exigente y en constante cambio.

La norma NMX-CC-9004-IMNC proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la norma NMX-CC-9001-IMNC; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas y su satisfacción, mediante la mejora sistemática y continua del desempeño de la organización.

La norma NMX-CC-9004-IMNC no tiene la intención para ser utilizada con propósitos de certificación o uso contractual.

2.5.5. COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN

Durante el desarrollo de esta norma, se han considerado las disposiciones de la norma NMX-SAA-14001-IMNC-2004, para aumentar la compatibilidad de las dos normas en beneficio de la comunidad de usuarios.

Esta norma no incluye requisitos específicos de otros sistemas de gestión, tales como aquellos particulares para la gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, gestión financiera o gestión de riesgos.

Sin embargo, esta norma permite a una organización alinear o integrar su propio sistema de gestión de la calidad con requisitos de sistemas de gestión relacionados.

Es posible para una organización adaptar su(s) sistema(s) de gestión existente(s) con la finalidad de establecer un sistema de gestión de la calidad que cumpla con los requisitos de esta norma.

2.5.6. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN

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

- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

NOTA 1: En esta norma, el término “producto” se aplica únicamente a:

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

NOTA 2: Los requisitos legales y reglamentarios tienen connotación legal.

2.5.7. APLICACIÓN

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

Cuando uno o varios requisitos de esta norma no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión. Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta norma.

Únicamente que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

2.6. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

2.6.1. REQUISITOS GENERALES

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

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

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

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

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

NOTA 2: Un “proceso contratado externamente” es un proceso que la organización necesita para su sistema de gestión de la calidad y que la organización decide que sea desempeñado por una parte externa.

NOTA 3: Asegurar que el control sobre los procesos contratados externamente no exime a la organización de la responsabilidad de cumplir con todos los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. El tipo y el grado de control a aplicar al proceso contratado externamente puede estar influenciado por factores tales como:

- El impacto potencial del proceso contratado externamente sobre la capacidad de la organización para proporcionar productos conforme con los requisitos;
- El grado en el que se comparte el control sobre el proceso;
- La capacidad para conseguir el control necesario; y,
- Requisitos de la documentación.

2.6.2. GENERALIDADES

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- b) Un manual de la calidad,
- c) Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta norma,
- d) Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

NOTA 1: Cuando aparece el término “procedimiento documentado” dentro de esta norma , significa que el procedimiento sea establecido, documentado implementado y mantenido. Un sólo documento puede incluir los requisitos para uno o más procedimientos. Un requisito relativo a un procedimiento documentado puede cubrirse con más de un documento.

NOTA 2: La extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a:

- a) El tamaño de la organización y el tipo de actividades,
- b) La complejidad de los procesos y sus interacciones; y,
- c) La competencia del personal.

NOTA 3: La documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio.

2.7. MANUAL DE CALIDAD

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los

- detalles y la justificación de cualquier exclusión,
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
 - c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

2.7.1. CONTROL DE DOCUMENTOS

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos determinados.

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

- a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos;
- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso;
- e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables;
- f) Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y
- g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

2.7.2. CONTROL DE REGISTROS

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

NOTA: En este contexto recuperación se entiende como localización y acceso.

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

- a) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios;
- b) Estableciendo la política de la calidad;
- c) Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad;
- d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección;
- e) Asegurando la disponibilidad de los recursos; y,
- f) Teniendo un enfoque al cliente.

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

2.7.3. POLÍTICA DE CALIDAD

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) Sea adecuada al propósito de la organización;
- b) Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- c) Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad;
- d) Sea comunicada y entendida dentro de la organización; y,
- e) Sea revisada para su continua adecuación.

2.7.4. OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

2.7.5. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La alta dirección debe asegurarse de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realice con el fin de cumplir los objetivos de la calidad; y, al mismo tiempo se mantenga la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifiquen e implementen cambios en éste. Las responsabilidades y autoridades estén definidas y sean comunicadas dentro de la organización.

2.7.6. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,
- b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

NOTA: La responsabilidad del representante de la dirección puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

2.7.7. COMUNICACIÓN INTERNA

La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección.

2.7.8. INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- a) Los resultados de auditorías,

- b) La retroalimentación del cliente,
- c) El desempeño de los procesos y la conformidad del producto,
- d) El estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- f) Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad; y
- g) Las recomendaciones para la mejora.

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c) Las necesidades de recursos.

2.7.9. GESTIÓN DE RECURSOS

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y
- b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

NOTA: La conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión de la calidad.

2.7.10. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA

La organización debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto,
- b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas,
- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

2.7.11. INFRAESTRUCTURA

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,
- b) Equipo para los procesos (tanto hardware como software), y
- c) Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).

2.7.12. AMBIENTE DE TRABAJO

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

NOTA El término “ambiente de trabajo” está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Esto incluye factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).

2.7.13. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

Durante la planificación de la realización del producto la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto,
- b) La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto,
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo,
- d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

NOTA 1: Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos a aplicar a un producto, proyecto o contrato específico, puede denominarse plan de la calidad.

2.7.14. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

Determinación de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe determinar:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y
- d) Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

NOTA: Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, acciones cubiertas por la garantía, obligaciones contractuales como servicios de mantenimiento, y servicios suplementarios como el reciclaje o la disposición final.

Revisión de los requisitos relacionados con el producto.

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) Están definidos los requisitos del producto,
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

NOTA: En algunas situaciones, tales como las ventas por internet, no resulta práctico efectuar una revisión formal de cada pedido. En su lugar, la revisión puede cubrir la información pertinente del producto, como son los catálogos o el material publicitario.

Comunicación con el cliente

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) La información sobre el producto,
- b) Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y
- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Planificación del diseño y desarrollo

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

- a) Las etapas del diseño y desarrollo,
- b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y
- c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo. La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos

involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

NOTA: La revisión, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos diferentes. Pueden llevarse a cabo y registrarse de forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada para el producto y para la organización.

Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros. Estos elementos de entrada deben incluir:

- a) Los requisitos funcionales y de desempeño,
- b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables,
- c) La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y
- d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

Resultados del diseño y desarrollo

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,
- b) Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,
- c) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto; y,
- d) Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

NOTA: La información para la producción y la prestación del servicio puede incluir detalles para la preservación del producto.

Revisión del diseño y desarrollo

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para:

- a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos; e,
- b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

Verificación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.

Validación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido.

Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.

Control de los cambios del diseño y desarrollo

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

2.7.15. COMPRAS

Proceso de compras

La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.

Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación.

Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

Información de las compras

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- a) Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,
- b) Los requisitos para la calificación del personal, y
- c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

Verificación de los productos comprados

La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

2.7.16. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Control de la producción y de la prestación del servicio

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del producto,
- b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,
- c) El uso del equipo apropiado,
- d) La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición,
- e) La implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.

Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores, y como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

- a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) La aprobación de los equipos y la calificación del personal,
- c) El uso de métodos y procedimientos específicos,
- d) Los requisitos de los registros; y,
- e) La revalidación.

Identificación y trazabilidad

Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto. La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única del producto y mantener registros.

NOTA: En algunos sectores industriales, la gestión de la configuración es un medio para mantener la identificación y la trazabilidad.

2.7.17. PROPIEDAD DEL CLIENTE

La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros.

NOTA: La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.

2.7.18. PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO

La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.

Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.

La preservación debe aplicarse también, a las partes constitutivas de un producto.

2.7.19. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente.

Esto es, con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización y de la misma manera deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

NOTA: El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.

2.7.20. AUDITORÍA INTERNA

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta norma y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben controlar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado, para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados.

La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

NOTA: Véase la norma NMX-CC-SAA-19011- IMNC para orientación.

2.7.21. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad.

Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

NOTA: Al determinar los métodos adecuados, es aconsejable que la organización considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiado para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

2.7.22. CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.

Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada,
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente,
- c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente,
- d) Tomando acciones apropiadas a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

2.7.23. ANÁLISIS DE DATOS

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora.

Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) La satisfacción del cliente,
- b) La conformidad con los requisitos del producto,
- c) Las características y tendencias de los procesos, y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas; y,
- d) Los proveedores.

2.7.24. MEJORA CONTINUA

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

2.7.25. ACCIÓN CORRECTIVA

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.

Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) Determinar las causas de las no conformidades,
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas; y,
- f) Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

2.7.26. ACCIÓN PREVENTIVA

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas; y,
- e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

2.8. ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

2.8.1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Es muy importante que la administración tenga un enfoque en procesos.

La mayoría de las empresas han tomado conciencia de esto y se plantean cómo mejorarlos y evitar algunos males habituales como: bajo rendimiento, poco enfoque al cliente, barreras departamentales, subprocesos inútiles debido a la falta de visión global del proceso, etc.

Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido.

En otras palabras, un proceso es la manera en la que se hacen las cosas en la empresa. Ejemplos de procesos son el de producción y entrega de bienes y/o servicios, el de gestión comercial, el de desarrollo de la visión estratégica, el de desarrollo de producto, estos procesos deben estar correctamente gestionados empleando distintas herramientas de la gestión de procesos.

La incorporación de las nuevas tecnologías de la información permite redefinir los procesos alcanzando grados de eficacia y eficiencia inimaginables hace unos años.

Las organizaciones que sean capaces de descubrir estas posibilidades e implantarlas correctamente, conseguirán ventajas competitivas debido a la disminución de costes y el aumento de flexibilidad frente a los requerimientos de los clientes.

La Gestión de Procesos coexiste con la administración funcional, asignando "propietarios" a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción.

Determina qué procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades.

Un modelo de gestión integrado debe presentar una visión globalizada y orientada al Cliente tanto interno como externo según postulados de Calidad Total y de ser posible según principios basados en modelos de excelencia empresarial.

No estaremos hablando realmente de un Sistema de Gestión Integrado hasta que no consigamos sistematizar todos los procesos claves y relevantes que intervienen en la empresa.

¿Por qué la gestión de procesos?

Porque las empresas y/o las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. La mayoría de las empresas y las organizaciones que han tomado conciencia de esto han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

Vamos hacia una sociedad donde el conocimiento va a jugar un papel de competitividad de primer orden. Y donde desarrollar la destreza del "aprender a aprender" y la Administración del conocimiento, a través de la formación y sobre todo de las experiencias vividas, es una de las variables del éxito empresarial.

La Administración del conocimiento se define como un conjunto de procesos por los cuales una empresa u organización recoge, analiza y comparte su conocimiento entre todos sus miembros con el objetivo de movilizar los recursos intelectuales del colectivo en beneficio de la organización, del individuo y de la Sociedad.

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos.

Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

Conceptos básicos

Otros términos relacionados con la Gestión por Procesos, y que son necesarios tener en cuenta para facilitar su identificación, selección y definición posterior son los siguientes:

Proceso: Conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna (ejemplo: elaboración de una factura). Los objetivos clave del negocio dependen de procesos de negocio interfuncionales eficaces, y, sin embargo, estos procesos no se gestionan. El resultado es que los procesos de negocio se convierten en ineficaces e ineficientes, lo que hace necesario adoptar un método de gestión por procesos.

Proceso relevante: Es una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente. Una de las características principales que normalmente intervienen en los procesos relevantes es que estos son interfuncionales, siendo capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.

Proceso clave: Son aquellos procesos extraídos de los procesos relevantes que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.

Subprocesos: Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Sistema: Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, como por ejemplo la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente o la gestión de la prevención de riesgos laborales. Normalmente están basados en una norma de reconocimiento internacional que tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los procesos.

Procedimiento: Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a

cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.

Actividad: Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

Proyecto: Es una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos.

Indicador: Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Requisitos básicos de un proceso clave o relevante

Todos los procesos deben tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados.

Todos los procesos tienen que ser auditados para verificar el grado de cumplimiento y eficacia de los mismos. Para esto es necesario documentarlos mediante procedimientos.

Es recomendable planificar y realizar periódicamente (aproximadamente tres años) una reingeniería de los procesos de gestión, claves y relevantes para alcanzar mejoras espectaculares en determinados parámetros como costes, calidad, servicio y rapidez de respuesta.

Condiciones de un proceso

- a) Se pueden describir las ENTRADAS y las SALIDAS.
- b) El Proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.
- c) Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.

- d) Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta "QUE", no al "COMO".
- e) El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
- f) El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo.

Al gestionar procesos, lo que en realidad hacemos es cambiar las unidades de organización a su estructura lógica y natural.

No importa a que departamento o función pertenezcan los implicados en el proceso, todos son corresponsables de sus resultados, independientemente de su asignación funcional. Esto también conlleva tener una visión amplia, y no limitada, de lo que se realiza en la organización.

Visto de otra forma, la gestión por procesos implica el control de los procesos, es decir, que seamos capaces de predecir el resultado de los procesos que estamos llevando a cabo, y por ende, podamos asegurar la calidad de lo que realizamos a nuestros clientes, tanto internos como externos; y, en el caso de nuestra empresa, al personal de administración y servicios.

Durante muchos años, casi todas las organizaciones empresariales se han organizado verticalmente, por funciones. Actualmente, la organización por procesos permite prestar más atención a la satisfacción del cliente, mediante una gestión integral eficaz y eficiente: se produce la transición del sistema de gestión funcional al sistema de gestión por procesos. La gestión por procesos se desarrolla en tres fases, después de identificar los procesos clave y asignar las responsabilidades (propietarios y equipos).

Hoy en día nadie duda de la "**gestión por procesos**" como una excelente **herramienta** más de mejora en las organizaciones. Después de varios años de puesta en marcha en las empresas privadas, los

resultados ponen de manifiesto la bondad y excelencia de esta herramienta, también en las empresas.

Ventajas adicionales de esta herramienta

- a) Reduce los ciclos de prestación de servicios.
- b) Reduce los errores que cometemos y por tanto los costes de no calidad.
- c) Introduce la figura del cliente interno dentro de las organizaciones.
- d) Fomenta y desarrolla la autodisciplina en la organización.
- e) Son parte integrante de los modelos de aseguramiento de calidad o de los modelos de calidad total.
- f) Ayuda a trabajar a todo el personal en el óptimo nivel.

CAPÍTULO III

3. INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA

3.1. PROPÓSITO 1

La Corporación ha mantenido un crecimiento acelerado el mismo que origina riesgos Administrativos y Financieros que deben ser minimizados a través de procedimientos claros y aplicables, apegados a la realidad financiera en la que se desenvuelve, sin que los mismos ocasionen burocracia ni cuellos de botella, delimitados por la normativa vigente en la que se desarrolla la Corporación Metropolitana de Salud.

En virtud de ello los procedimientos Administrativos Financieros que serán utilizados por la Jefatura Administrativa Financiera, permitirán que el cliente interno de la Corporación viabilice la operatividad de las necesidades administrativas y financieras que se originen.

Con la implementación del modelo de procedimientos se minimizarán los riesgos inmersos en las actividades en las que se desenvuelve la Corporación, reduciéndolo a niveles tolerables y mejorarlos continuamente, aportando de esta manera a la confianza del control interno.

3.2. PROPÓSITO 2

El Principal propósito es brindar un servicio de calidad y calidez a los afiliados del Seguro Metropolitano de Salud y del Seguro Universal de Salud (AUS), a través del área administrativa financiera siendo este un proceso transversal, dependerá mucho el servicio que se entregue al afiliado.

Crear un sistema de control interno confiable minimizando la tolerancia de errores y llevándolo a controlar los riesgos inmersos en las actividades propias del área.

Definir un manual de funciones (competencias y actividades) con la finalidad de que se entreguen a todos los empleados de la Corporación. Esto permitirá el incremento en el desempeño de sus actividades hasta llegar a su productividad.

Levantar, realizar, aprobar e implementar un plan de capacitación para todos los empleados de la Corporación con el objetivo de fortalecer competencias y promover el mejoramiento continuo en la misma.

3.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

- a) Se creará la filosofía corporativa, misión, visión y valores corporativos con la alta dirección.
- b) Se levantarán los procesos (ISO) de Elaboración de Documentos, así como el Instructivo de elaboración de documentos, para que sean la guía en el levantamiento ordenado y metodológico de los procesos Administrativos y Financieros.
 - Control de Documentación
 - Instructivo Elaboración de Documentos
- c) Los procesos Administrativos se definen de la siguiente manera:
 - Administración del Talento Humano
 - Control Interno
 - Almacenamiento
 - Activos Fijos
 - Archivo de Contabilidad
 - Respaldos Informáticos
- d) Los procesos Financieros se definen de la siguiente manera:
 - Control Presupuestario

- Ejecución Presupuestaria
- Contabilidad
- Tesorería
- Instructivo de Caja
- Billetes Falsos
- Facturación
- Pago de Lunch
- Viáticos y Subsistencias
- Facturación y Gestión de Cobro Afiliados Individuales, Familiares y Colectivos
- Facturación y Gestión de Cobro a Afiliados Empresariales
- Sensibilización de los procesos a los responsables asignados

3.3.1. FILOSOFÍA CORPORATIVA

MISIÓN

Administrar un Sistema Integral de Aseguramiento en Salud, e implementar acciones complementarias que contribuyan a su mejoramiento continuo, favoreciendo el bienestar de la comunidad, de manera especial de los sectores vulnerables de la población.

VISIÓN

Llegar a constituir el mejor Sistema de Aseguramiento en Salud de naturaleza social en el Ecuador siendo un referente en América Latina, favoreciendo el bienestar de la comunidad, de manera especial de los sectores vulnerables de la población.

VALORES CORPORATIVOS

A continuación se incluyen los principales valores que la Corporación Metropolitana de Salud, ha definido como parte de su naturaleza y que

será el resultado de la consolidación de los valores individuales de sus integrantes.

- a) **Responsabilidad.**- Virtud individual de concebir libre y conscientemente las máximas universalizables de nuestra conducta.
- b) **Respeto.**- Reconocimiento de que algo o alguien tiene valor. Se lo puede definir como la base del sustento de la moral y la ética. Es saber valorar los intereses y necesidades de otro individuo.
- c) **Solidaridad.**- Sentimiento de unidad basado en metas o intereses comunes. Asimismo, se refiere a los lazos sociales que unen a los miembros de una sociedad entre sí.
- d) **Servicio.**- Es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas.
- e) **Honestidad.**- Cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo.
- f) **Equidad.**- Connotación de justicia e igualdad social con responsabilidad y valoración de la individualidad, llegando a un equilibrio entre las dos cosas, la equidad es lo justo en plenitud.
- g) **Lealtad.**- La lealtad es la cualidad de aquellas personas que acatan las leyes o cumplen los acuerdos, tácitos o explícitos.

3.3.2. PROCEDIMIENTOS ISO, METODOLOGÍA

CONTROL DE DOCUMENTACIÓN

INSTRUCTIVO ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 8to. Piso Telf.: 222 0890 / 222 9598 Celular: 099 211 629	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	CONTROL DE DOCUMENTOS	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir la forma de elaboración, cambio, implementación, control y archivo de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Corporación Metropolitana de Salud, asegurando que las versiones actualizadas de los mismos estén disponibles para los usuarios finales, evitando su deterioro y la utilización de documentos obsoletos.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a los documentos internos y externos utilizados en el Sistema de Gestión de la Calidad de la Corporación Metropolitana de Salud.

DEFINICIONES

CMS: Corporación Metropolitana de Salud

RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del Representante de la Dirección elaborar, implementar y mantener este Procedimiento.

ACTIVIDADES

Lista Maestra de Documentos

El Representante de la Dirección debe elaborar y actualizar la Lista Maestra de Documentos (LS-MC-01), donde se debe incluir todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de la CMS. Esta lista incluirá la identificación del documento, el responsable del mismo, la revisión vigente, la fecha correspondiente a la última revisión y la lista de distribución actualizada para cada documento.

La Lista Maestra de Documentos incluye documentos internos y externos.

Creación/Modificación de Documentos

Cualquier funcionario de la CMS, puede solicitar la creación o la modificación de un documento, (Procedimiento o Registros), al responsable del proceso correspondiente. Dicha solicitud deberá realizarse por escrito, (Formato Libre).

El responsable del proceso que requiere la elaboración de un documento nuevo o la modificación de uno existente, debe participar activamente en el proceso para que luego de terminar con la elaboración o modificación este sea, aprobado conjuntamente con el Representante de la Dirección.

En el caso de ser un documento nuevo, el Representante de la Dirección conjuntamente con el responsable del proceso asociado, definen los responsables de elaboración o modificación.

El responsable debe elaborar el borrador del documento nuevo o modificar el ya existente.

Los documentos deberán ser elaborados y/o modificados de acuerdo al Instructivo de Elaboración de Documentos (IT-MC-01).

El documento en borrador debe ser aprobado antes de su emisión final e implementación, en el caso de existir observaciones por parte del responsable de la aprobación del documento, éste debe ser devuelto al responsable de su elaboración con las correcciones sugeridas.

Una vez que el documento final ha sido aprobado, éste será enviado al Representante de la Dirección, para que a su vez esta se actualice la

Lista Maestra de Documentos (LS-MC-01), y distribuya el documento nuevo o modificado de acuerdo a la Lista de Distribución respectiva.

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad no podrán tener tachones, borrones, correcciones, enmendaduras.

Cada vez que se realice una modificación se debe cambiar el número de revisión del encabezado (cronológicamente), además las modificaciones serán denotadas de la siguiente manera:

Textos incluidos o cambiados: Con negrita y mayúsculas

Textos removidos: Poniendo (-) en lugar del texto

Identificación de Documentos

Los documentos deben ser identificados por el Representante de la Dirección, mediante un sello impreso en todas sus hojas, con las siguientes identificaciones:

Documento Controlado.

Documento No Controlado.

Documento Obsoleto.

Borrador

Control de Documentos

El Representante de la Dirección emite **impresos** conforme a lista de distribución, cada una de estas llevará el sello de "DOCUMENTO CONTROLADO" y será distribuido según corresponda. Además debe retirar los documentos reemplazados conforme a la misma lista y destruirlos o aplicarles el sello de "OBSOLETO", en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

El Representante de la Dirección debe registrar la entrega de los Documentos Controlados en el campo de Lista de Distribución en la Lista Maestra de Documentos (LS-MC-01). Este registro evidencia la entrega del documento mediante la firma de responsabilidad.

Documentos Externos

El Representante de la Dirección es responsable de actualizar, identificar y distribuir los documentos de origen externo.

Copias No Controladas

Cualquier funcionario de la organización puede solicitar verbalmente al Representante de la Dirección una COPIA NO CONTROLADA, de algún documento para referencia interna o externa.

Estos documentos deben tener el sello de COPIA NO CONTROLADA, en todas sus hojas razón por la cual el Representante de la Dirección no tiene responsabilidad de su actualización.

REGISTROS

N/A

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

Control De Documentos

Lista Maestra de Documentos (LS-MC-01)

Instructivo de Elaboración de Documentos (IT-MC-01)

ANEXOS

N/A

ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

	INSTRUCTIVO	Fecha:
	ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS	Revisión:
		Página:

OBJETIVO

Describir las actividades a realizarse para estructurar, codificar y controlar los documentos del sistema de gestión de calidad.

ALCANCE

Este instructivo aplica a todos los documentos del sistema de gestión de la calidad.

DEFINICIONES

N/A

RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del Representante de la Dirección elaborar, actualizar e implementar este Instructivo

ACTIVIDADES

Todos los Procedimiento e Instructivos deben incluir en su texto lo siguiente:

a) OBJETIVO.- Es el propósito para el cual se ha desarrollado el

documento

- b) ALCANCE.- Es el ámbito de aplicación del documento.
- c) DEFINICIONES.- Son los conceptos y abreviaturas usadas en el texto del documento.
- d) RESPONSABILIDAD.- Determina la o las personas responsables de elaborar, implementar y mantener el o los procedimientos.
- e) ACTIVIDADES.- Es la descripción secuencial de las actividades reguladas por el documento. Las mismas que pueden ser descriptivas o diagramadas mediante un flujo.
- f) REGISTROS.- Son los formatos asociados al documento.
- g) REFERENCIAS.- Es la información usada como referencia para la elaboración e implementación del documento
- h) ANEXOS.- Son los documentos y/o registros que sirven de soporte para el cumplimiento, aplicación e implementación de el o los procedimientos.

Todos aquellos documentos, tablas o formatos asociados a los procedimientos deben tener el siguiente encabezado y pie de página.

Cabecera

ISOTIPO	TIPO DE DOCUMENTO	Fecha:
	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Revisión:
		Página:

Pie de Página

Elaborado por	Aprobado por
Firma	Firma

1. Los códigos a ser aplicados en los documentos tienen el siguiente

esquema:

AA-BB-NN

Donde:

AA: Iniciales del Tipo de Documento

PR.- Procedimiento

MN.- Manual

LS.- Lista

RG.-Registro

IT.-Instructivo

PL.- Plan

BB: Iniciales del Proceso al que corresponde el Documento

VT.- Ventas

OP.- Operaciones

SC.- Servicio al Cliente

GD.- Gestión de Datos

CO.- Cobranzas

RH.- Recursos Humanos

MC.- Mejora Continua

SM.- Sistemas y Mantenimiento

CM.- Compras

MK.- Marketing

PL.- Planificación Gerencial

PF.- Planificación Financiera

NN: Número en orden cronológico ascendente del documento en la clasificación correspondiente.

NOTA: El Manual de la Calidad tiene el siguiente código: MN-CA-01.

En todos los textos de los documentos se debe utilizar el tipo de letra "Times New Roman", en tamaño 12.

En todos los documentos, los títulos deben estar en negrilla y el texto correspondiente a cada título debe empezar un espacio abajo.

REGISTROS

N/A

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

ANEXOS

N/A

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

- ✓ Administración del Talento Humano
- ✓ Capacitación
- ✓ Competencias
- ✓ Manual de Funciones
- ✓ Control Interno

- ✓ Almacenamiento
- ✓ Activos Fijos
- ✓ Archivo de Contabilidad
- ✓ Respaldos Informáticos

 <p> QUITO CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 322 0830 / 322 3598 Celular: 098 211 629 </p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir las actividades de la gestión del Talento Humano de la Corporación Metropolitana de Salud.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los Subsistemas de Recursos Humanos en la Corporación Metropolitana de Salud.

DEFINICIONES

Referencia: Diccionario de Terminología y Definiciones de la CMS.

RESPONSABILIDADES

El Responsable de Recursos Humanos será el encargado de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

Contratación de Personal

Cuando exista una necesidad de personal en una determinada área de trabajo, el responsable de la misma deberá llenar el registro de contratación de personal (RG-TH-01) incluida la disponibilidad presupuestaria confirmada por el responsable de presupuestos.

En el caso que el registro (RG-TH-01) se origine por la contratación de un nuevo cargo se deberá llenar la información solicitada al reverso del registro antes mencionado.

Una vez que se encuentre lleno el Registro de contratación de personal (RG-TH-01) será entregado al Responsable de Recursos Humanos para su revisión y posterior aprobación del Director Ejecutivo.

Si el Registro de contratación (RG-TH-01) originó información correspondiente a la creación de nuevo cargo se deberá actualizar el manual de organización y funciones (MN-TH-01) previo el inicio del proceso de selección.

Una vez aprobado el Registro de Contratación, (RG-TH-01), se iniciará el proceso de selección.

Selección de Personal

Reclutamiento: El Responsable de Recursos Humanos inicia la búsqueda de los candidatos según las especificaciones denotadas en el Registro (RG-RT-01), para esta actividad acudirá a las fuentes de reclutamiento que pueden ser: Universidades, Bolsa de Empleo, Base de datos de la Corporación, empleados de la CMS entre otros.

Concurso Interno: Con la finalidad de potenciar a los colaboradores de la CMS, es prioritario para la misma llenar las vacantes que se produzcan con el personal más competente dentro de la organización, para ello recursos humanos realizará el concurso interno de selección mediante un

correo electrónico masivo enviado a todos los colaboradores para que se inscriban con la responsable de RRHH.

Los candidatos inscritos deberán cumplir con el perfil del cargo descrito en el Manual de Funciones o en el registro de contratación (RG-TH-01).

Para la preselección de los candidatos inscritos se considerarán las evaluaciones de desempeño de períodos anteriores las mismas que deberán tener una calificación promedio equivalente a muy buena, de igual forma se evaluará la formación académica, los cursos de capacitación realizados en la organización y/o acciones sobresalientes.

El tiempo de permanencia del colaborador en la Corporación deberá ser mínimo de seis meses para que el pueda acceder al proceso de selección interna.

Posteriormente se aplican de pruebas de idoneidad (psicotécnicas, conocimientos y técnicas) con la finalidad de obtener la terna de los candidatos potenciales para ocupar la vacante propuesta.

Una vez obtenida la terna de los potenciales candidatos se coordina la entrevista con el Jefe de área para que seleccione al candidato más idóneo a ocupar la posición o solicite un nuevo proceso de selección en el caso que ninguno de los candidatos preseleccionados cumpla con las expectativas del cargo. A continuación se realizará el cuadro comparativo de candidatos potenciales y se sugiere a una candidato seleccionado para que sea entrevistado por el Director Ejecutivo.

El Director Ejecutivo recibe los registros (RG-TH-01) y (RG-TH-02), mismos que servirán para que sea aprobada o no la contratación del candidato seleccionado, actividades que permitirán cerrar los registros antes mencionados.

En el caso de que la contratación no sea aprobada se iniciará un nuevo proceso de selección.

Una vez aprobada la contratación, el responsable de RRHH solicitará la elaboración de los cambios al contrato a Asesoría Jurídica conforme el procedimiento (PR-AJ-01), y posteriormente realizará la inducción del personal.

En el caso de que un solo colaborador se haya inscrito en el concurso interno y este cumpla con los requisitos del cargo, podrá ser considerado para ocupar la posición, siempre y cuando cumpla con la aprobación de la Jefatura solicitante y la Dirección Ejecutiva. Si es aprobada la contratación se procederá con la inducción en el nuevo cargo.

Concurso Externo: En el caso de que los candidatos sean de fuentes externas se escoge a los candidatos cuyas hojas de vida sean las que más se ajusten a los requerimientos del perfil del cargo, definidos en el Manual de Funciones (MN-TH-01) o en el Registro de contratación (RG-TH-01). Una vez realizada la preselección de las hojas de vida se llamará a los candidatos para la entrevista inicial con el Responsable de RRHH, en la que se verifica los datos del candidato, experiencia, antecedentes personales y profesionales, expectativas salariales, se analizan rasgos conductuales previos, entre otros, esta actividad será anotada en el registro de entrevista (RG-TH-02).

Posteriormente se aplican las pruebas de idoneidad (psicotécnicas, conocimientos y técnicas) con la finalidad de obtener la terna de los candidatos potenciales para ocupar la vacante propuesta.

Una vez obtenida la terna de los potenciales candidatos se coordina la entrevista con el Jefe de área para que seleccione al candidato más idóneo a ocupar la posición o solicite un nuevo proceso de selección en el caso que ninguno de los candidatos preseleccionados cumpla con las expectativas del cargo. A continuación se realizará el cuadro comparativo de candidatos potenciales y se sugiere a una candidato seleccionado para que sea entrevistado por el Director Ejecutivo.

El Director Ejecutivo recibe los registros (RG-TH-01) y (RG-TH-02), mismos que servirán para que sea aprobada o no la contratación del candidato seleccionado, actividades que permitirán cerrar los registros antes mencionados.

En el caso de que la contratación no sea aprobada se iniciará un nuevo proceso de selección.

Una vez aprobada la contratación, el Responsable de RRHH solicitará la elaboración del contrato a Asesoría Jurídica conforme el procedimiento (PR-AJ-01), de igual forma en conjunto con el Jefe inmediato del nuevo colaborador llenarán el registro de requerimientos tecnológicos (RG-TIC-01) en el que se anotarán los requerimientos de: creación del correo electrónico, accesos a Internet, creación de usuario, extensión telefónica y accesos al sistema informático si lo amerita, entre otros, finalmente Recursos Humanos registrará la huella digital y posteriormente realizará la inducción del personal.

Ascensos y Promociones: Con la finalidad de cubrir una vacante dentro de la CMS o por la creación de un nuevo cargo se podrán realizar ascensos y promociones. Para ello se considerará el perfil del cargo descrito en el Manual de Funciones o en el registro de contratación (RG-TH-01), las evaluaciones de desempeño de períodos anteriores las mismas que deberán tener una calificación promedio equivalente a muy buena, de igual forma se evaluará la formación académica, los cursos de capacitación realizados en la organización, acciones sobresalientes, tiempo de permanencia como mínimo seis meses entre otros.

Posterior se receptorá un informe de factibilidad considerando los puntos descritos en el párrafo anterior, mismo que será elaborado por el jefe inmediato. El informe debe ser autorizado por el Director Ejecutivo y entregado a RRHH el mismo que realizará los cambios respectivos para proceder con la inducción.

Inducción: Si la selección es de fuente externa la CMS con el afán de facilitar el proceso de adaptación del nuevo colaborador y motivarlo para que desde su inicio forme parte de la cultura organizacional, RRHH, el Representante de la Dirección, el Asesor Jurídico y el Jefe inmediato realizarán la inducción conforme el registro de inducción (RG-TH-03). Cabe indicar que el mismo también estará publicado en la página interna (intranet) de la Corporación.

En el caso de que sea selección interna, ascensos y promociones, se utilizará para la inducción el registro de inducción (RG-TH-03).

El registro de inducción, (RG-TH-03), una vez lleno en su totalidad por los responsables de impartir la misma, será archivado en la carpeta personal del nuevo colaborador.

Evaluación del Personal: La evaluación del desempeño de los colaboradores de la Corporación Metropolitana de Salud se realizará una vez al año de acuerdo a la disponibilidad de tiempo del personal.

El responsable de aplicar la Evaluación del Desempeño es el Jefe Inmediato Superior de cada colaborador y los resultados serán apuntados en el Registro de Evaluación del Desempeño (RG-TH-04).

Capacitación: Las necesidades de capacitación son determinadas de acuerdo al Instructivo de Capacitación, (IT-TH-01).

Nómina: La Corporación Metropolitana de Salud tiene como política cancelar los sueldos a sus colaboradores cada fin de mes.

La nómina está compuesta de los siguientes rubros: ingresos (sueldos, comisiones y pagos extraordinarios), provisiones de ley (décimo tercero, cuarto, vacaciones, fondos de reserva y el aporte patronal) y egresos (aporte personal, impuesto a la renta y los que apliquen de acuerdo a las novedades externas de la nómina.

Los ingresos es todo lo que percibe el empleado de acuerdo a lo pactado en el contrato de trabajo.

Los egresos son todos los valores descontados, sean estos por ley o por novedades externas que afecten a la remuneración individual.

Las novedades externas sean ingresos o egresos que afecten al rol de pagos individual, son las siguientes:

Jefatura Administrativa Financiera;

Valor por celular individual

Multas

Otros (taxis).

Afiliaciones;

Cuota del Seguro Metropolitano de Salud.

Comercial;

Otros (carnes mal impresos).

Comisiones Ventas.

Jefaturas

Incremento de sueldo.

Cambio de cargo y/o área y/o Jefatura.

Salidas del personal.

Varios (vacunas, apoyo social, etc.)

Estas novedades deberán ser informadas mediante memorando a la Responsable de Recursos Humanos con copia a Contabilidad con la finalidad de contabilizar las Cuentas por Cobrar a los empleados y conciliar en el rol de pagos a fin de mes, las mismas que deberán ser informadas hasta el 20 de cada mes, excepto las salidas del personal que deben ser informadas de manera inmediata.

Las novedades internas que afecten al rol de pagos individual son; anticipos, préstamos CMS, aporte al IESS individual, préstamo quirografario, préstamo hipotecario, subsidios (enfermedad, maternidad entre otros).

Con la información antes mencionada el Asistente de Recursos Humanos procede a elaborar el rol de pagos consolidado hasta el 23 de cada mes, posteriormente será revisado por la Responsable de Recursos Humanos.

El rol revisado es entregado junto con el memorando de pago al responsable de presupuestos para la revisión y el compromiso.

Una vez comprometido los valores presupuestados se envía el rol consolidado al Jefe Administrativo Financiero para la aprobación del

mismo y firma del memorando solicitando la autorización del pago al Director Ejecutivo.

Autorizado el pago del rol se entrega a contabilidad para su proceso.

En los 5 días del mes siguiente los colaboradores deberán acercarse obligatoriamente a Recursos Humanos para la entrega del rol de pagos individual.

Evaluación del Clima Laboral: La evaluación del clima laboral de la Corporación Metropolitana de Salud se realizará una vez al año, preferentemente en los últimos meses del año.

El responsable de Recursos Humanos elaborará un mecanismo para evaluar el clima laboral y los resultados serán entregados a la Dirección Ejecutiva.

Salida de los Colaboradores: Los colaboradores que por diversas circunstancias tengan que separarse de la CMS, presentarán la renuncia al Director Ejecutivo con copia al Jefe inmediato, una vez aceptada la renuncia se entregará a Recursos Humanos para el proceso respectivo.

Recursos Humanos entregará al colaborador saliente el registro ruta de salida (RG-TH-05), para que ejecute las actividades mencionadas en el registro.

El registro debe ser entregado a Recursos Humanos como máximo el último día que labore en la CMS, en original y copia, el mismo que debe estar completamente lleno con las respectivas firmas.

Si el trabajador debe ausentarse de la Corporación y el registro (RG-TH-05) no es entregado o no está completamente lleno, Recursos Humanos acudirá en conjunto con el Asesor Jurídico al Ministerio del Trabajo con la finalidad de dejar constancia de este particular y requerir que el colaborador suscriba ante la autoridad competente el acta de finiquito incluido los descuentos que la CMS determine.

Si el valor de la liquidación no cubre los descuentos determinados por la CMS o luego de las revisiones realizadas a las actividades y

responsabilidades asignadas al ex colaborador originarán faltantes (económicos, bienes) u otro tipo de responsabilidad, Recursos Humanos en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero pedirá a la Dirección Ejecutiva iniciar con las acciones legales pertinentes ante las autoridades competentes.

REGISTROS

Nombre	Contratación de personal
Código	RG-TH-01
Responsable Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	File personal
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	Permanencia del empleado
Disposición Final	Archivo Pasivo

Nombre	Entrevista
Código	RG-TH-02
Responsable Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	File personal
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	Permanencia del empleado
Disposición Final	Archivo Pasivo

Nombre	Inducción
Código	RG-TH-03
Responsable Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	File personal
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	Permanencia del empleado
Disposición Final	Archivo Pasivo

Nombre	Evaluación del desempeño.
Código	RG-TH-04
Responsable Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	File personal
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	Permanencia del empleado
Disposición Final	Archivo Pasivo

Nombre	Ruta de Salida
Código	RG-TH-05
Responsable Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	File personal
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	1 año
Disposición Final	Archivo Pasivo

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000, Cláusula 6.2

Manual Organizacional y de Funciones (MN-RH-01)

Plan de Capacitación (PL-RH-01)

ANEXOS

N/A

CAPACITACIÓN

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0830 / 222 9598 Celular: 098 211 829	INSTRUCTIVO	Fecha:
	CAPACITACIÓN	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir las competencias institucionales, directivas, administrativas y operativas que deben ser aplicadas por todos los colaboradores de la Corporación Metropolitana de Salud.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los Subsistemas de Recursos Humanos en la Corporación Metropolitana de Salud.

RESPONSABILIDADES

El Responsable de Recursos Humanos será el encargado de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS: ACTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

El 19 de Julio del 2004, se constituye la Corporación Metropolitana de Salud, cuyo objeto principal constituye desarrollar los mecanismos y las acciones que permitan la implantación de un Sistema de Aseguramiento en Salud voluntario, preferentemente para los ciudadanos y ciudadanas del Distrito Metropolitano de Quito, bajo los principios de universalidad y solidaridad; como una herramienta para aumentar la cobertura, la calidad y la calidez en la atención de salud, contando con infraestructura, tecnología de calidad y los soportes necesarios para su funcionamiento; estableciendo las condiciones, compromisos, obligaciones y responsabilidades de las partes involucradas.

ANTECEDENTES

El Plan de Capacitación anual constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación del personal de Corporación Metropolitana de Salud.

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto y a la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro, un conjunto de

métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo.

En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El Plan de Capacitación cuenta con un presupuesto asignado para todo el año, mismo monto está tipificado en el reglamento interno vigente.

JUSTIFICACIÓN

La Administración del talento humano tiene como una de sus tareas proporcionar capacitación al recurso humano, requerida por las necesidades de los puestos o de la organización.

Aunque la capacitación auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse toda la vida laboral y ayudan al desarrollo de la persona que es el recurso más importante con el que cuenta la organización.

No se debe olvidar que las organizaciones dependen de elemento o capital humano para la consecución de sus logros, por ello debe poner toda su atención en los requerimientos de las necesidades de desarrollo del personal.

ALCANCE

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Corporación Metropolitana de Salud.

FINES DE LA CAPACITACIÓN

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- a) Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la organización.
- b) Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- c) Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- d) Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- e) Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

METODOLOGÍA APLICADA A LA CAPACITACIÓN

Para la elaboración del Plan de Capacitación se ha procedido a realizar las evaluaciones de desempeño descritas en el Procedimiento de talento humano, en las cuales se realiza el diagnóstico de las necesidades de capacitación tomando como referencia los aspectos a mejorar, la capacitación técnica y/o profesional y el desarrollo de habilidades personales sugeridas por el Jefe inmediato.

OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

Objetivos Generales

- a) Preparar al personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades asignadas.

- b) Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos en los que el colaborador puede ser considerado.
- c) Desarrollar habilidades personales que contribuyan a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementando la motivación del trabajador elevando los niveles de receptividad a la supervisión y acciones de gestión.
- d) Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la CMS, su organización, funcionamiento, normas y políticas.

Objetivos Específicos

- a) Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- b) Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas.
- c) Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- d) Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la organización.

METAS

Ejecutar preferentemente el 100% del presupuesto asignado a capacitación anual, y como mínimo el 50%.

MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN

Modalidades de Capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de

las siguientes modalidades:

- a) **Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- b) **Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico-tecnológicos en una determinada actividad.
- c) **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- d) **Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- e) **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

- a) **Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.
- b) **Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar

habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

- c) Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la Empresa.

PLAN DE CAPACITACIÓN

El plan de capacitación recogerá las necesidades de los colaboradores y la Jefatura Administrativa Financiera entregará hasta la segunda semana de Noviembre de cada año al Director Ejecutivo para su aprobación.

El plan de capacitación deberá estar ejecutado preferentemente al 100% y como mínimo el 50%. Las capacitaciones realizadas serán anotadas en el Registro de Ejecución de Capacitación (RG-TH-06).

El plan de capacitación no contempla las necesidades originadas por ascensos y promociones, creación de nuevos cargos, evaluaciones de desempeño realizadas, entre otros, por tal razón estas serán identificadas en el registro de ejecución de capacitación (RG-TH-06).

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Las capacitaciones efectuadas (internas o externas) serán evaluadas a través del Registro de **(-) EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN**, (RG-TH-07), por el Jefe inmediato.

REGISTROS

Nombre	Ejecución de Capacitación
Código	RG-TH-06
Responsable de Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	Un año
Disposición Final	Archivo Pasivo

Nombre	Evaluación de la Eficacia de la Capacitación
Código	RG-TH-07
Responsable de Recolección	Responsable de Recursos Humanos
Forma de Archivo	File personal
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Recursos Humanos
Tiempo de Retención	Permanencia del empleado
Disposición Final	Archivo Pasivo

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

Manual Organizacional y de Funciones (MN-TH-01)

Plan de Capacitación (PL-TH-01)

Reglamento de Capacitación vigente.

COMPETENCIAS

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0890 / 222 3998 Celular: 099 211 629	INSTRUCTIVO	Fecha:
	COMPETENCIAS	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir las Competencias Organizacionales de la Corporación Metropolitana de Salud y el nivel correspondiente de desarrollo de acuerdo al perfil de cada cargo estructurado en el Manual de Organización y Funciones.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los Subsistemas de Recursos Humanos en la Corporación Metropolitana de Salud.

DEFINICIONES

Referencia: Diccionario de Terminología y Definiciones de la CMS.

RESPONSABILIDADES

El Responsable de Recursos Humanos será el encargado de elaborar, implementar y mantener este instructivo.

ACTIVIDADES

Contribución de la Gestión por competencias al mejoramiento de la estrategia de la CMS.

- a) Maximizar el rendimiento organizacional, definiendo y desarrollando las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la CMS.
- b) Identificar el nivel de fortalezas requeridas y determinar los objetivos de superación individual con la finalidad de estructurar planes de acción a seguir.
- c) Integrar la misión y objetivos de la Organización con el desarrollo del Talento Humano.

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Para desarrollar el modelo de Gestión por Competencias en la CMS, se procederá a definir las competencias Organizacionales.

Competencias Organizacionales:

Estas deberán ser definidas por la Dirección Ejecutiva.

Cómo identificar las competencias en la Organización:

De acuerdo a la filosofía de la Organización. (Misión, Visión y Planeación Estratégica)

Se determinan los factores únicos y exclusivos que mantienen las ventajas competitivas de la CMS.

CRITERIO DE VALORACIÓN

Las competencias organizacionales definidas se encuentran estrechamente vinculadas con el perfil del cargo y su nivel de valoración se encuentra asignado de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Nivel jerárquico

- b) Formación requerida.- Alta formación o muy especializada o puestos operativos.
- c) Resultados de la gestión a su cargo.- De alto impacto o no en los resultados de la Organización.
- d) Por el nivel de responsabilidad sobre la gestión del Talento Humano a su cargo.

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000, Cláusula 6.2

Manual Organizacional y de Funciones (MN-RH-01)

Plan de Capacitación (PL-RH-01)

ANEXOS

N/A

3.3.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

OBJETIVO Y MARCO CONCEPTUAL

OBJETIVO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Presentar una Estructura Organizacional moderna, flexible, dinámica y orientada al cliente interno y externo que permita el desarrollo de la Misión de la Corporación Metropolitana de Salud, para el logro de su visión y el alcance de los objetivos estratégicos.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. Orientación a la Planificación Estratégica

La Estructura Organizacional está orientada a la Visión y los Objetivos Estratégicos de la Corporación, y por lo tanto al incremento del valor de la Corporación en términos de capital intelectual, clasificados en los siguientes argumentos:

- a) Perfiles ajustados a fidelizar a los afiliados al SMS, a entregar con calidad los Servicios de la Corporación, recopilando competencias idóneas aplicables a estos requerimientos y a la razón social de la Corporación Metropolitana de Salud.
- b) Capital Intelectual encaminado a fortalecer la Estructura organizacional, procesal y tecnológica.
- c) Consolidar las competencias del capital humano de la Corporación Metropolitana de Salud mediante la cual se desarrollara un clima laboral apropiado para el crecimiento profesional de los empleados en las diferentes áreas.

Los argumentos expuestos en el acápite anterior nos permitirán conformar una estructura organizacional funcional orientada a los objetivos estratégicos, de calidad, y al de este manual.

2. Clasificación Estratégica de las Unidades y los Cargos

Las diferentes unidades y los cargos que conforman la presente estructura pueden clasificarse para efectos del desarrollo de los planes estratégicos y operacionales en los siguientes grupos:

Nivel: Gestión

- a) Integrante: Director Ejecutivo

- b) Rol Estratégico: Este nivel es el encargado de salvaguardar los intereses económicos administrativos de la CMS los mismos que deben ser manejados idóneamente y que son reflejados a través del cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo de la CMS, Presupuesto Anual (POA) previa aprobación del Directorio. Este nivel también está encargado de dirigir al talento humano hacia los objetivos estratégicos y de calidad de la CMS, aplicando las resoluciones del Directorio y ejecutándolas previa su aprobación.

Nivel: Control

- a) Integrantes: Auditoría Interna
- b) Roles Estratégicos:
- Este nivel controla y protege las actividades Financieras, Administrativas, y de Gestión de la CMS.
 - Es el encargado de implementar controles aprobados por el Directorio.
 - Asesora a las diferentes áreas sobre la mejor manera de precautelar los recursos presupuestados asignados.
 - Diseña e implementa controles internos para que las actividades de la CMS sean regularizadas, controladas, aprobadas para poder tener información confiable para la toma de decisiones.
 - Audita el Sistema de Gestión de Calidad, de la CMS.

Nivel: Unidades Estratégicas de Negocio (UEN):

- a) Integrantes:
- Jefatura de Negocios
 - Coordinador de Marketing
 - Coordinador de Ventas

- Jefatura de Operaciones
- Coordinador General Operaciones
- Coordinador de Prestadores Zonales
- Auditor Médico
- Jefatura Administrativa
- Supervisor de Afiliaciones y Servicio al Cliente

b) Rol Estratégico

- La misión crítica de estas unidades es la de entregar con calidad superior el portafolio de servicios de la CMS a los clientes y mercados.
- Son responsables de la protección y crecimiento de la base de Afiliados al SMS, así como de la eficiencia y eficacia de los procesos internos de sus unidades.

Nivel: Unidades Corporativas de Apoyo

a) Integrantes:

- Jefatura Administrativa y Financiera
- Contabilidad
- Coordinación de Cobranzas
- Asistente Administrativa y Recursos Humanos
- Asistente Financiera
- Secretaria
- Asesoría Jurídica
- Asistente de Ejecutiva

b) Rol Estratégico

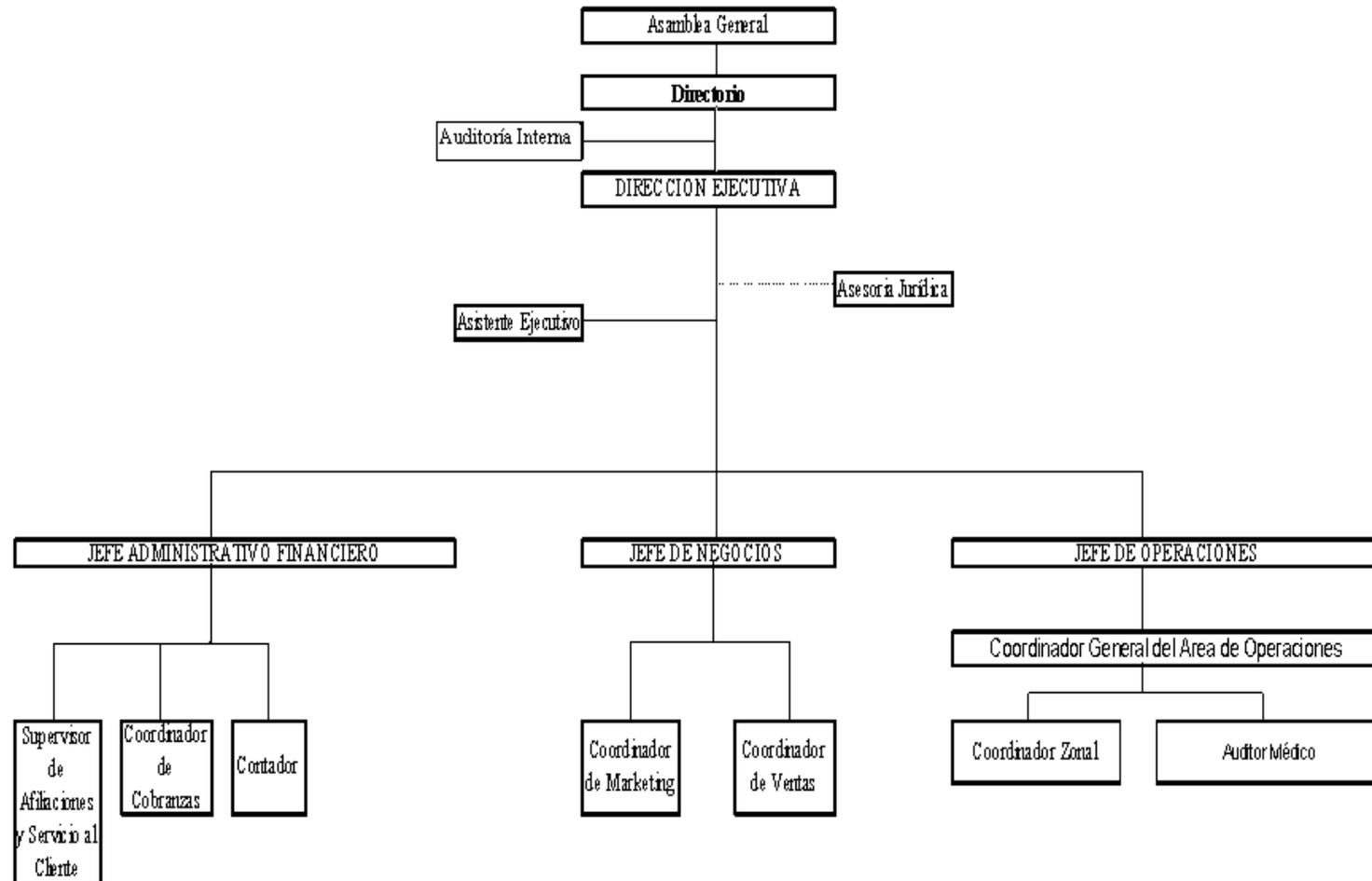
- Este nivel es el encargado de gestionar, ejecutar, controlar el Plan Estratégico Corporativo de la CMS y el Presupuesto Anual (POA) aprobado por el Directorio.

- Se encarga de proveer y controlar los Recursos de la CMS, de acuerdo a los lineamientos expuestos en el acápite anterior.
- De igual forma este nivel por su naturaleza incrementará los recursos financieros, minimizando y controlando los gastos innecesarios requeridos por las actividades administrativas, e incrementara la satisfacción del cliente interno.

CRITERIOS DE DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. Base del diseño: Estructura de Redes interrelacionadas y orientadas a clientes internos (Unidades Corporativas de Apoyo) y externos (Unidades Estratégicas de Negocio)
2. Jerarquía: Es el resultado de la aplicación del Sistema de Valoración y Clasificación de Cargos. Este concepto implica que el nivel de autoridad deviene, no de la denominación del puesto Ej. Jefe de Unidad, sino de una valoración que suma puntos relacionados con Competencias del Cargo, Creación de Valor y Riesgos Administrados por el mismo.
3. Flexibilidad: La estructura puede crecer en forma modular conforme se necesite agregar Unidades Estratégicas de Negocios (UEN)
4. Poli funcionalidad: Los cargos diseñados dentro de cada una de las unidades están en capacidad de rotar dentro de las diferentes actividades y tareas. Esto permitirá el desarrollo de carrera profesional de los empleados y funcionarios dentro de una “espiral ascendente” de desempeño.
5. Monitoreo y Control: Cada una de las unidades tiene su propio sistema de Indicadores de Gestión, desplegados desde la Planificación Estratégica y el Tablero de Mando Institucional, por lo tanto el monitoreo y el control de la gestión de las unidades podrá ser realizado con el establecimiento de metas para cada uno de estos indicadores.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



1. DIRECCIÓN EJECUTIVA

PROPÓSITO DE LA UNIDAD

Esta unidad es la encargada de dirigir, coordinar, y supervisar las labores administrativas, financieras y operativas de la Corporación, cumpliendo las políticas y resoluciones aprobadas por la Asamblea General y por el Directorio.

Este nivel tiene responsabilidad de la correcta administración de la CMS, por la ejecución de los lineamientos estratégicos del Plan Operativo y los Presupuestos anuales derivados del diseño y desarrollo de la Planificación Estratégica.

Su gestión se medirá por la creación de valor para los empleados (satisfacción, competencias y desarrollo), para clientes (servicios de alta calidad) y para los otros grupos primarios relacionados con la Misión de la Corporación.

ROLES DE LA UNIDAD

- Ejecutar las resoluciones de la Asamblea y del Directorio y hacer cumplir las mismas en el ámbito de su competencia.
- Planificar y dirigir las actividades administrativas, financieras y operativas, a través de las correspondientes Gerencias si las hubiere y Jefaturas Técnicas y Administrativas de la Corporación, supervisando el cabal cumplimiento de las funciones y obligaciones asignadas a cada una de ellas.
- Dirigir y ejecutar las actividades de promoción y comunicación social de la Corporación, a través de las respectivas unidades técnicas.
- Suscribir los actos, contratos y comunicaciones que de acuerdo a la naturaleza le correspondan, así como autorizar los gastos e inversiones de la Corporación conforme las normas del presente Reglamento.

- Supervisar las actividades financieras de la Corporación y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales sobre la materia.
- Presentar el informe anual de actividades al Directorio y a la Asamblea General, acompañado de los Estados Financieros.
- Someter a consideración y aprobación del Directorio el presupuesto anual.
- Delegar o revocar delegaciones conferidas a otros funcionarios de la Corporación, para lo que informará previamente al Directorio, sin que ello implique exonerarse de la responsabilidad legal.
- Apoyar el fortalecimiento del Sistema Metropolitano de Salud.
- Presentar para aprobación del Directorio Ejecutivo el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto de la Corporación.
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Corporación e informar, al menos trimestralmente, al Directorio de los resultados.
- Suministrar la información que le solicite el Directorio, representantes, órganos internos de la Corporación, y otras instituciones de Control.
- Informar al Directorio sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan estratégico y sobre otros que sean solicitados, así como presentar el informe anual de gestión.
- Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno.
- Presidir, los comités a los asignados.
- Controlar y supervisar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.
- Analizar y recomendar proyectos necesarios para la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.
- Revisar y analizar los resultados de las auditorías internas y externas, indicadores de desempeño de los procesos no conformes y de las quejas de los clientes.

- Propiciar y mantener relaciones personales sociales e institucionales que favorezcan la marcha y potenciabilidad de la CMS; y,
- Las demás que de acuerdo a la naturaleza de su función le correspondan legalmente, a las establecidas en el Estatuto y a las que determine el Directorio Representar judicial y extrajudicialmente a la Corporación.

ESTRUCTURA: Jefaturas CMS

0.1. AUDITORÍA INTERNA

El Propósito de esta unidad es velar por la protección de los intereses económicos administrativos, y de gestión de calidad de la CMS, encaminado a los intereses del Directorio, y en el crecimiento de la CMS, tomando como marco regulador y referencial las leyes y disposiciones emitidas por los organismos de control correspondientes.

RESPONSABILIDADES

- Realizar informes de hallazgos y recomendaciones de la información Financiera, Administrativa de Gestión de Calidad los mismos que deben ser depurados por el responsable asignado y Auditado.
- Evaluar el control Interno de la CMS, aplicando las Normas y Principios de Contabilidad y Auditoría Generalmente Aceptadas y vigentes en el Ecuador.
- Auditar el Sistema de Gestión de Calidad de la CMS.
- Apoyar en la Gestión Administrativa Financiera para el logro de los objetivos operativos y de calidad.
- Esta unidad reporta y depende del Directorio, administrativamente depende del Director Ejecutivo.
- Auditar al Sistema de Gestión de Calidad, para que cumpla con los parámetros y manuales establecidos de acuerdo a la Norma ISO 9001-2000.

ESTRUCTURA: Auditor Interno

1.1. JEFATURA DE NEGOCIOS

PROPÓSITO DE LA UNIDAD

Diseñar, proponer y programar la Planificación Comercial y Operativa, y ejecutarla a través de la red de vendedores, oficinas y otros canales establecidos por la Institución dirigidos a aumentar el nivel de ingresos a mejorar el posicionamiento e incrementar la participación de la Corporación en el mercado.

Mantener y mejorar los niveles de calidad de la información dando a los clientes cobertura y productos competitivos del portafolio del SMS.

RESPONSABILIDADES

- Diseñar y proponer la planificación comercial y operativa de la Corporación a la Dirección Ejecutiva.
- Desarrollar la estrategia comercial aprobada a través de las diferentes oficinas y canales de distribución.
- Mantener y mejorar procesos y competencias del personal del área para proveer la máxima calidad de los servicios posible para socios y Afiliados al SMS.
- Desarrollar estrategias y acciones que permitan incrementar la participación, el número de Afiliados al SMS en los segmentos y nichos de mercado en los que opera, y de esta manera fortalecer el Seguro Metropolitano de Salud.
- Definir y facilitar procesos de mejora continua en el proceso de negocio.
- Negociar y fomentar convenios con personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, nacionales o extranjeras, para darle valor agregado al Seguro Metropolitano de Salud.

- Gestionar la cooperación nacional o internacional técnica y económica como contribución para el cumplimiento del objeto de la Corporación Metropolitana de Salud.
- Supervisar y coordinar las actividades de comercialización y promoción de los proyectos y productos de la Corporación.
- Las demás funciones que dentro de su ámbito le encargue el Director Ejecutivo.

ESTRUCTURA: Jefe de Negocios, Coordinación de Marketing, Coordinación de Ventas

1.1.1. COORDINACIÓN DE MARKETING

PROPÓSITO DE LA UNIDAD

Diseñar, organizar, supervisar y ejecutar estrategias de mercadeo y promoción de los productos de la CMS; así como elaborar y ejecutar campañas de marketing que den apoyo a la gestión de ventas, posicionando los servicios que brinda la Corporación Metropolitana de Salud, en la mente del consumidor en concordancia con la misión y visión de la Organización encaminado hacia el cumplimiento de los objetivos estratégico.

RESPONSABILIDADES

- Manejar la imagen externa e interna de la CMS.
- El control y seguimiento del cumplimiento del Plan de Marketing.
- Definir el Plan Operativo y el Presupuesto Anual de la Unidad de Marketing.
- Inicio del Proceso de Compras de los requerimientos del Área de Marketing.
- Apoyo a ventas.
- Realización de eventos.

- Actividades que la Jefatura las requiera.

ESTRUCTURA: Coordinador de Marketing.

1.1.2. COORDINADOR DE VENTAS

PROPÓSITO DE LA UNIDAD

Incrementar el volumen de Afiliados al SMS, y colocar la totalidad del portafolio del Producto y Servicios de la Corporación. Además de constituirse en el canal natural de comunicación entre el cliente y la Corporación y contribuir significativamente al crecimiento de la misma

El control de las actividades de venta consiste en asegurar los objetivos, estrategias y sistemas de ventas de la compañía para que se adapten de forma óptima al ámbito de la planeación y pronóstico de ventas.

RESPONSABILIDADES

- Ejecutar la estrategia comercial de la Corporación ofreciendo y entregando a los clientes un portafolio de servicios en las mejores condiciones de calidad y riesgo.
- Coordinar actividades con el área de Marketing.
- Desarrollar estrategias de comercialización y acciones que permitan incrementar la participación en los segmentos y nichos de mercado en los que opera.
- Canalizar los recursos aprobados y asignados a esta unidad de manera eficiente para llegar a cumplir nuestra visión.
- Mantener contacto permanente con los clientes, retroalimentar y sugerir estrategias comerciales en función de un conocimiento cercano de las necesidades del cliente.

- Participar en los estudios tendientes a identificar clientes potenciales y desarrollar estrategias.
- Preparar presupuestos y reportes de gestión para la Jefatura de Negocios.
- El control del plan anual de actividades y resultados de ventas, para asegurar que se logren los objetivos de ventas anuales.

ESTRUCTURA: Coordinador de Ventas.

1.2. JEFATURA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

PROPÓSITOS DE LA UNIDAD

- Planeamiento, dirección, coordinación y supervisión de las actividades relacionadas con el proceso de contratación y administración de bienes y servicios.
- Administración del Proceso de Incorporación, retención y desarrollo, del Capital Humano, a la vez que se persiguen los más altos estándares de productividad del mismo. Coadyuvar al Desarrollo de una Cultura Organizacional y un Clima Laboral propicios para el pleno desarrollo personal y profesional de los colaboradores de la empresa.
- Proponer, diseñar y ejecutar sistemas, políticas y procedimientos orientados a mejorar la Estructura de Capital y de Financiamiento de la Corporación con el propósito de garantizar el eficiente desenvolvimiento de las operaciones de la misma y contribuyendo al logro de las metas financieras establecidas.

RESPONSABILIDADES

- Coordinar el proceso de diseño, difusión, y evaluación del Plan Estratégico de la Corporación y de igual forma de los planes operativos de cada una de las unidades
- Coordinar el proceso de diseño, control y ejecución del Presupuesto.

- Dirigir y coordinar el proceso de adquisición de bienes y servicios de acuerdo al Reglamento Interno.
- Desarrollar e implementar los Subsistemas de Selección, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Política Salarial, entre otros; siguiendo prácticas y estándares, adecuándolos a los lineamientos del Plan Estratégico de la Corporación.
- Proveer los servicios de soporte que requieren las unidades de la Corporación para la administración operativa del Capital Humano: Ej. Vacaciones, permisos, seguros.
- Proveer a las diferentes unidades de la Organización con la asesoría y los servicios necesarios para que puedan lograr sus metas de desarrollo del Capital Humano, de la Cultura Organizacional y del Clima Laboral.
- Ejecución de los sistemas, procedimientos y políticas de procesamiento de información Contable y Financiera.
- Elaborar Estados Financieros y desarrollar los análisis correspondientes.
- Proponer y elaborar un esquema de análisis de indicadores financieros que permitan monitorear el estado y evolución de la Corporación.
- Planificar y controlar los flujos de caja y proponer políticas y medidas que permitan el eficiente desarrollo de las operaciones.
- Enviar reportes a organismos de control y otras instituciones relacionadas.
- Controlar la aplicación de las normas y procedimientos contables en las unidades encargadas de su aplicación.

ESTRUCTURA: Jefe Administrativo Financiero, Contador, Supervisor de Afiliaciones y Servicio al Cliente, Coordinador de Cobranzas.

1.3. JEFATURA DE OPERACIONES

MISIÓN DE LA UNIDAD

Garantizar con calidad el acceso a servicios de Salud de nuestros Afiliados al SMS, a nuestra Red de prestadores, en los términos acordados en los respectivos contratos suscritos con la CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD.

Diseñar y ejecutar proyectos y programas dirigidos al desarrollo, implementación práctica y seguimiento del Seguro Metropolitano, velando en dicho ejercicio por la calidad técnica médica brindada en los prestadores y por la satisfacción del afiliado.

RESPONSABILIDADES

- Coordinar con las áreas de marketing y ventas el desarrollo de proyectos y programas para la operación del seguro y sus diferentes planes.
- Lograr una cobertura geográfica de prestadores de Salud en el Distrito Metropolitano, que contribuya a mejorar el acceso de los Afiliados al SMS.
- Participar en el diseño de instrumentos legales y administrativos que soporten las Operaciones del Seguro.
- Diseñar, implementar y controlar la red de prestadores del Seguro Metropolitano de Salud.
- Desarrollar e implementar el proceso de Auditoría Médica en el Seguro.
- Diseñar, implementar y evaluar acciones tendientes a garantizar la calidad de la atención médica que reciben los Afiliados al Seguro Metropolitano de Salud.
- Promover por varios medios la satisfacción del usuario.

- Apoyar técnicamente las diferentes Áreas de la Corporación en lo concerniente al manejo técnico administrativo y médico del Seguro.
- Proveer de la infraestructura técnica para el funcionamiento adecuado de los servicios a su cargo. Responsable de mantener en los niveles más altos los servicios de acceso al Seguro Metropolitano de Salud, en la Red de Prestadores (infraestructura física, técnica)

ESTRUCTURA: Jefe de Operaciones, Coordinador General de Operaciones, Coordinador de Prestadores Zonales, Auditoría Médica.

1.4. ASESORÍA JURÍDICA

MISIÓN DE LA UNIDAD

Asesorar jurídicamente y absolver consultas a las diferentes instancias directivas, ejecutivas, técnicas y administrativas de la Corporación Metropolitana de Salud, en cada uno de sus procesos.

Además, velar por los intereses de la misma, cumpliendo y haciendo cumplir las leyes, reglamentos y demás disposiciones que estén dentro de su competencia y jurisdicción.

RESPONSABILIDADES:

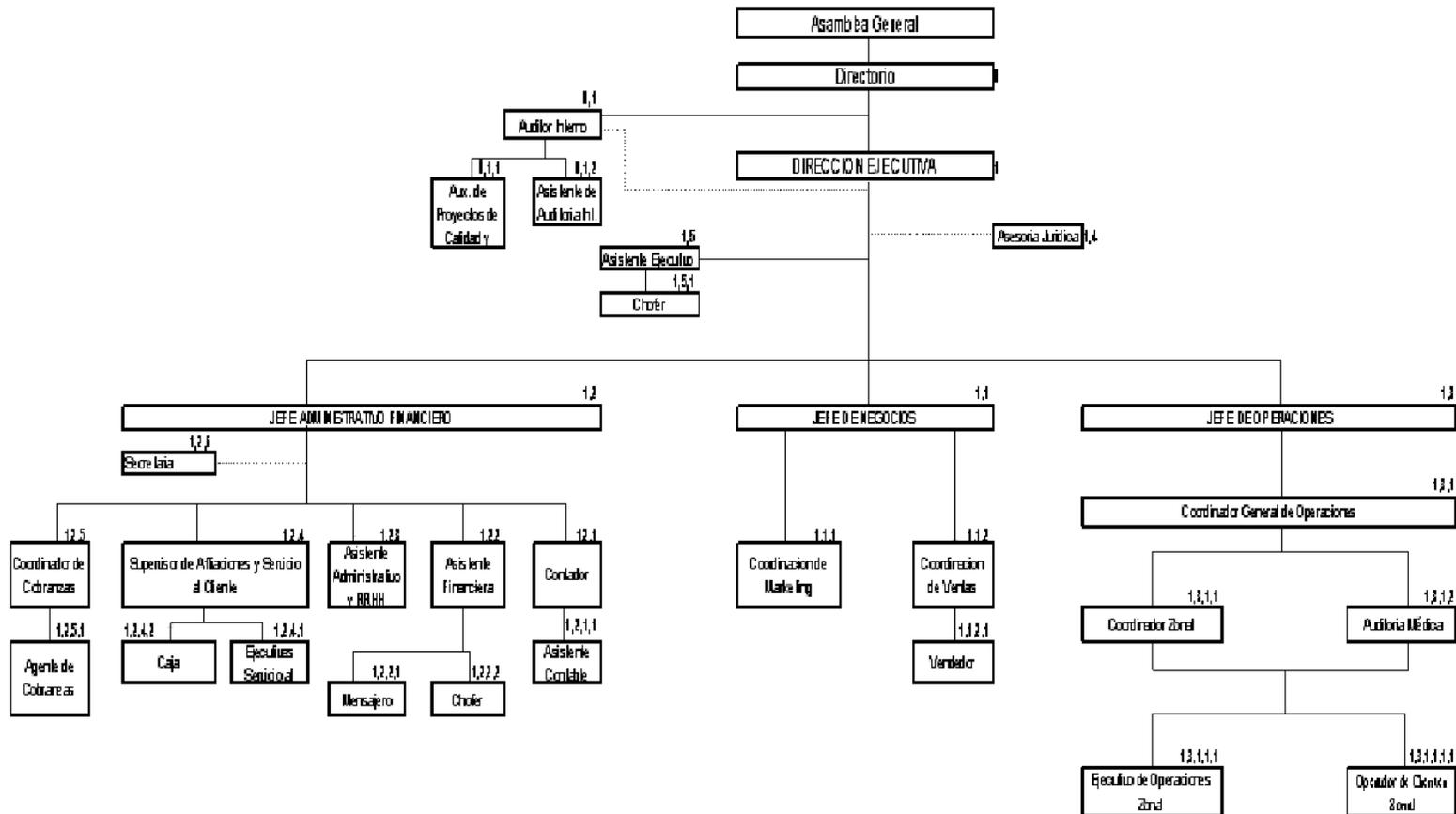
- Asesorar a la Asamblea General, al Directorio, al Director Ejecutivo, Jefes de áreas y demás funcionarios de la Corporación, en el campo de su competencia.
- Emitir pronunciamientos jurídicos sobre asuntos de interés de la Corporación, relacionados con la aplicación de normas legales, estipulaciones contractuales y el cumplimiento de procedimientos y formalidades.
- Elaborar estudios o informes en el área legal tendientes al mejor logro de los objetivos de la Corporación.

- Elaborar convenios, contratos o cualquier otro instrumento jurídico para la formalización de compromisos o relaciones contractuales en que intervenga o tenga interés la Corporación.
- Analizar y sugerir al Director Ejecutivo, Directorio y Asamblea General sobre los procedimientos que deben aplicarse en la ejecución de los proyectos que tome a cargo la Corporación y elaborar las correspondientes propuestas.
- Revisar los documentos, bases y más instrumentos precontractuales para la contratación de los proyectos a nivel de estudios, construcción, equipamiento, supervisión y fiscalización.
- Patrocinar legalmente causas judiciales y extrajudiciales en las que sea parte la Corporación, o en otros asuntos legales.
- De ser el caso, supervisar el trabajo de los abogados que tomen a su cargo el patrocinio de juicios, la defensa en los juicios, causas que instaure o deba intervenir la Corporación, o cualquier otro asunto de interés de la Corporación.
- Preparar reglamentos instructivos o manuales para la ejecución de determinados proyectos o para normar procedimientos en los que intervenga la Corporación.
- Coordinar permanentemente con las diversas instancias nacionales o extranjeras, públicas o privadas, en las que participe la Corporación.
- Realizar los trámites legales en los que la Corporación tuviere parte o interés.
- Las demás que en este ámbito le asigne el Director Ejecutivo, el Directorio o la Asamblea General.

ESTRUCTURA: Asesor Jurídico

ESTRUCTURA DE CARGOS

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL



1. DIRECTOR EJECUTIVO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
	Presidente del Directorio	1.1	Jefe de Negocios
		1.2	Jefe de F & A
		1.3	Jefe de Operaciones
		1.4	Asesor Jurídico
		1.5	Asistente Ejecutivo

MISIÓN DEL CARGO

Este nivel tiene la responsabilidad de la correcta administración, dirección, coordinación, supervisión de las labores administrativas, financieras y operativas, enfocadas hacia la Misión, y al cumplimiento de los objetivos de la Corporación.

RESPONSABILIDADES

- Ejecutar las resoluciones de la Asamblea y del Directorio y hacer cumplir las mismas en el ámbito de su competencia.
- Planificar y dirigir las actividades administrativas, financieras y operativas, a través de las correspondientes Gerencias si las hubiere y Jefaturas Técnicas y Administrativas de la Corporación, supervisando el cabal cumplimiento de las funciones y obligaciones asignadas a cada una de ellas.
- Dirigir y ejecutar las actividades de promoción y comunicación social de la Corporación, a través de las respectivas unidades técnicas.
- Suscribir los actos, contratos y comunicaciones que de acuerdo a la naturaleza le correspondan, así como autorizar los gastos e inversiones de la Corporación conforme las normas establecidas.

- Supervisar las actividades financieras de la Corporación y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales sobre la materia.
- Presentar el informe anual de actividades al Directorio y a la Asamblea General, acompañado de los Estados Financieros.
- Someter a consideración y aprobación del Directorio el presupuesto anual.
- Delegar atribuciones a los funcionarios y directivos de la Corporación cuando sea necesarios.
- Apoyar el fortalecimiento del Sistema Metropolitano de Salud.
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Corporación e informar, al menos trimestralmente, al Directorio Ejecutivo de los resultados;
- Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- Contratar, remover y sancionar, de conformidad al código de trabajo y al reglamento interno de Trabajo legalmente aprobado, cuyo nombramiento o remoción no sea de competencia de otro órgano de la entidad, y fijar sus remuneraciones que deberán constar en el presupuesto de la entidad.
- Suministrar la información que le solicite el Directorio, representantes, órganos internos de la Corporación, y otras instituciones de Control.
- Informar al Directorio Ejecutivo sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan estratégico, y sobre otros que sean solicitados, así como presentar el informe anual de gestión.
- Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno.
- Delegar o revocar delegaciones conferidas a otros funcionarios de la Corporación, para lo que informará previamente al Directorio, sin que ello implique exonerarse de la responsabilidad legal.
- Presidir los comités a él asignados.
- Controlar y supervisar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad

- Evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Analizar y recomendar proyectos necesarios para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Revisar y analizar los resultados de las auditorías internas y externas, indicadores de desempeño de los procesos no conformes y de las quejas de los clientes.
- Las demás que de acuerdo a la naturaleza de su función le correspondan legalmente, a las establecidas en el Estatuto y a las que determine el Directorio Representar judicial y extrajudicialmente a la Corporación.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título a nivel Profesional en Medicina, y Administración de Salud.
Conocimientos en:	Administración de Recursos Humanos, Finanzas, Planeación, Desarrollo Organizacional, Administración Hospitalaria, Riesgos y Seguros.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
5 años en funciones afines

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamento	3
Dirección de Personas	3
Identificación con la institución	3
Liderazgo	3

4. RELACIONES CLAVES	Tipo de relación
Afiliados al SMS	Directorio
Secretaría Social	Asamblea
Comisión de Salud	Proveedores
Dirección Metropolitana de Salud	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
Unidades Municipales de Salud	Otros Organismos de Control.
Cooperación Técnica Belga	
Farmacias Económicas	
Red de Prestadores	

1.5. ASISTENTE EJECUTIVO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.	Director ejecutivo	1.5.1	Chofer

MISIÓN DEL CARGO

Planificar, organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de apoyo operativo-ejecutivo y administrativo del Director Ejecutivo.

Planificar, organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de apoyo operativo-ejecutivo y administrativo de la Jefatura de Negocios.

RESPONSABILIDADES

- Realizar todas las actividades de apoyo y de secretaría a la Dirección ejecutiva y Jefatura de Negocios.
- Coordinar y controlar las actividades diarias de la agenda del Director Ejecutivo y Jefe de Negocios Programar las reuniones y citas correspondientes.
- Asistir y organizar debidamente las sesiones de Asamblea, Directorio, del Director Ejecutivo y Jefatura de Negocios.
- Administración de los Archivos Críticos y los Registros Vitales del Director Ejecutivo, y Jefatura de Negocios.
- Ejecutar la adquisición de suministros y materiales específicos requeridos por las Jefaturas de Negocios y Dirección Ejecutiva de la CMS.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Director Ejecutivo y la Jefa de Negocios

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO	
Educación Formal	Estudios medios de Administración y/o Secretariado

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
2 años en funciones similares	
3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	1
Comunicación y Relacionamiento	2
Trabajo en Equipo y cooperación	1
Uso de Tecnología	1

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Dirección Metropolitana de Salud	Organismos de Control
Alcaldía de Quito Jefaturas de la CMS	

1.5.1. CHOFER

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.5	Asistente Ejecutiva	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Preservar el vehículo asignado y brindar servicio de transporte al personal.

RESPONSABILIDADES:

- Es el responsable del buen uso y mantenimiento del vehículo.
- Es el responsable del estado del vehículo.
- Transportar al personal de la CMS, designado por la autoridad competente.
- Realizar la entrega de documentos de la CMS.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Asistente Ejecutivo.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO	
Educación Formal	Bachiller
Conocimientos en	Licencia de Vehículo

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	1
Trabajo en Equipo y cooperación	1

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	1
Trabajo en Equipo y cooperación	1
4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Dirección Ejecutiva	Dirección Metropolitana de Salud
Jefaturas de la CMS	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
	Prestadores de Salud.
	Otros.

AUDITORÍA INTERNA

0.1. AUDITOR INTERNO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
0	Directorio	0.1.1	Auxiliar de Proyectos de Calidad y Auditoría.
		0.1.2	Asistente de Auditoría Interna

MISIÓN DEL CARGO

Controlar el manejo de los Recursos Financieros, Administrativos, de Gestión pertenecientes a la Corporación Metropolitana de Salud para que los mismos sean utilizados en los fines requeridos.

Auditar el Sistema de Gestión de Calidad implementado y certificado.

RESPONSABILIDADES

- Velar por las operaciones y procedimientos de la institución, las mismas que deben ajustarse a la Ley, al Estatuto y los reglamentos internos.
- Vigilar el funcionamiento adecuado de los sistemas de control interno; velar por el cumplimiento de las resoluciones del Directorio y Organismos de Control.
- Controlar y auditar los estados financieros e informar sobre el cumplimiento de las políticas aprobadas de la CMS por parte del Directorio.
- Informar sobre el cumplimiento de riesgos financieros y operacionales según las políticas de la Corporación.
- Informar sobre el cumplimiento de las disposiciones relativas al manejo y destino de los fondos.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Directorio.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título a nivel Profesional en Auditoría. Auditor ISO 9001;2000
Conocimientos en	Auditoría Financiera Riesgos y Seguros Legislación Tributaria Auditoría de Calidad ISO 9001-2000

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones afines: Auditor interno y/o externo.

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	3
Identificación con la institución	3
Preocupación por orden y calidad	3

4. Relaciones Internas Claves	Relaciones Externas Claves
Jefaturas	Organismos de Control
Dirección Ejecutiva	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

0.1.1. AUXILIAR DE PROYECTOS DE CALIDAD Y AUDITORÍA

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
0.1	Auditor Interno	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Identificar los problemas preventivos, correctivos del Sistema de Gestión de Calidad de la Corporación Metropolitana de Salud, proponiendo soluciones de acuerdo a los requerimientos de la Norma ISO 9001;2000.

RESPONSABILIDADES

- Actualización y revisión de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la Corporación Metropolitana de Salud.
- Actualización de la Lista Maestra de Documentos y Registros.
- Asistencia en la elaboración de nueva documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la Corporación Metropolitana de Salud.
- Elaboración de Estrategias y actividades que permitan mejoras en el Sistema de Gestión de Calidad de la Corporación Metropolitana de Salud.
- Elaboración de la documentación requerida de proyectos que realice la Corporación Metropolitana de Salud.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Egresado de la Carrera en Administración, Marketing o carreras afines.
Conocimientos en	Gestión de Calidad.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 Años en cargos afines

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Pensamiento Conceptual	2
Preocupación por el orden y la calidad	2

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Auditor Interno Responsables de los procesos de SGC de la CMS. Jefaturas de la CMS	Certificadora de Calidad Auditoría de Calidad

0.1.2. ASISTENTE DE AUDITORÍA INTERNA

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
0.1	Auditor Interno	N/A	

MISIÓN DEL CARGO

Asistir operativamente en las actividades de Auditoría Interna, así como en la evaluación de la ejecución presupuestaria y en el cumplimiento de los Procedimientos de Control Interno de la Corporación Metropolitana de Salud.

RESPONSABILIDADES

- Asistencia en labores de campo del Auditor Interno.
- Realización de memos y oficios de carácter confidencial.
- Apoyo en evaluaciones de Auditoría a las diferentes áreas.

- Realización de Actividades encomendadas por el Auditor Interno.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachiller Contable y/o en Ciencias Básica Especialización Físico Matemático.
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Pensamiento Conceptual	2
Uso de la Tecnología	1

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Auditor Interno Jefaturas de la CMS.	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

1.1. JEFE DE NEGOCIOS

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1	Director Ejecutivo	1.1.1 1.1.2 1.1.2.1	Coordinador de Marketing Coordinador de Ventas Vendedor

MISIÓN DEL CARGO

Diseñar y proponer la Planificación Comercial y Operativa, y ejecutarla a través de la Red de Oficinas y otros canales establecidos por la Institución. Administrar eficientemente los recursos de las oficinas.

Asegurar la comunicación efectiva entre la Institución y sus clientes.

RESPONSABILIDADES

- Diseñar y proponer la planificación comercial y operativa de la Corporación a la Dirección Ejecutiva.
- Desarrollar la estrategia comercial aprobada a través de las diferentes oficinas y canales de distribución
- Mantener y mejorar procesos y competencias del personal del área para proveer la máxima calidad de los servicios posible para socios y clientes.
- Recomendar nuevos puntos de expansión de la red de acuerdo a las necesidades de nuestros Afiliados al SMS, y/o clientes.
- Desarrollar estrategias y acciones que permitan incrementar la participación y el número de clientes en los segmentos y nichos de mercado en los que opera la CMS.
- Administrar y mantener los indicadores relacionados en niveles adecuados para la organización.

- Definir y facilitar procesos de mejora continua en los procesos de negocio.
- Apoyo a la Dirección Ejecutiva en la captación de fondos propios para el auto sustento de la corporación.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título a nivel Profesional en Administración de Empresas, Marketing, Comunicación Empresarial y/o Economía.
Conocimientos en	Marketing, Relaciones Públicas Ventas

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
3 años en funciones similares, de preferencia en empresas de seguros de salud.

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	3
Identificación con la institución	3
Orientación al Cliente	3
Preocupación por orden y calidad	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Dirección Ejecutiva Jefatura de F&A Jefatura de Operaciones Auditoría Interna	Afiliados al SMS y Proveedores Diálogo Social del IMQ Municipio de Quito

1.1.1. COORDINADOR DE MARKETING

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.1	Jefe de Negocios "Relaciones externas claves"	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Gestionar la vida de uno o más productos relacionados con seguros desde su definición y lanzamiento hasta el momento en que desaparece, siempre con el objetivo fundamental de conseguir el crecimiento de la Corporación y la satisfacción y fidelidad de los Afiliados al SMS través de la calidad y el servicio de los productos desarrollados.

RESPONSABILIDADES

- Coordinar los estudios de mercado.
- Crear, definir e implementar el Plan de Marketing del producto o productos desarrollados en el área de seguros.
- Elaborar, controlar y gestionar el presupuesto asignado a cada uno de los canales de distribución.
- Medir y analizar los resultados de las acciones de marketing realizadas.
- Cumplir los objetivos cualitativos y cuantitativos asignados.
- Comprobar que el servicio, una vez superada la fase de desarrollo y lanzamiento, se corresponde con la definición prevista y cumple los niveles de calidad establecidos.
- Cuando un producto cumpliera su ciclo de vida, se encargará que el retiro del mercado del producto se lleve a cabo en forma adecuada.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Negocios.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Tecnología en Marketing y Ventas y/o Ingeniería en Marketing y Ventas
Conocimientos en	Publicidad

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 a 4 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Preocupación por orden y calidad	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefatura de la CMS	Relaciones Públicas Consultores externos y Publicistas Proveedores de Material Promocional

1.1.2. COORDINADOR DE VENTAS

Reporta		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.1	Jefe de Negocios	1.1.2.1	Vendedores

MISIÓN DEL CARGO

Incrementar el número de Afiliados al SMS en Planes Individuales, Familiares, Colectivos, y Corporativos de la Corporación Metropolitana de Salud.

Controlar y Evaluar la gestión de los funcionarios a cargo del Coordinador de Ventas.

RESPONSABILIDADES

- Ejecutar la estrategia comercial de la Corporación, ofreciendo y entregando a los clientes un portafolio de servicios en las mejores condiciones de calidad y riesgo.
- Coordinar actividades con el área de Marketing.
- Contribuir al crecimiento de la unidad de Negocios.
- Desarrollar estrategias y acciones que permitan incrementar el número de Afiliados al SMS en los segmentos y nichos de mercado en los que opera.
- Administrar recursos asignados de modo eficiente.
- Mantener contacto permanente con los clientes así como retroalimentar y sugerir estrategias comerciales en función de un conocimiento cercano de las necesidades del cliente.
- Participar en los estudios tendientes a identificar clientes potenciales, desarrollar estrategias y programas de comercialización.

- Preparar presupuestos y reportes de gestión.
- Realizar el control del plan anual de actividades y resultados de ventas, para asegurar que se logren los objetivos de ventas anuales.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Negocios.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título a nivel Profesional en Ventas y/o Economía y/o Administración de Empresas y/o Marketing.
Conocimientos en	Seguros: Ramos Generales y de Vida y Asistencia Médica.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
3 años en funciones de Venta de Seguros

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Dirección de Personas	2
Identificación con la institución	2
Orientación al Cliente	2
Trabajo en Equipo y cooperación	2

Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS Dirección Ejecutiva Empleados en general de la CMS	Gerentes de empresas Afiliadas

1.1.2.1. VENEDORES

Reporta		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.1.2.	Coordinador de Ventas	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Asesorar y proveer a los clientes de la Corporación un portafolio de productos y servicios en las mejores condiciones de calidad, buscando satisfacer sus necesidades.

Retroalimentar al Coordinador de Ventas sobre nuevos requerimientos de servicios en función de un acercamiento a las necesidades de sus clientes.

RESPONSABILIDADES

- Ejecutar actividades comerciales ofreciendo y entregando a los clientes un portafolio de servicios en las mejores condiciones de calidad.
- Asesorar adecuadamente a los clientes sobre los servicios de la Corporación Metropolitana de Salud de Distrito Metropolitano de Quito.
- Retroalimentar y sugerir estrategias comerciales en función de un conocimiento cercano de las necesidades del cliente.
- Comunicar adecuadamente a los clientes las políticas de la CMS.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Coordinador de Ventas.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachillerato y/o Estudios superiores en Ventas y/o Marketing y/o Administración de Empresas
Conocimientos en	Técnicas de venta, servicio al cliente

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
1 año en funciones afines

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	1
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Orientación al Cliente	2

Concepto	Experiencia	Ventas
Vendedor Junior	1 años	80% presupuesto asignado
Vendedor Senior	2 años	80% presupuesto asignado

Nota: Los Vendedores que se incorporen como Junior o Senior en los dos primeros meses de prueba podrán cumplir los objetivos de venta en un 50%, pasado este período la meta a cumplir es de acuerdo a lo establecido en este manual.

JEFATURA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

1.2. JEFE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1	Jefe Administrativo Financiero	1.2.1 1.2.1.1 1.2.2 1.2.2.1 1.2.2.2 1.2.3 1.2.4 1.2.5	Contador. Asistente Contable. Asistente Financiero. Mensajero. Chofer. Asistente Administrativo y/o RR HH. Supervisor de Afilación y Servicio al Cliente. Coordinador de Cobranzas. Secretaria.

MISIÓN DEL CARGO

Planeamiento, dirección, coordinación y supervisión de las actividades relacionadas con la administración de los procesos de contratación administrativa, administración de bienes y servicios, recursos humanos.

Desarrollo de Procesos (Subsistemas) de Administración de Recursos Humanos que coadyuven a una Cultura Organizacional y un Clima Laboral propicios para el pleno desarrollo personal y profesional de los colaboradores de la Corporación

Proponer, diseñar y ejecutar sistemas, políticas y procedimientos orientados a mejorar la Estructura de Capital y de Financiamiento de la

Corporación con el propósito de garantizar el eficiente desenvolvimiento de las operaciones de la misma y coadyuvar al logro de las metas financieras establecidas.

Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la compañía para poder trabajar con las mejores condiciones de costo, liquidez, rentabilidad y seguridad; además de desarrollar y supervisar los procedimientos operativos y administrativos del área.

RESPONSABILIDADES

- Diseñar y proponer en forma participativa el Plan Estratégico de Capital Humano.
- Desarrollar e implementar los Subsistemas de Administración el Capital Humano: Selección, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Política Salarial, entre otros, siguiendo prácticas y estándares de clase mundial y adecuándolos a los lineamientos del Plan Estratégico de la Corporación.
- Proponer y ejecutar políticas salariales que den equidad interna y competitividad externa a las compensaciones entregadas al personal, que a su vez estén armonizadas con los presupuestos operativos.
- Elaborar roles de pago, actas de finiquito, vacaciones, préstamos, pagos al IESS, sobresueldos, reportes de asistencia del personal, administrar el archivo y listados varios del personal de empleados.
- Cuidar de que las inversiones en personal no eleven en forma inadecuada el punto de equilibrio entre ingresos y gastos de la Corporación
- Proveer los servicios de soporte que requieren las unidades de la Corporación para la administración operativa del Capital Humano: Ej. Vacaciones, permisos, seguros, etc.
- Proveer a las diferentes unidades de la Organización con la asesoría y los servicios necesarios para que puedan lograr sus metas de la Cultura Organizacional y del Clima Laboral.

- Registrar y controlar la inscripción y vencimientos de los contratos de trabajo del personal de empleados.
- Controlar y verificar el buen estado de activos fijos de la Corporación.
- Supervisar el Mantenimiento y la limpieza las instalaciones según los parámetros de imagen y comodidad.
- Diseñar, instaurar y controlar las estrategias financieras de la Corporación.
- Coordinar las tareas de contabilidad, tesorería y análisis financiero.
- Realizar y mantener negociaciones con las entidades financieras y otros proveedores.
- Optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados.
- Analizar, definir y dirigir las inversiones de la empresa.
- Definir la planeación financiera y presupuestal.
- Establecer los criterios y diseñar las macro-estrategias comerciales y financieras.
- Definir los parámetros y evaluar los proyectos de inversión.
- Analizar y preparar la ejecución de planes de financiación.
- Desarrollo de un sistema de índices de gestión financiera de la Corporación
- Establecer los mecanismos para la difusión de la información financiera pertinente a los grupos de referencia y de interés.
- Garantizar el cumplimiento de cada uno de los proyectos suscritos por la Corporación con otras instituciones, velando por la consecución de sus objetivos y salvaguardando los escasos recursos de la organización.
- Aportar permanentemente la constitución de nuevos convenios con otras instituciones en pro de mayores beneficios para los empleados.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Director Ejecutivo.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título Profesional en Administración de Empresas, con especialización en Finanzas
Conocimientos en	Mercados Financieros y Bursátiles
	Manejo de Sistemas Informáticos
	Conocimiento en Implementación y Desarrollo de Sistemas
	Legislación Tributaria
	Tradding de Valores

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
3 años en el área administrativa-financiera:

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Dirección de Personas	3
Liderazgo	3
Pensamiento Analítico	3
Preocupación por orden y calidad	3

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS	Grupos Consultores Externos
	Ministerio del Trabajo
	Proveedores de servicios

1.2.1. CONTADOR GENERAL

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2.	Jefe Administrativo Financiero	1.2.1.1	Asistente Contable

MISIÓN DEL CARGO

Responsable de que la información financiera y contable de la Corporación, sea completa, íntegra, confiable y veraz, que cumpla con los principios de contabilidad generalmente aceptados y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

RESPONSABILIDADES

- Elaborar los estados financieros, de acuerdo a principios y normas establecidas vigentes, asegurando a la organización la confiabilidad de ellos y que el proceso contable sea el correcto, de acuerdo a normas, políticas y principios contables ecuatorianos y aprobados dentro de la CMS.
- Elaborar el Plan Tributario de la Corporación y asegurar el cumplimiento de las obligaciones de la Corporación en este campo.
- Participar en el diagnóstico, diseño, desarrollo, implementación y evaluación de sistemas integrados de información contable para el control de la gestión global interna contable.
- Manejo Contable de los Proyectos bajo custodia de la CMS.
- Emitir los informes financieros que le sean requeridos, (informes para el Municipio, y Entidades de Control).
- Aplicar los procedimientos, normas, disposiciones y políticas aprobadas y difundidas por los organismos de control de la CMS.
- Control contable de los Activos Fijos de la CMS.
- Actividades que la Jefatura le designe.

- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	CPA
Conocimientos en	Impuestos Tributarios. Sistemas Informáticos Contables

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
3 años en funciones similares.

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Dirección de Personas	2
Pensamiento Conceptual	2

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Auditor Interno, Jefaturas.	Auditoría Externa Servicio de Rentas Internas Alcaldía Metropolitana

1.2.1.1. ASISTENTE CONTABLE

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2.1	Contador General	N/ A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Responsable en el Apoyo al Contador General a que la información contable de la Corporación, sea completa, íntegra, confiable y veraz, que cumpla con los principios de contabilidad generalmente aceptados y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

RESPONSABILIDADES

- Realizar el control y revisión del Cuadre de Caja General de la ventas diarias.
- Registrar comprobantes de compras, notas de crédito que generen una cuenta por pagar.
- Registrar y controlar la cuenta contable del personal de CMS y tercerizado.
- Elaboración de la conciliación bancaria.
- Registrar las depreciaciones de los activos fijos de la CMS.
- Depurar las Cuentas de la CMS designadas por el Contador General.
- Realizar los Anexos Transaccionales para el SRI.
- Apoyo en la elaboración de los Estados Financieros.
- Apoyo en la elaboración de un Plan Tributario de la Corporación y asegurar el cumplimiento de las obligaciones de la Corporación en este campo.
- Aplicar los procedimientos, normas, disposiciones y políticas aprobadas y difundidas por los organismos de control de la CMS.

- Participar en el diagnóstico, diseño, desarrollo, implementación y evaluación de sistemas integrados de información contable para el control de la gestión global interna contable.
- Actividades que la Jefatura Administrativa Financiera y Contabilidad le designe.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Cursando Nivel Superior en Contabilidad y Auditoría
Conocimientos en	

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares.

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Dirección de Personas	1
Pensamiento Conceptual	2

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Auditor Interno, Jefatura Administrativa Financiera.	Auditoría Externa

1.2.2. ASISTENTE FINANCIERO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2	Jefe de F & A	1.2.2.1 1.2.2.2	Mensajero Chofer

MISIÓN DEL CARGO

Brindar asistencia operativa a la Jefatura de F&A en las áreas de elaboración y control presupuestario.

Apoyar en la consecución de recursos financieros a fin de mantener la liquidez necesaria para garantizar el buen funcionamiento de las operaciones de la Corporación.

Administración y control del fondo general de Caja Chica.

RESPONSABILIDADES

- Asistir al Jefe Financiero en todas las actividades que requiera apoyo.
- Asistir a la Contadora General en las tareas asignadas, Egresos y Retenciones.
- Manejo de Proyectos, Farmacias, Unidades.
- Coordinar el trabajo del Auxiliar Administrativo.
- Manejo del fondo de caja chica.
- Solicitud de transferencia de Fondos Municipio.
- Administración Flujo de Efectivo.
- Evaluación del Presupuesto.
- Administración del Portafolio de Inversiones de la CMS.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título a nivel superior en Economía o Administración de Empresas especialización finanzas
Conocimientos en	Presupuestos

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 Años en cargos afines

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Identificación con la institución	1
Pensamiento Analítico	2
Preocupación por orden y calidad	2

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Auditoría Interna Jefaturas de la CMS	Auditoría Externa Bancos Alcaldía Metropolitana de Quito

1.2.2.1. MENSAJERO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2.2	Asistente Financiera	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Entregar la correspondencia interna y externa, aplicando políticas de confidencialidad de la CMS, en coordinación con la Asistente Financiera.

RESPONSABILIDADES

- Brindar asistencia y soporte a todas las jefaturas de la CMS en lo referente a la entrega y recepción de correspondencia, en base a parámetros de exactitud y puntualidad.
- Mantener un registro de la correspondencia entregada.
- Cuidar la imagen de las Instalaciones en lo referente a limpiezas menores de la CMS.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachiller
Conocimientos en	Licencia de Vehículo motorizado, y/o automóvil.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en cargos afines

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	1
Identificación con la institución	2
Preocupación por orden y calidad	1

4.Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Personal de la CMS	Proveedores de bienes y Servicios Organismos de Control

1.2.3. ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.	Jefe de F&A	N/ A	N/ A

MISIÓN DEL CARGO

Brindar asistencia administrativa y operativa en las áreas de nómina, recursos humanos y adquisiciones de suministros, materiales, supervisión y control de las labores de mantenimiento de la infraestructura de la CMS.

Participar en la evaluación y reevaluación de proveedores de bienes.

RESPONSABILIDADES

- Instruir al área contable sobre pago a proveedores de acuerdo a políticas y procedimientos vigentes.
- Receptar las facturas de los proveedores que afecten a la nómina de los empleados de la CMS entre estos la Telefonía Celular, Seguros Metropolitano de Salud y otras inherentes que afecten a la nómina.
- Controlar la elaboración de roles de pago, vacaciones, préstamos, pagos al IESS, reportes de asistencia del personal, administrar el archivo del personal.

- Coordinar con el proveedor de Nómina en novedades y demás acciones que afecten la elaboración de la misma.
- Administrar y controlar la adquisición de suministros y materiales y mantener los niveles de estos acorde a las políticas establecidas por la Jefatura de F&A.
- Establecer criterios junto con la Jefatura de F&A para selección, evaluación y re-evaluación de proveedores de bienes y servicios y mantener registros de los resultados de estas actividades.
- Realizar y mantener negociaciones con proveedores y asegurarse de que los bienes y servicios comprados cumplen con los requisitos de compra especificados.
- Supervisar el Mantenimiento esporádico de la limpieza de las instalaciones según los parámetros de imagen y comodidad.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO	
Educación Formal	Estudios superiores en Economía o RRHH.
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Pensamiento Analítico	2
Preocupación por orden y calidad	2

4.Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Contabilidad Jefaturas de la CMS	Proveedores de bienes y Servicios

1.2.4. SUPERVISOR DE AFILIACIONES Y SERVICIO AL CLIENTE

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2	Jefe de F & A	1.2.4.1	Ejecutivas de Servicio al Cliente

MISIÓN DEL CARGO

Responsable del Proceso de Afiliaciones, control de las personas dependientes de este proceso y en consecuencia al manejo, ingreso, control, y dirección de datos, de los Afiliados al SMS al Seguro Metropolitano de Salud.

RESPONSABILIDADES

- Supervisión e Ingreso de la información al sistema para permitir el acceso de información necesaria para las atenciones.
- Elaborar reportes necesarios que sustenten la cantidad y calidad del trabajo del área.
- Control y dirección de las personas que conforman el departamento, y las actividades de Atención al Cliente.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Estudios Superiores en Administración de Empresas, y/o Marketing, y/o Ventas
Conocimientos en	Servicio al Cliente

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en cargos similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Orientación al Cliente	2
Preocupación por orden y calidad	1

4.Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS	Clientes potenciales. Afiliados al SMS

1.2.4.1. **EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE**

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2.4.	Supervisor de Afiliaciones y Servicio al Cliente	N/ A	N/ A

MISIÓN DEL CARGO

Proporcionar información y resolver inquietudes de los Afiliados al SMS e ingreso de información de contratos de los Afiliados al SMS.

RESPONSABILIDADES

- Ingresar la información en la base de datos.
- Proporcionar material de información a los Afiliados al SMS y público en general sobre los servicios prestados por la CMS.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachillerato y/o Estudios Superiores en Administración de Empresas
Conocimientos en	Servicio al Cliente

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
1 año en cargos similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Identificación con la institución	2
Orientación al Cliente	2
Preocupación por orden y calidad	1

4.Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS.	Clientes potenciales. Afiliados al SMS

1.2.4.2. CAJERO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2.4	Supervisor de Afiliaciones y Servicio al Cliente	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Manejar, custodiar y cuadrar del dinero que ingresa diariamente por concepto de ventas; además de mantener el control de todas las facturas emitidas por concepto de las mismas.

RESPONSABILIDADES

- Custodia del dinero emanado por ventas u otro concepto que ingresa a caja.
- Control, supervisión y cuadro del dinero que ingresa a caja con las facturas físicas.
- Ingreso diario de las facturas emitidas al sistema.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachiller en Administración Informática y/o contabilidad computarizada

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en cargos similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Identificación con la institución	2
Orientación al Cliente	2
Preocupación por orden y calidad	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas	
Vendedores	Afiliados al SMS

1.2.5. COORDINADOR DE COBRANZAS.

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.	Jefe Administrativo Financiero	1.2.5.1	Agente de Cobranzas

MISIÓN DEL CARGO

Coordinación de cobro y recuperación de cartera vencida, de los Afiliados al SMS de la Corporación Metropolitana de Salud y apoyo a la fidelización de los mismos.

Realizar la facturación de Afiliados al SMS corporativos.

Mantener un sistema de cobros que responda a las necesidades de la CMS.

RESPONSABILIDADES

- Ejecutar el proceso de facturación para los afiliados corporativos del SMS.
- Coordinar el trabajo con el cobrador para afiliados corporativos.
- Recuperación de cartera de nuestros Afiliados al SMS individuales, familiares y corporativos.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título Superior en Economía y/o Administración.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en cargos similares.

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Comunicación y Relacionamiento	2
Orientación al Cliente	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS	Clientes Interno y Externo

1.2.5.1. **AGENTE DE COBRANZAS**

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2.5	Coordinador de Cobranzas	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Apoyará en las Gestión Operativa y económica de la Corporación, ejecutando efectivamente las labores de Cobro.

Coordinar la organización del archivo y la documentación de los Afiliados al SMS.

RESPONSABILIDADES

- Entrega de tarjetas de Identificación a los afiliados al SMS (Unidades o puntos de venta y/o corporativos).
- Realizar la Cobranza con la supervisión del Coordinador de Cobranzas.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Coordinador de Cobranzas o Jefe Administrativo Financiero.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Superior en Administración de Empresas y/o Afines
Conocimientos en	Contabilidad.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	1
Orientación al Cliente	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Coordinador de Ventas	Afiliados al SMS

1.2.6. SECRETARIA

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.2	Jefe Administrativo Financiero	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Planificar, organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de apoyo operativo-ejecutivo y administrativo del Jefe Administrativo Financiero.

Planificar, organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de apoyo operativo-ejecutivo y administrativo de la Jefatura de Operaciones

Mantener todos los vínculos de comunicación de la Corporación Metropolitana de Salud con agentes e instituciones relacionadas en una forma oportuna y eficiente.

Orientar a todas aquellas personas que desean información sobre el Seguro Metropolitano de Salud.

Coordinar permanentemente con las empresas y agentes relacionados con la Organización, entrevistas y reuniones de interés común.

RESPONSABILIDADES:

- Recibir, registrar, clasificar y distribuir la correspondencia externa.
- Redacción de comunicaciones internas y externa.
- Atender el conmutador de llamadas y contestar y atender llamadas telefónicas.
- Atender al público en general.
- Apoyar a las diferentes áreas en labores secretariales.
- Otras inherentes a su cargo y que le sean asignadas.
- Administrar el fondo de combustible del Mensajero.
- Clasificar y archivar facturas y formularios de Afiliados al SMS del Departamento de Ventas.
- Clasificar y archivar los documentos del Departamento Contable.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO	
Educación Formal	Estudios Superiores de Economía o Secretariado
Conocimientos en	Calidad Total.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	1
Comunicación y Relacionamiento	1
Orientación al Cliente	1

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS	Organismos de Control Afiliados al SMS Público en General

JEFATURA DE OPERACIONES

1.3. JEFE DE OPERACIONES

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.	Director Ejecutivo	1.3.1	Coordinador General de Operaciones
		1.3.1.1	Coordinadores Zonales
		1.3.1.2	Auditor Médico
		1.3.1.1.1	Ejecutivos de Operaciones Zonales
		1.3.1.1.1.1	Operador de Clientes Zonales

MISIÓN DEL CARGO

Garantizar con calidad el acceso a servicios de Salud de los Afiliados al SMS, a nuestra RED de prestadores, en los términos acordados en los respectivos contratos suscritos con la CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD.

Diseñar y ejecutar proyectos y programas dirigidos al desarrollo, implementación práctica y seguimiento del Seguro Metropolitano, velando en dicho ejercicio por la calidad técnica y médica brindada en los prestadores y por la satisfacción del afiliado.

RESPONSABILIDADES

- Participar y apoyar en el diseño de instrumentos operativos y administrativos que soporten las operaciones del seguro.
- Diseñar, implementar y evaluar acciones tendientes a garantizar el acceso de la atención médica que reciben los Afiliados al SMS de la Corporación.

- Diseñar, implementar y controlar la red de prestadores del Seguro Metropolitano de Salud.
- Desarrollar e implementar el proceso de Auditoría Médica en el Seguro.
- Promover por varios medios la satisfacción del usuario.
- Apoyar técnicamente las diferentes Áreas de la Corporación en lo concerniente al manejo técnico administrativo y médico del Seguro.
- Responsable de mantener en los niveles más altos los servicios de acceso al Seguro Metropolitano de Salud, en la Red de Prestadores.
- Responsable de la realización de la Auditoría Médica.
- Conceder autorizaciones para el acceso a los Servicios de Salud.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Director Ejecutivo.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título Superior en Medicina y/o Administración de Salud.
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
3 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Dirección de Personas	3
Identificación con la institución	3
Pensamiento Analítico	3

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Personal de la CMS	Prestadores de Salud

1.3.1. COORDINADOR GENERAL DE OPERACIONES

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.3.	Jefe De Operaciones	1.3.1.1	Coordinador Prestadores Zonales
		1.3.1.2	Auditor Médico
		1.3.1.1.1	Ejecutivos de Operaciones Zonales
		1.3.1.1.1.1	Operador de Clientes Zonales

MISIÓN DEL CARGO

Soporte a la Jefatura del Área de Operaciones en los temas técnicos médicos en torno al Seguro Metropolitano de Salud.

RESPONSABILIDADES

- Apoyo técnico en problemas sobre todo en los emergentes.
- Apoyo directo al resto del equipo de Operaciones.
- Auditoría médica.
- Autorizaciones de cirugías programadas.
- Análisis y autorizaciones de Reembolsos.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Operaciones.

- Análisis y autorizaciones de anexos de maternidad.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Estudios superiores en Medicina.
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Pensamiento Analítico	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS	Prestadores de Salud. Afiliados al SMS.

1.3.1.1. COORDINADOR ZONAL

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.3.1	Coordinador General del Área de Operaciones	1.3.1.1.1	Ejecutivos de Operaciones Zonales
		1.3.1.1.1.1	Operador de Clientes Zonales

MISIÓN DEL CARGO

Apoyo a nivel de los Prestadores de Salud de la Red y Convenios del Seguro Metropolitano de Salud.

RESPONSABILIDADES:

- Gestionar estrategias de atención de calidad en salud con los prestadores.
- Supervisar las gestiones de procesos internos de los prestadores.
- Asesorar en las prestaciones y productos a los prestadores.
- Apoyar acciones para mejorar y optimizar los servicios de la Red de Prestadores.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Operaciones.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Estudios superiores en Medicina, Tecnología Médica, Odontología, Enfermería, Bioquímica, y/o afines
Conocimientos en	Computación.

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
1 años en Área Administrativa en Salud y/o Proyectos de Salud y/o Seguros

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Preocupación por orden y calidad	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS	Prestadores de Salud Afiliados del SMS

1.3.1.2. AUDITOR MÉDICO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.3	Jefe de Operaciones	N/A	N/A
1.3.1	Coordinador General de operaciones	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Evaluar la razonabilidad médica y financiera de la facturación que presenten los prestadores de salud del SMS, y proponer acciones orientadas al mejoramiento continuo de la calidad de la atención médica.

Controla en forma permanente, desde el punto de vista médico, la facturación de los prestadores de SMS, en base a la medicina basada en la evidencia y a los contratos definidos entre la CMS y dichos prestadores.

Monitorear los resultados de las intervenciones sanitarias con el afán de lograr la mejor calidad posible.

RESPONSABILIDADES

- Promover e incentivar un mecanismo de atención médica basada en evidencias.
- Diagnosticar de la calidad de la atención médica brindada a los beneficiarios.
- Control del gasto económico en lo referente a prestaciones médicas por los prestadores del SMS.

- Control del buen uso de recursos diagnósticos y terapéuticos utilizados en los pacientes de la red de prestadores de salud del SMS.
- Comparación de la situación observada en las atenciones a los afiliados al SMS por parte de los prestadores de salud con el marco referencial existente en las guías médicas.
- Detectar y rectificar prestaciones técnico científico.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Operaciones.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Título Superior en Medicina y/o Administración de Salud.
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Conocimientos y habilidades	2
Identificación con la Institución	2
Uso de la Tecnología	1

4. RELACIONES CLAVES	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS.	Prestadores de Salud Afiliados al SMS

1.3.1.1. EJECUTIVO DE OPERACIÓN ZONAL

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.3 1.3.1	Jefe de Operaciones Coordinador General de Operaciones Coordinador Zonal	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Fortalecer las alianzas existentes entre la CMS, los Prestadores de Salud y los afiliados al SMS, para mantener una relación firme con las atenciones, liquidaciones de los servicios y reembolsos a los afiliados al seguro.

RESPONSABILIDADES

- Verificar o solicitar la documentación de los Prestadores de Salud para realizar al respectivo pago o cancelación por los servicios brindados a los Afiliados al SMS en las diferentes coberturas.
- Apoyar a los Prestadores de Salud y/o Afiliados al SMS cuando requieran o necesiten alguna sugerencia o inquietud con respecto al Área Operativa del Seguro Metropolitano.
- Realizar el proceso administrativo en temas especiales como reembolsos, anexos de maternidad y cirugías programadas.
- Conceder autorización a los Prestadores y/o Afiliados al SMS en casos especiales.
- Capacitación en Temas administrativos operativos del SMS a prestadores, Afiliados al SMS.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Operaciones.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachillerato, Estudios medios o superiores en Administración de empresas, Comercio o afines
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
1 a 2 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Pensamiento Analítico	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS.	Prestadores de Salud Afiliados al SMS

1.3.1.2.1.1. OPERADOR DE CLIENTES

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.3 1.3.1 1.3.1.1	Jefe de Operaciones Coordinador General de Operaciones Coordinador Zonal	N/A	N/A

MISIÓN DEL CARGO

Encaminar a los usuarios en las prestaciones que ofrece el SMS y facilitar el proceso de planillaje a nuestros Afiliados al SMS.

RESPONSABILIDADES:

- Información y atención personalizada al afiliado respecto al SMS en las unidades donde está asignada.
- Autorizaciones a los Afiliados al SMS para la atención en la unidad.
- Planillaje individual.
- Apoyo a los Afiliados al SMS y/o prestadores de salud en temas relacionados.
- Otras tareas propias del cargo o aquellas asignadas por el Jefe de Operaciones.

1. NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDO:	
Educación Formal	Bachiller preferible en áreas Contables y /o Químico Biólogo
Conocimientos en	Computación

2. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
1 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Comunicación y Relacionamiento	2
Identificación con la institución	2
Orientación al Cliente	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS.	Prestadores de Salud y clientes

ASESORÍA JURÍDICA

1.4. ASESOR JURÍDICO

Reporta a		Le reportan	
Código:	Cargo:	Código:	Cargo:
1.	Director Ejecutivo	N/ A	N/ A

MISIÓN DEL CARGO

El Asesor Jurídico tiene como misión, asesorar jurídicamente y absolver consultas a las diferentes Instancias directivas, ejecutivas, técnicas y administrativas de la Corporación Metropolitana de Salud en cada uno de sus procesos y velar por los intereses de la misma, cumpliendo y haciendo cumplir las leyes, reglamentos y demás disposiciones que estén dentro de su competencia y jurisdicción.

RESPONSABILIDADES:

- Asesorar a la Asamblea General, al Directorio, al Director Ejecutivo, Jefe de áreas y demás funcionarios de la Corporación, en el campo de su competencia.
- Emitir pronunciamientos jurídicos sobre asuntos de interés de la Corporación, relacionados con la aplicación de normas legales, estipulaciones contractuales y el cumplimiento de procedimientos y formalidades.

- Elaborar estudios o informes en el área legal tendientes al mejor logro de los objetivos de la Corporación.
- Elaborar convenios, contratos para la formalización de compromisos o relaciones contractuales en que intervenga o tenga interés la Corporación.
- Analizar y sugerir al Director Ejecutivo, Directorio, y Asamblea General sobre los procedimientos legales que deben aplicarse en la ejecución de los proyectos que tome a cargo la Corporación y elaborar las correspondientes propuestas.
- Patrocinio legal de causas judiciales y extrajudiciales en las que forma parte la Corporación.
- De ser el caso, supervisar el trabajo de los abogados que tomen a su cargo el patrocinio de juicios o la defensa en los juicios o causas que instaure o deba intervenir la Corporación.
- Preparar reglamentos instructivos o manuales para la ejecución de determinados proyectos o para normar procedimientos en los que intervenga la Corporación.
- Realizar los trámites legales que la Corporación tuviere parte o interés.
- Las demás que en este ámbito le asigne el Director Ejecutivo, Directorio y la Asamblea General.

1. NIVEL DE EDUCACION REQUERIDO:	
Educación Formal	Título en Abogado y Doctor en Jurisprudencia
Conocimientos en	Procedimientos Legales en compañías de seguro

2 EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
3 años en funciones similares

3. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Descripción	Nivel
Búsqueda de Información	2
Pensamiento Analítico	2
Pensamiento Conceptual	2

4. Relaciones internas claves	Relaciones externas claves
Jefaturas de la CMS.	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Órganos de Control. Poder Judicial.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

	Grupos	Competencia	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
1	3	Búsqueda de Información	Personalmente hace preguntas directa a las personas que están presentes o que conocen la situación. Utiliza la información que está a mano.	Hace preguntas para ahondar en la raíz de una situación o problema. Recurre a personas para conocer sus perspectivas. Se informa en otro tipo de fuentes, revistas, periódicos, etc.	Realiza un trabajo sistemático para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. Obtiene información mediante periódicos, revistas, bases de datos, estudios de mercado, financieros o de la competencia.
2	6	Comunicación y Relaciónamiento	Escucha, entiende y documenta correctamente. Expresa	Se comunica eficazmente en grupos. Pregunta y obtiene	Conduce eficazmente reuniones en busca de sus resultados. Desarrolla efectivas y frecuentes relaciones

	Gru- pos	Competencia	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
			opiniones clara y lógicamente.	información eficazmente. Establece relaciones estables y ventajosas en sus ámbitos de acción colegas, clientes, proveedores, etc.	con funcionarios que toman decisiones.
4	7	Dirección de personas	Da a las personas instrucciones adecuadas, dejando razonablemente claras las necesidades, plazos y exigencias de la tarea asignada.	Da a las personas instrucciones adecuadas. Establece estándares derivados de objetivos organizacionales .	Da a las personas instrucciones adecuadas. Establece estándares derivados de objetivos organizacionales. Ejecuta acciones para lograr elevados niveles de rendimiento y calidad del trabajo.
5	4	Identificación con la institución	Respeto las normas, políticas, procedimientos, cumple con los compromisos y obligaciones.	Conoce la estrategia de la Institución, identifica sus clientes, productos y servicios. Busca identificar oportunidades para promover la venta de productos y servicios de la	Actúa públicamente a favor de la misión y los objetivos institucionales. Cooperación con los demás en el logro de los objetivos organizacionales. Propone nuevos productos o estrategias de marketing.

	Gru- pos	Competencia	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
				Institución	
6	8	Liderazgo	Dentro de su ámbito genera confianza en los demás por su conocimiento, experiencia, destrezas, etc. Expone con solvencia sus ideas y proyectos. Participa y busca el respeto del equipo.	Es capaz de dirigir y motivar a personas en el cumplimiento de objetivos institucionales asegurándose de proveerles de recursos. Delega y apoya a su equipo de forma apropiada y efectiva.	Como líder emplea estrategias complejas y variadas para que el equipo trabaje eficientemente. Es capaz de generar una visión compartida con el equipo. Transmite ilusión y compromiso con el proyecto o misión del grupo.
7	5	Orientación al Cliente	Responde a las preguntas, quejas o problemas que el cliente le plantea en ese momento. Mantiene una actitud de servicio frente al cliente.	Encamina adecuada y rápidamente las inquietudes del cliente. Se responsabiliza personalmente por un problema para resolverlo con rapidez, sin recurrir a pretextos o excusas. Garantiza que el nivel de servicio haya satisfecho las expectativas del cliente.	Conoce al cliente y sus actividades. Ofrece el servicio, proyecto, o servicio adecuado a las necesidades del cliente y excede sus expectativas. Evalúa permanentemente cambios en el mercado y su impacto en el cliente.

	Gru- pos	Competencia	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
8	1	Pensamiento Analítico	Separa los problemas o situaciones en partes. Realiza una lista de asuntos a tratar.	Establece relaciones causales sencillas (A causa B), o identifica los pro y los contra de las decisiones. Marca prioridades en las tareas según su orden de importancia	Utiliza diversas técnicas para identificar varias relaciones causales múltiples de un problema complejo y utiliza diversas técnicas de análisis para identificar varias soluciones, además sopesa el valor de cada una de ellas.
9	2	Pensamiento Conceptual	Utiliza criterios básicos, el sentido común y las experiencias vividas para identificar problemas.	Evidencia un patrón de reconocimiento más profundo, generando análisis e interpretación de datos, estadísticas, hechos, resultados por medio del uso de métodos técnicos y principios complejos.	Para explicar situaciones o resolver problemas, descubre y desarrolla conceptos nuevos (no aprendidos en la formación o experiencia previa) y que no resultan obvios para los demás.
10	10	Preocupación por el orden y calidad	Insiste en que sus funciones, metas, sean claramente definidas. Sus	Se preocupa de que sus trabajos o los de sus supervisados sigan	Muestra una preocupación permanente por el mejoramiento continuo de los procesos de la

	Gru- pos	Competencia	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
			actitudes reflejan orden y organización en el ámbito personal y profesional.	procedimientos establecidos por la institución.	Institución. Busca métodos alternativos que permitan lograr una mayor eficiencia y minimizar el riesgo.
1 1	9	Trabajo en equipo y cooperación	Trabaja como parte de un equipo y no como individuo. Contribuye a los esfuerzos del equipo y coopera para los objetivos comunes. Mantiene a los demás miembros informados de lo que es importante o útil.	Posibilita y estimula permanentemente el trabajo en equipo con sus colaboradores, pares y clientes. Trabaja como parte del equipo y no como individuo. Establece desafíos y motiva al equipo.	Construye y estimula permanentemente el trabajo en equipo con sus colaboradores, pares y clientes. Trabaja como parte del equipo y no como individuo. Establece desafíos y motiva al equipo.
1 2	12	Uso de Tecnología	Es usuario efectivo de software básico. Entiende y usa tecnología apropiada para mejorar la calidad y efectividad de la asignación.	Reconoce oportunidades para uso efectivo de tecnología. Es capaz de usar eficazmente el software de soporte de la Institución	Es capaz de usar eficazmente el software de soporte de la Institución. Planifica necesidades y el uso de nuevos elementos de software.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - Qto. E54 Telf: 222 0830 / 222 3598 Celular: 099 211 622	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	CONTROL INTERNO	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir las actividades para el óptimo control interno de documentación requerida para las adquisiciones de productos o servicios que realice la Corporación Metropolitana de Salud.

ALCANCE

El presente procedimiento aplica, a la descripción de actividades para el control de documentación necesaria para la adquisición de productos o servicios de la Corporación Metropolitano, Plan Cooprogreso, Plan Aseguramiento Universal.

DEFINICIONES

CMS: Corporación Metropolitana de Salud.

Proyecto: Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

RESPONSABILIDAD

El Auditor Interno es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

De la Adquisición de producto o servicios

Una vez que se haya realizado la adquisición de cualquier producto o servicio la documentación necesaria para dicha gestión deberá ser la siguiente:

Documentación	Compras Habituales	Compras Emergentes	Pólizas de Seguros	Anticipos Proveedores
Comprobante de Pago	X	X	X	X
Comprobante de Egreso	X	X	X	X
Comprobante Diario	X	*	X	-
Comprobante de Ajuste	X	*	X	-
Solicitud de Pago Aprobado según el Reglamento Interno de la CMS	X	X	X	X
Facturas (Original con firma correspondientes)	X	X	X	-
Liquidación de Compras (Copia Celeste)	X	-	-	-
Contratos	-	X	X	X
Pólizas de Seguros	-	-	-	-
Documentos Autorizados	-	-	-	-
Cotizaciones	X	-	-	-
Cheques Cobrados	X	X	X	X
Copia de Retención (Amarilla)	X	X	X	-

Para el caso de Caja Chica se deberá respaldar con:

Facturas (Original con firma correspondiente).

Cuadro de Gastos.

Solicitud de Pago Aprobada.

Comprobante de Egreso (Con todas las firmas de aprobación).

Comprobante de Pago (Con todas las firmas de aprobación).

Cualquier funcionario de la CMS, que realice esta gestión deberá ser aprobada en todo su proceso por el Auditor Interno, quien verificará toda la documentación descrita según lo detalla en el cuadro anterior.

REGISTROS

N/A

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000.

ANEXOS

N/A

 <p>QUITO CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0830 / 222 3598 Celular: 098 211 829</p>	INSTRUCTIVO	Fecha:
	ALMACENAMIENTO	Revisión:

OBJETIVO

Describir las actividades que se realizarán para receiptar, clasificar, almacenar y distribuir el material informativo, promocional y publicitario del SMS.

ALCANCE

Este instructivo aplica a la recepción, clasificación, almacenamiento, verificación y mantenimiento del material informativo, promocional y publicitario del SMS.

DEFINICIONES

Referencia: Diccionario de Definiciones y Terminología de la CMS

RESPONSABILIDADES

La Secretaría de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comerciales son responsables de elaborar, mantener e implementar este instructivo.

ACTIVIDADES

La Secretaría de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comercial y del delegado responsable, se encargarán de:

- Receptar y verificar todo el material informativo, promocional y publicitario del SMS, el mismo que debe compararse con la factura y el registro de adquisición unificado (RG-AQ-01).
- Clasificar y almacenar en la bodega de la CMS, el material informativo, promocional y publicitario del SMS.
- Cuando los responsables de los procesos de Ventas, Afiliaciones u Operaciones, requieran el material impreso informativo, promocional y publicitario, deberá solicitar de acuerdo al Registro de Solicitud de Abastecimiento (RG-AQ-05), a la Secretaría de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comercial.
- Realizar el inventario de bodega de la CMS cada seis meses, (Enero y Julio), en conjunto con el Jefe Comercial, con la finalidad de confrontar las existencias existentes en el kárdex y en la existencia física. Para evidenciar el inventario se levantará un acta de inventario (formato libre), que será revisada por el Jefe Comercial.

- Entregar al responsable asignado de cada proceso el material solicitado en el horario de 15:00 a 16:30 p.m., de lunes a jueves. En el caso de las Solicitudes de Abastecimientos que se receptorán los días viernes, las mismas serán entregadas los días lunes siguientes.
- Actualizar el kárdex de cada ítem todos los días viernes en el horario de 15:00 a 17:00.
- Posterior a la actualización del kárdex, se deberá llenar el registro para reporte de consumos de inventarios (formato libre). En este registro deberán constar los saldos reales de los consumos realizados durante el mes de cada uno de los ítems del material informativo, promocional y publicitario del SMS, para ser reportado a la Jefatura Administrativa Financiera con la finalidad de realizar el descargo respectivo en el inventario contable.
- Registrar la existencia y movimientos en el Kárdex electrónico (formato libre), de cada uno de los ítems.
- Mantener un punto de pedido de 500 unidades en el caso del material informativo, promocional (aplica al material que es entregado diariamente a los usuarios del SMS) y de 20 unidades en el material publicitario (aplica al material entregado a los Prestadores de Salud; así como al material utilizado en ferias, seminarios y no son de manera permanente.)
- La Secretaria de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comercial en el caso de requerir la elaboración de material informativo y publicitario luego de actualizar el kárdex y verificar el stock existente en bodega, comunicará al Jefe Comercial por medio de un memo (formato libre), para su respectivo abastecimiento.

Nombre	Registro Solicitud de Abastecimiento
Código	RG-AQ-05
Responsable de Recolección	Secretaria de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comercial
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivo
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Dirección Ejecutiva y Asesoría de Comunicación Social
Tiempo de Retención	5 años
Disposición Final	Destrucción

REGISTROS

Nombre	Kárdex
Código	N/A
Responsable de Recolección	Secretaria de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comercial
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Magnética
Tipo de Archivo	Electrónico
Área de Archivo	Dirección Ejecutiva y Asesoría de Comunicación Social
Tiempo de Retención	5 años
Disposición Final	Eliminación

Nombre	Registro para Reporte de Consumos de Inventarios
Código	N/A
Responsable de Recolección	Secretaria de la Dirección Ejecutiva, Asesoría de Comunicación Social y Jefatura Comercial
Forma de Archivo	Cronológico

Protección	Carpeta o Archivo
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Dirección Ejecutiva y Asesoría de Comunicación Social
Tiempo de Retención	3 años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

Determinación de los Requisitos Determinados.

Registro Unificado de Adquisiciones (RG-AQ-01)

ANEXOS

N/A

 <p> QUITO DIRECCIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington 68-58 y Av. Amazonas - 180. Piso Telf: 222 0830 / 222 3558 Celular: 096 211 629 </p>	INSTRUCTIVO	Fecha:
	CONTROL DE ACTIVOS FIJOS	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Definir un conjunto de criterios técnicos normativos de carácter práctico, que permitan una eficiente administración y control de los activos fijos, apoyado en medidas orientadas a salvaguardar los diversos recursos materiales.

ALCANCE

El presente instructivo aplica, a la óptima administración y control de los recursos materiales de manera que se posibilite, la localización de los bienes, la identificación de los custodios y usuarios de los bienes, la apropiada interrelación entre el control contable y físico mediante la aplicación de códigos preestablecidos y el uso de registros, formularios y reportes de control.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

CMS: Corporación Metropolitana de Salud.

ACTIVOS FIJOS: Constituyen todos los bienes tangibles o derechos de propiedad que dispone la entidad, susceptibles de contabilizarse y reflejarse como tales en los Estados Financieros.

RESPONSABILIDAD

El Jefe Administrativo Financiero es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

El Jefe Administrativo Financiero es responsable de:

- Implantar un adecuado control interno para la correcta administración, uso y mantenimiento de los bienes de la CMS.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la provisión, custodia y mantenimiento de los bienes de la CMS.
- Adoptar en forma inmediata las acciones pertinentes para la recuperación de pérdidas o perjuicios económicos que se causare a la CMS.

INVENTARIO Y CONSTATACIÓN FÍSICA DE LOS ACTIVOS FIJOS

INVENTARIOS

- El inventario desde el punto de vista físico, por ser la demostración de los bienes existentes a determinada fecha, permite que sus valores

sean conciliados con aquellos que se reflejan en la contabilidad de la entidad, resguardando de esta manera el patrimonio institucional.

- El control contable de los activos fijos está a cargo del Departamento de Contabilidad; mientras que el control físico lo ejerce la Jefatura Administrativa Financiera.
- En el Registro denominado Inventario de Activos Fijos, (RG-AD-AF-01), diseñado con este propósito, se reflejará la información pertinente conforme a la descripción correspondiente.
- La Asistente Administrativa está a cargo del control de los bienes y de mantener actualizado el respectivo inventario.

PERIODICIDAD

- La periodicidad estará en función de los montos involucrados, movimientos, naturaleza y posibilidades de extravío o desaparición.
- Se realizará un inventario al 30 de junio de cada año y uno antes del 28 de noviembre, para cierre de balance.
- También podrá efectuarse en forma parcial, por requerimiento de determinada Autoridad competente, así como, cuando se produzca cambio de custodio de los bienes.

CODIFICACIÓN

Con la finalidad de identificar y controlar los activos por grupo y por ubicación, es importante que se establezca un sistema de codificación de los activos con las siguientes características.

0	00	0	00	000
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Grupo de Activo: Muebles, maquinaria, muebles y enseres, equipos, etc.

Sub Grupo de Activo: Teléfonos, computadores, sillas, etc.

Año de Adquisición.

Departamento para la que se adquiere.

Número secuencial de activo.

CONSTATACIÓN FÍSICA DE ACTIVOS FIJOS.

Al realizar la constatación física de los activos fijos, se persigue los siguientes objetivos:

- Mantener actualizados en forma permanente los inventarios de activos fijos.
- Confirmar la ubicación, existencia real de los bienes y la nómina de los responsables de su tenencia y conservación.
- Conciliar los saldos físicos con los contables.
- Realizar los trámites pertinentes y aplicar las acciones correctivas necesarias tan pronto se establezcan faltantes o la existencia de bienes obsoletos o inservibles.

Procedimientos básicos para la realización de la constatación física

- En base al Registro Inventario de Activos Fijos, (RG-AD-AF-01), del área correspondiente, se verificará la existencia de los bienes, asegurándose que los códigos de identificación inscritos y sus características correspondan a los que constan en el referido inventario.
- El detalle de activos fijos existentes que no constan en el inventario, se registrarán en el Registro Novedades en Inventario, (RG-AD-AF-02), debiendo tomarse en cuenta, si estos corresponden a adquisiciones, donaciones, trasposos, etc; lo cual se anotará en la columna observaciones, y si los casos ameritan se adjuntará documentación sustentatoria.
- Para los bienes que no tengan inscrito su código se pondrá el que corresponda según la tabla respectiva.
- El detalle de activos fijos establecidos como faltante se registrarán en el Registro Novedades en Inventario, (RG-AD-AF-02), destacándose en la columna de observaciones los motivos que han originado tal faltante, adjuntándose según corresponda la siguiente información:
 - Nombre de los funcionarios responsables de los bienes faltantes.

- Descripción detallada de los bienes faltantes.
- Copia del Registro Entrega Recepción de Activos, (RG-AD-AF-03), del último inventario donde conste la entrega de dicho bien.
- El anexo en referencia tendrá el carácter de provisional hasta que la Jefatura Administrativa Financiera, en base del análisis y depuración de los resultados generales establezca los faltantes definitivos.
- El detalle de activos fijos que se considere como obsoletos, en desuso e inservibles, se hará constar en el Registro Novedades en Inventario, (RG-AD-AF-02), en el que además se sugerirá dar de baja el activo.
- Será obligación de cada colaborador dejar los bienes constatados, con sus códigos de identificación actual; es decir, si en alguno de ellos no consta, no corresponde al inventario o no es legible su código, se pondrá el que corresponda.
- En el caso de existir novedades, como faltantes, destrucción parcial o total u otros comunica el particular a la Jefatura Administrativa Financiera y aplica los procedimientos establecidos para la baja de activos fijos, siempre que estos hechos no sean imputables al encargado de la custodia de los bienes.

BAJA DE ACTIVOS

Los bienes que sean necesarios ser dados de baja ya sea por deterioro, pérdida, robo o cualquier otra circunstancia que lo amerite, será responsabilidad del custodio notificar al Jefe Administrativo Financiero del suceso mediante Registro de Solicitud Baja de Activos, (RG-AD-AF-04).

El Jefe Administrativo Financiero autorizará la solicitud en virtud de la justificación emitida en el Registro Solicitud Baja de Activos, (RG-AD-AF-04), y emitirá su comentario para seguir el proceso que estime necesario.

La Asistente Administrativa será la responsable de ejecutar las disposiciones necesarias para terminar con el proceso.

PERIODICIDAD DE LA CONSTATACIÓN FÍSICA.

El responsable del control de los bienes realizará la constatación física de los activos fijos, la última semana de cada semestre y cuando lo requiera la autoridad competente, y en forma parcial cuando haya cambio del personal encargado de la custodia de los bienes.

REQUERIMIENTO Y TRASPASO DE BIENES.

El responsable del control de los bienes se encargará además, de tramitar ante la Jefatura Administrativa Financiera los requerimientos de activos fijos y los relacionados con el mantenimiento y reparación; así como de tramitar los traspasos y entregas-recepciones de bienes. Es necesario mantener un archivo de todos los trámites realizados y especialmente de los inventarios de la dependencia.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Se entregará el Registro de Inventario de Activos Fijos, (RG-AD-AF-01), por cada Departamento y por Área de Trabajo en los que se reportarán los resultados en el que deberá constar los siguientes títulos:

- a) Detalle de activos fijos existentes según inventario.
- b) Detalle de activos fijos existentes, que no constan en el inventario.
- c) Detalle de activos fijos faltantes según inventario.
- d) Detalle de activos fijos obsoletos, en desuso e inservibles.

Mientras se realice la constatación física, no se autorizarán ingresos, traspasos, bajas o cualquier otra operación referente a los activos, que pudiera afectar a la exactitud de los resultados obtenidos, excepto en casos especiales dispuestos por autoridad competente.

ENTREGA-RECEPCIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

Se realizará la entrega-recepción de bienes mediante el registro Entrega Recepción de Activos, (RG-AD-AF-03), en todos los casos de compra, venta, transferencia, traspaso entre departamentos o cuando el colaborador encargado de su custodia sea reemplazado por otro, dejando constancia de todo ello en las correspondientes actas.

MOVIMIENTOS INTERNOS DE LOS ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos podrán ser trasladados de un departamento a otro o a Bodega, en forma temporal o definitiva, a pedido de una de las partes y con la autorización del Jefe Administrativo Financiero.

Para el traslado interno de los bienes se utilizará el Registro Traspaso Interno de Activos Fijos, (RG-AD-AF-05), elaborado en original y una copia, original para la Jefatura Administrativa Financiera y la copia para el departamento que recibe los bienes respectivamente.

MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO

RESPONSABILIDADES

La Jefatura Administrativa Financiera será la encargada del control o custodia de los activos fijos, velarán por el mantenimiento y buen estado de los mismos, salvo por el desgaste que experimenten por su uso normal.

a) Mantenimiento preventivo.- Consiste en la ejecución periódica de trabajos que eviten el deterioro intensivo, daño o destrucción de los bienes.

La Jefatura Administrativa Financiera, preparará anualmente un plan de mantenimiento preventivo de los bienes institucionales, el cual una vez aprobado por la Dirección Ejecutiva, será ejecutado por los proveedores

encargados de esta actividad y registrado en el Plan de Mantenimiento Preventivo, (PL-AD-AF-01).

b) Mantenimiento correctivo.- Consiste en la reparación inmediata de los daños o desperfectos ocurridos en los bienes por el uso normal o causas imprevistas.

Cuando el responsable del control y custodia general de los activos fijos, o los usuarios de los bienes que están a su cuidado, notaren que estos tienen dificultades en su funcionamiento o se hallaren en mal estado, ya sea por obsolescencia, deterioro o daños en general; por intermedio de su jefatura solicitarán a la Jefatura Administrativa Financiera, la reparación o mantenimiento de estos bienes, utilizando para ello el Registro de Requerimiento de Reparación y Mantenimiento, (RG-AD-AF-06), diseñado para el efecto.

Tratándose de daños causados a los bienes por presunta acción u omisión de determinado(s) colaborador(es) y de establecerse la responsabilidad, se exigirá el pago del daño o perjuicio causado.

Antes de resolver quién va a reparar o dar mantenimiento a los bienes se asegurará de revisar las garantías y cláusulas pertinentes de los contratos de compra-venta ya que el proveedor puede estar obligado a prestar tales servicios.

Aquellos bienes que se encuentran en mal estado, y cuya reparación no fuera factible realizarla, o siéndolo, no se justifique en función de su elevado costo, se los debe considerar como inservibles y como tales tramitar su baja.

MEDIDAS DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD PARA LOS ACTIVOS FIJOS

Pólizas de seguros.- De acuerdo al volumen y valor de los activos fijos, al grado de riesgo de la ocurrencia de siniestros, a las posibilidades financieras y presupuestarias, se contratarán seguros especialmente para

cubrir riesgos de accidentes, incendios, destrucción, robo, uso indebido y riesgos contra terceros, relacionados con: instalaciones, edificios, vehículos, maquinaria y equipos, con compañías aseguradoras solventes acreditadas en el país.

Estas pólizas serán contratadas en las condiciones más favorables para la entidad y en sujeción a las leyes sobre la materia.

El Director Ejecutivo, el Jefe Administrativo Financiero, y Asesor Jurídico, en sus respectivos ámbitos, velarán por la correcta y oportuna suscripción, custodia, renovación y ejecución de las pólizas de seguros.

Fuera de los horarios de trabajo sólo se permitirá el ingreso a instalaciones y dependencias a personal de la entidad debidamente autorizado, la solicitud se realizará por escrito o e-mail.

En cualquiera de los horarios, se prohíbe la salida de bienes de la entidad, con excepción de los siguientes casos y previa la presentación de la autorización correspondiente, que debe ser solicitada mediante Registro Autorización Salida de Bienes, (RG-AD-AF-07).

- a) Cuando se retire bienes para utilizarlos en otra dependencia (traspaso) de la misma entidad, ubicada en otro edificio.
- b) Cuando se retire para ser llevado a talleres especializados para el correspondiente mantenimiento, reparación, cambio, etc.
- c) Otras debidamente justificados y autorizados por la Jefatura Administrativa Financiera y la Dirección Ejecutiva.

En lo que se refiere a las seguridades de las instalaciones en los edificios, locales o equipos, la Jefatura Administrativa Financiera, velará por que todos los bienes susceptibles de contar con seguridades físicas adicionales como: candados, cerraduras, alarmas, claves, reforzamiento de puertas y ventanas de acceso y muros, sean dotados en su debida oportunidad.

El custodio de los bienes y el personal de vigilancia de los mismos, está obligado a reportar las novedades y requerir determinada mejora o sugerir el mecanismo más idóneo para brindar protección a los bienes a su cargo.

REGISTROS:

Nombre	Registro Inventario de Activos Fijos
Código	RG-AD-AF-01
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Registro Novedades de Inventario
Código	RG-AD-AF-02
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Registro Entrega – Recepción de Bienes
Código	RG-AD-AF-03
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa

Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Registro Solicitud Baja de Activos
Código	RG-AD-AF-04
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Registro Traspaso Interno de Activos
Código	RG-AD-AF-05
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativo Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Registro Requerimiento Reparación y Mantenimiento
Código	RG-AD-AF-06

Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Registro Autorización Salida de Bienes
Código	RG-AD-AF-07
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Plan Mantenimiento Preventivo
Código	PL-AD-AF-01
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000.

Manual General de Administración y Control de los Activos Fijos Del
Sector Público (Acuerdo No.012 CG)

ANEXOS

N/A

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - Qto. Edo. Telf.: 222 0830 / 222 3598 Celular: 098 211 629	INSTRUCTIVO	Fecha:
	ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVO DE CONTABILIDAD	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Establecer las actividades para el correcto manejo del archivo de la Corporación Metropolitana de Salud.

ALCANCE

El presente instructivo aplica a las actividades de recolección, almacenaje y custodia de la documentación contable, en el archivo de la Corporación Metropolitana de Salud.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

CMS: Corporación Metropolitana de Salud.

Documentación Contable: Egresos, Ingresos, Comprobantes Diarios, Comprobantes de Ajuste, Retenciones, Liquidaciones, Facturas de Venta, Notas de crédito, y toda documentación procesada por contabilidad de la CMS.

Archivo Contabilidad: Espacio físico asignado para el archivo de Documentación Contable de este período contable.

Archivo General: Espacio Físico Asignado para el archivo de Documentación Contable de anteriores períodos contables.

RESPONSABILIDAD

El Contador General es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

DOCUMENTACIÓN PARA ARCHIVO

Toda la documentación del período fiscal contable procesada por contabilidad será recolectada por la Secretaria, la misma que se guardará en el Archivo de Contabilidad.

La Documentación Contable de otros períodos será conservada en el Archivo General.

CLASIFICACIÓN DE ARCHIVO

Toda la documentación contable se archivará de la siguiente manera y dividido por secciones:

CODIGO	DOCUMENTO
ING-JAF	Ingresos
EG-JAF	Egresos
CD-JAF	Comprobantes Diarios
CA-JAF	Comprobantes de Ajuste
RT-JAF	Retenciones
LC-JAF	Liquidaciones
FV-JAF	Facturas de Ventas
NC	Notas de Crédito

La documentación que se debe adjuntar es la siguiente:

Egresos	Compras Habituales	Pólizas de Seguros	Anticipos Proveedores
Comprobante de Pago	X	X	X
Comprobante de Egreso	X	X	X
Comprobante Diario	X	X	-
Comprobante de Ajuste	X	X	-
Solicitud de Pago Aprobado según el Reglamento Interno de la CMS	X	X	X
Facturas (Original con firma correspondientes)	X	X	-
Liquidación de Compras (Copia Celeste)	X	-	-
Contratos	-	X	X
Pólizas de Seguros	-	-	-
Documentos Autorizados	-	-	-
Cotizaciones	X	-	-
Cheques Cobrados	X	X	X
Copia de Retención (Amarilla)	X	X	-

Ingresos

Comprobante de Ingreso

Papeleta de Depósito

Facturas

Copia de la Factura 1

Copia de la Factura 2

Cierre de Caja

Copia de la factura 3
Comprobante de ingreso
Cuadre de Caja General

Caja Chica

Respaldos
Cuadro de Gastos
Solicitud de pago Aprobada
Comprobante de Egreso
Comprobante de Pago

Ingresos Tarjetas de Crédito

Comprobante de Ingreso
Comprobante de pago de la Tarjeta
Copia del Boucher
Copia del Recap

Ingresos Vencimiento de Pólizas

Comprobante de Ingreso
Copia de Estado de Cuenta

Ingreso Por Anticipo

Comprobante de ingreso
Papeleta de depósito

Otros Pagos

Comprobante de Ingreso
Papeleta de Depósito

Comprobantes Diarios

Comprobante Diario

Respaldo

Anulados

Comprobante de Ajuste

Copias de ajuste

Retenciones

Copias de Retención (Celeste).

Anulados (original, copia celeste y copia amarilla)

Liquidaciones

Copias de liquidaciones

Anuladas (original, copia celeste y copia rosada)

Facturas de Ventas

Matriz

Unidad Municipal Norte

Unidad Municipal Centro

Unidad Municipal Sur

Unidad Municipal Eloy Alfaro

Corporativos

Anuladas (original, copia rosada, copia celeste y copia amarilla)

Notas de Crédito

Copias de notas de Crédito

Respaldo del Memorando Autorizado

Anuladas (original y copia celeste)

FORMA DE ARCHIVO

La forma del archivo debe ser elaborado de la manera que a continuación se detalla:

Ingresos

Ingresos por Caja (Se archivará de manera secuencial)

Tarjeta de Crédito (Se archivará de manera secuencial)

Ingresos Varios (Se archivará de manera secuencial)

Egresos

Se archiva de forma secuencial según el comprobante de pago generado por el sistema informático administrativo de uso de la CMS.

Se archivará de forma secuencial:

Comprobantes Diarios

Comprobantes de Ajuste

Retenciones

Liquidaciones

Facturas de Ventas

Notas de Crédito

ACCESO DE ARCHIVO

La documentación contable queda restringida solo al el Jefe Administrativo Financiero, Contador General o sus Asistentes, los mismos que evidenciarán la extracción del Archivo Contabilidad o General, cualquier Documentación Contable, en el Registro Control de Documentación Contable (RG-AD-AA-01).

Una vez realizada la gestión la Documentación Contable, la persona quién extrajo dicha documentación deberá archivar en el espacio físico asignado (Archivo Contabilidad – Archivo General), registrando su actividad en el Registro Control de Documentación Contable (RG-AD-AA-01).

Los registros que deben ser utilizados son los siguientes:

Nombre	Registro Control de Documentación Contable
Código	(RG-AD-AA-01)
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Secuencial
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Contador General
Tiempo de Retención	2 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Ingresos
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Secuencial
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Egresos
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Secuencial
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Comprobantes Diarios
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Secuencial
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Comprobantes de Ajuste
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Secuencial
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Retenciones
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Secuencial
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Liquidaciones
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Facturas de Venta
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

Nombre	Notas de Crédito
Código	N/A
Responsable de Recolección	Contador General
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	
Disposición Final	Almacenaje

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000.

ANEXOS

N/A

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-55 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf: 222 0930 / 222 3598 Celular: 096 211 629	INSTRUCTIVO	Fecha:
	ADMINISTRACIÓN DE RESPALDOS DEL SISTEMA INFORMÁTICO ADMINISTRATIVO DE USO DE LA CMS	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Establecer las actividades para la recopilación de respaldos de la información generada por el Sistema Informático Administrativo de uso de la Corporación Metropolitana de Salud.

ALCANCE

El presente procedimiento aplica a las actividades de recolección, almacenaje y custodia de los respaldos de la información generada en el Sistema Informático Administrativo de uso de la Corporación Metropolitana de Salud.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

CMS: Corporación Metropolitana de Salud.

Proveedor de Sistemas: Persona Jurídica que se encarga de dar soporte y mantenimiento al Sistema Informático Administrativo de uso de la Corporación Metropolitana de Salud.

Institución Financiera: Banco donde se almacenará los respaldos generados por el sistema informático Administrativo de uso de la CMS.

Respaldos Informáticos: CD (disco compacto), y/o en un DVD, el mismo que sirve para respaldar la información generada por el Sistema Informático Administrativo de uso de la Corporación Metropolitana de Salud.

RESPONSABILIDAD

El Director Ejecutivo es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

Es responsabilidad del Director Ejecutivo:

Solicitar los Respaldos cada día viernes, de la información generada por la gestión diaria del personal de Corporación Metropolitana de Salud y Prestadores, almacenada en el Sistema Informático Administrativo de Uso de la CMS al Proveedor de Sistemas.

Información y Fecha de Almacenamiento:

Los respaldos de la Información se efectuarán los días viernes hasta las 12:00 a.m. adicionando los Archivos Ejecutables, cada quince días.

Método de almacenaje:

El/los respaldos informáticos deberán ser entregados todos los días viernes en el horario de 15:00 a 17:00 al Director Ejecutivo por parte del Proveedor de Sistemas responsable del manejo y custodia de la Base de Datos.

Esta información deberá ser respaldada los días viernes de cada semana en un cd (disco compacto), y/o en un dvd, la misma que deberá tener una codificación en la portada con el siguiente esquema:

CMS-AA/BB/CCCC-NNNN

Donde:

CMS: Corporación Metropolitana de Salud

AA: Día (Números)

BB: Mes (Números)

CCCC: Año (Números)

NNNN: Número en orden cronológico ascendente del documento en la clasificación correspondiente.

Nombre del Archivo: (Especificar que tipo de Respaldo es)

Tamaño del Archivo: (Kilo bites, Mega bites, etc.)

En el caso de que el viernes sea feriado, se deberá entregar el día hábil antes del día viernes.

El Director Ejecutivo una vez receptados los Respaldos Informáticos de la Información Generada, deberá registrar su actividad en el Registro Respaldo de Información Generada por el Sistema” (RG-SM-01).

Procederá a enviarlos a una Institución Financiera la misma que los almacena y custodia en una Caja Fuerte.

REGISTROS

Nombre	Respaldo de Información Generada
Código	(RG-SM-02)
Responsable de Recolección	Director Ejecutivo
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Oficina del Director Ejecutivo
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS

- ✓ Control Presupuestario
- ✓ Ejecución Presupuestaria
- ✓ Contabilidad
- ✓ tesorería
- ✓ Instructivo de Caja
- ✓ Billetes Falsos
- ✓ Facturación
- ✓ Pago de Lunch
- ✓ Viáticos y Subsistencias
- ✓ Facturación y Gestión de Cobro Afiliados Individuales, Familiares y Colectivos
- ✓ Facturación y Gestión de Cobro Afiliados Empresariales

 <p>QUITO DIRECCIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington 5454 y Av. Amazonas - 4to. Piso Tel.: 222 0930 / 222 3099 Celular: 096 211 629</p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	CONTROL PRESUPUESTARIO	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir las actividades para el óptimo control presupuestario de proyectos de la Corporación Metropolitana de Salud descritos en el Plan Operativo Anual (POA).

ALCANCE

El presente procedimiento aplica a la descripción de actividades para la elaboración, ejecución y control de presupuestos descritos en el Planes Operativos Anual (POA), de la Corporación Metropolitana de Salud.

DEFINICIONES

CMS:	Corporación Metropolitana de Salud.
Presupuesto:	Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales
POA:	Plan Operativo Anual
Proyecto:	Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

RESPONSABILIDAD

El Jefe Administrativo Financiero es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

EJECUCIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES (POA)

- Cada Jefatura deberá elaborar un POA, el mismo que describirá proyectos a ejecutar.
- Los POA de cada área deben ser aprobados por del Jefe de cada área y el Director Ejecutivo.
- Cuando una Jefatura quiera ejecutar un proyecto de su POA deberá registrar su pedido en la Requisiciones de Compra, (RG-CM-05),

previa aprobación del Jefe de área, quien remite a su vez a la Jefatura Administrativa Financiera o a la Dirección Ejecutiva para su autorización final, de conformidad a los montos establecidos en el Régimen de Adquisiciones del Reglamento Interno de la CMS, según el Procedimiento de Compras (PR-CO-01).

DEL CONTROL PRESUPUESTARIO

- Una vez receiptadas las Requisiciones de Compra, (RG-CM-05), la Asistente Administrativa determina la disponibilidad de fondos de la partida, del POA de cada Jefatura.
- Comparando el Presupuesto Real con el Presupuesto Ejecutado (Formato Libre), ratificando o negando la diferencia en la Requisición de Compra (RG-CM-05), quien a su vez procederá a enviar al Jefe Administrativo Financiero quien de ser el caso autorizará la adquisición, en atención a las demás justificaciones presentadas por cada Jefatura.
- La Asistente Administrativa con la Requisición de Compra, (RG-CM-05), verifica la lista de proveedores calificados, en el caso de que no hubieran proveedores del producto/servicio a adquirir, se procedería a realizar las contrataciones según el Procedimiento de Compras (PR-CO-01).
- Una vez contratado el proveedor, se realizará la compra en forma (verbal, correo electrónico o escrita), y recibirá el producto o servicio en las instalaciones de la CMS, comprobando que las especificaciones del producto o servicio sean correctas, de no ser así se procederá a la devolución.
- Receptado el producto/servicio y la factura procederá a realizar memorando (formato libre), solicitando la cancelación del mismo al Jefe Administrativo Financiero, para su aprobación. Una vez aprobado, se entrega esta documentación a la Asistente Contable quien realiza los Asientos Contables en el Sistema Informático Administrativo de uso de la CMS.

- La Asistente Contable envía la documentación a la Contadora General, quien verifica la documentación, elaborando el Comprobante de Pago y cheque, mismos que son aprobados por el Jefe Administrativo Financiero y el Director Ejecutivo a través de la Asistente Administrativa.
- La Asistente Administrativa entrega toda la documentación a la Secretaria para el pago del proveedor, previo registro de constancia en el Comprobante de Pago, Retención y posterior entrega del cheque.
- La Secretaria archiva la documentación según el Instructivo de Administración de Archivo.

REGISTROS

Nombre	Presupuesto Real con el Ejecutado
Código	N/A
Responsable de Recolección	Jefe Administrativo Financiero
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Electrónico
Tipo de Archivo	Electrónico
Área de Archivo	Asistente Administrativo Financiero
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Memorando
Código	N/A
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa Financiera
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Asistente Administrativo Financiero
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Comprobante de pago
Código	N/A
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa Financiera
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Asistente Administrativo Financiero
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000.

Requisición de Compra (RG-CO-01).

Procedimiento de Compras (PR-CM-01).

Instructivo de Administración de Archivo.

ANEXOS

N/A

 <p>QUITO DIRECCIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0230 / 222 3558 Celular: 098 211 829</p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Detallar las actividades o tareas a realizarse en el proceso de ejecución presupuestaria.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a Auditoría Interna.

DEFINICIONES

CMS: Corporación Metropolitana de Salud.

POA: Presupuesto Operativo Anual

RESPONSABILIDAD

Es Responsabilidad del Auditor Interno, elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

- El Presupuesto Operativo Anual (POA) general, es aprobado por el Directorio de la CMS.
- Una vez aprobado el POA por el Directorio es deber del Director Ejecutivo su difusión en los distintos Departamentos.
- El Director Ejecutivo entrega al Auditor Interno el POA general y departamental aprobado, para su control, revisión y ejecución,
- El Auditor Interno analiza y estudia las partidas presupuestarias del (POA) departamental.
- La Ejecución del POA se lo realiza cuando los responsables departamentales por su necesidad y en la consecución de objetivos llenen la orden de compra (RG-CM-01) y lo entregan a la Asistente Administrativa y de Recursos Humanos.
- La Asistente Administrativa y de Recursos Humanos debe entregar esta orden de requisición a Auditoría Interna previo su proceso de compra, para que la misma sea descargada del POA del departamento que aplica.
- El Auditor Interno con la orden de compra (RG-CM-01) descarga del POA departamental la partida presupuestaria solicitada, en el caso que el departamento no tuviere los fondos necesarios se podrá

reclasificar la cuenta para que sea tomada de otra partida presupuestaria.

- El Auditor Interno enviará a la Asistente Administrativa y de Recursos Humanos la orden de requisición sumillada para su ejecución.

REGISTROS

Nombre	Ejecución Presupuestaria
Código	(EP-SM-01)
Responsable de Recolección	Auditor Interno
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Oficina de Auditoría Interna
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

ANEXOS

N/A

 <p>QUITO CORPORACIÓN RESTAURADORA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0500 / 222 9598 Celular: 098 211 829</p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	CONTABILIDAD	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir los lineamientos que permitan administrar de manera transparente el uso de los recursos financieros en el marco de las regulaciones y normativa establecida para el efecto que apoyan a la gestión de la CMS.

ALCANCE

El presente procedimiento aplica a todos los procesos de la administración presupuestaria, el registro contable y las operaciones de tesorería que apoyan la gestión de la CMS

DEFINICIONES

Documento de referencia: Diccionario de Definiciones y Terminología

RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del **Jefe Administrativo Financiero** elaborar, implementar y mantener este Procedimiento

ACTIVIDADES

Este proceso inicia con la Administración del Plan de Cuentas, para ello se necesita crear un Plan de Cuentas que será revisado por Jefe Administrativo Financiero y Aprobado por el Director Ejecutivo.

Con la Administración del Plan de Cuentas y con el compromiso realizado en Presupuestos, se realiza el Registro Contable.

Para realizar el Asiento Contable, se adjunta según naturaleza de la transacción la Conformidad de bienes y servicios, Activos Fijos y Nómina, facturas, entre otros.

Registrado el Asiento Contable con todos los soportes, se entrega a Tesorería.

El Asistente Contable emite el Estado de Cuenta, para realizar la comparación entre el mayor Contable y el Estado de Cuenta del Banco, la

conciliación de cuentas se realiza de manera automática en el sistema, para luego proceder a generar los Estados Financieros, los mismos que son analizados y validados por el Auditor Interno de la CMS.

REGISTROS

Informáticos

REFERENCIAS

N/A

ANEXOS

N/A

 <p>QUITO CORPORACION METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0890 / 222 3558 Celular: 099 211 629</p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	TESORERÍA	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Describir los lineamientos que permitan administrar de manera transparente el uso de los recursos financieros en el marco de las regulaciones y normativa establecida para el efecto que apoyan a la gestión de la CMS.

ALCANCE

El presente procedimiento aplica a todos los procesos de la administración presupuestaria, el registro contable y las operaciones de tesorería que apoyan la gestión de la CMS

DEFINICIONES

Referencia: Diccionario de Terminología y Definiciones de la CMS.

RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del **Jefe Administrativo Financiero** elaborar, implementar y mantener este Procedimiento

ACTIVIDADES

- El proceso inicia con la Administración de Cartera y con la Administración de bancos, misma que sirve para programar el Flujo de Caja.
- Otra entrada del proceso es la Administración de Garantías, que son entregadas por las Áreas de Adquisiciones, Asesoría Jurídica y Recursos Humano.
- Según el Flujo de Caja programado se realiza el pago a los proveedores, generando un asiento contable de pago.
- La Tesorera analiza la ejecución de Caja. Si ha generado excedente se invierte y si hay un déficit de caja se busca financiamiento.

REGISTROS

N/A

REFERENCIAS

N/A

ANEXOS

N/A

 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E2-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0890 / 222 3598 Celular: 096 211 629	INSTRUCTIVO	Fecha:
	INGRESO DE CAJA	Revisión:

OBJETIVO

Describir las actividades a realizarse para la facturación y recepción de valores en efectivo, cheques, Boucher, transferencias o papeletas de

depósitos de los pagos realizados por los contratantes Empresariales y la utilización de recibos de caja.

ALCANCE

Este instructivo aplica a todas las actividades de recepción y cobro de dinero en efectivo, cheques, Boucher, transferencias o papeletas de depósito de los Contratantes Empresariales, venta de bases, inscripción de proveedores y la utilización de recibos de caja.

DEFINICIONES

Referencia Diccionario de Definiciones y Terminología de la CMS.

RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del Coordinador de (-) **CONTROL ADMINISTRATIVO Y CARTERA** elaborar, implementar y mantener este Instructivo.

Es responsabilidad del Cajero ejecutar las actividades de este Instructivo.

ACTIVIDADES

- Recibir los valores recaudados por el agente de cobranzas, sea en efectivo, cheques, transferencias y/o papeletas de depósito junto con la copia amarilla de las facturas emitidas para el respectivo ingreso, de acuerdo al procedimiento de facturación y cobranzas de contratos empresariales (PR-CO-01). Cuando el contratante empresarial realiza su pago mediante transferencia, se adjunta a la copia amarilla de la factura, una copia del corte bancario para evidenciar el pago.
- Posteriormente procede a registrar el ingreso en el sistema.
- Ingresar la información al archivo de Excel, detalle de valores recaudados, HOJA ELECTRÓNICA VALORES RECAUDADOS, y continuar con las actividades detalladas en la consolidación de la información y valores recibidos, descritas en el procedimiento de facturación y cobranzas de contratos individuales, familiares y colectivos (PR-CO-04).
- Utilizar recibos de caja en los siguientes casos:

- a) Para evidenciar el pago que realicen para apadrinamientos a cargo de la CMS, es decir, cuando la CMS no disponga de personas para afiliar. En el momento en que se ingresen personas apadrinadas se debe registrar la venta con el correspondiente comprobante de venta y su respectiva planilla, devengando de esta manera el aporte realizado, pero ese comprobante de venta emitido, no debe ingresar por caja para que no se duplique la cancelación. Se debe entregar a contabilidad haciendo referencia el recibo de caja con el cual cruzar contablemente la venta.
- b) Al momento el sistema no permite realizar abonos a facturas por lo que en estos casos se deben registrar los abonos con recibos de caja, cuando se pase a contabilidad estos recibos de caja deben hacer referencia a que factura se está abonando. Cabe indicar que el recibo de caja debe ingresar en el sistema escogiendo la opción recibo de caja (ver manual de uso del sistema), y se debe reportar en el cuadro de caja diario.
- Caja debe mantener archivos secuenciales de todos los comprobantes de venta que emita y adicionalmente de los recibos de caja.

REGISTROS

Nombre	Comprobantes de Venta
Código	N/A
Responsable de Recolección	Cajero
Forma de Archivo	N/A
Protección	Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Caja
Tiempo de Retención	6 meses
Disposición Final	Almacenamiento

Nombre	Recibos de Caja
Código	N/A
Responsable de Recolección	Cajero
Forma de Archivo	N/A
Protección	Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Caja
Tiempo de Retención	6 meses
Disposición Final	Almacenamiento

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

Manual de uso del sistema

ANEXOS

N/A

	INSTRUCTIVO	Fecha:
	DETECCIÓN DE BILLETES FALSOS	Revisión:
		Página:

OBJETIVO

Describir las actividades a seguir para detectar los billetes falsos que podrían ser receptados por concepto de cobro de inscripciones y primas del Seguro Metropolitano de Salud.

ALCANCE

Este instructivo aplica a la descripción de actividades que permiten la detección de Billetes Falsos por concepto de cobro de inscripciones y primas del Seguro Metropolitano de Salud en las instalaciones de la Corporación Metropolitana de Salud y Puntos de Venta.

DEFINICIONES

CMS: Corporación Metropolitana de Salud

RESPONSABILIDADES:

El Jefe Administrativo Financiero es el responsable de elaborar, implementar y mantener este instructivo.

ACTIVIDADES

Cuando la Cajera y/o Ejecutivos de Ventas Junior, receiptaren billetes por concepto de cobro de inscripción y primas del Seguro Metropolitano de Salud realizarán los siguientes pasos:

En los puntos de Venta:

- Los billetes de denominación de 10 y 20 dólares americanos serán rayados por marcador "Detector de Billetes Falsos" asignado por la CMS.
- Todo billete que sea receiptado deberá verificarse su autenticidad verificando las marcas de autenticidad de cada billete (Marca de Agua, Alto Relieve) o por el apoyo de herramientas asignadas.
- Para determinar la autenticidad de un billete se deberá rayar el mismo con el marcador "Detector de Billetes Falsos", si conserva el *mismo color es Auténtico* de lo contrario si el color de la raya es *se oscurece será Falso*, y de inmediato este debe ser perforado.
- Una vez terminada sus actividades diarias los Ejecutivos de Ventas procederán a realizar respectivo Cuadre de Caja y entregar al Cajero según el Instructivo de Caja (IT-CO-04).

- No se aceptará billetes de alta denominación (50 y 100 dólares).

En las Instalaciones de la CMS:

- No se aceptará billetes de alta denominación (50 y 100 dólares).
- Los billetes de denominación de 10 y 20 dólares americanos serán rayados por marcador “Detector de Billetes Falsos” asignado por la CMS.
- Todo billete que sea aceptado deberá verificarse su autenticidad verificando las marcas de autenticidad de cada billete (Marca de Agua o Alto Relieve) o por el apoyo de herramientas asignadas.
- Para determinar la autenticidad de un billete se deberá rayar el mismo con el marcador “Detector de Billetes Falsos”, si conserva el *mismo color es Auténtico* de lo contrario si el color de la raya es *se oscurece será Falso*, y de inmediato este debe ser perforado.
- Si el billete es Auténtico se procederá a pasar el billete por la “Lámpara Detectora de Billetes Falsos”, si esta emitiera un tono es señal de la *Falsedad de billetes falsos*, y de inmediato se procederá a perforarlo por el contrario se procedería a continuar según el Instructivo de Caja (IT-CO-04).

REGISTROS

N/A

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

ANEXOS

N/A

	INSTRUCTIVO	Fecha:
	FACTURACIÓN	Revisión:
		Página:

OBJETIVO:

Describir la forma en que se debe llenar las Facturas, de acuerdo al reglamento facturación emitido por el Servicio de Rentas Internas, a fin de evidenciar la compra o venta de bienes y/o servicios.

ALCANCE:

Este instructivo aplica a proceso al registro de datos para ser anotado en las facturas.

DEFINICIONES:

CMS: Corporación Metropolitana de Salud

SMS: Seguro Metropolitano de Salud

RESPONSABILIDADES:

El Coordinador de Ventas es el responsable de elaborar, implementar y mantener este instructivo.

ACTIVIDADES

ENCABEZADO

Estos campos deben ser llenados por la persona que emite la factura:

- Fecha
- Ciudad (letras)
- Día (números)
- Mes (letras)

- Año (números)
- Cliente: (Persona natural o jurídica con la cual se genera esta transacción comercial)
- Apellido Paterno
- Apellido Materno
- Nombres completos
- RUC (si corresponde a una persona jurídica, debe tener 13 dígitos)
- CI (si corresponde a una persona natural, debe tener 10 dígitos)
- Número al que se le puede localizar (convencional, regional o celular)
- Dirección (Av./Calle principal, Número, Intersección)

CUERPO DE LA FACTURA

- Detalle: (descripción del servicio vendido)
- Inscripción Individual/ Familiar/ Colectivos/ Corporativos/ Proveedores
- Bases Prestadores
- Renovación Individual/Familiar/Colectivos/Corporativos
- Prima Mensual/Bimensual/Trimestre/Semestral/Anual
- Anexos Maternidad/Ambulancia/etc.
- Tarjeta Adicional
- Comisiones
- Medicamentos/Insumos
- Donaciones
- Auspicios
- Descuentos a primas, inscripciones con signo negativo en la columna de valor total.
- Cantidad: (número entero, sin decimales)
- Valor Unitario: (número con dos decimales)
- Valor Total: (número con dos decimales)
- Subtotal \$: Suma de toda la columna Valor Total.
- IVA 0%: (en números, con dos decimales).

Si no se utiliza este casillero coloque: una raya (—)

- IVA 12%: (en números, con dos decimales). Si no se utiliza este casillero coloque: una raya (—)
- Total Usd: (en números, con dos decimales)
- Suma de la columna Subtotal, IVA 0%, IVA 12%
- Observaciones: (en letras)
- Tipo de Contrato: Individual/Familiar/Colectivos/Corporativos
- Canje por Recibo: (número del recibo)
- Forma de Pago: (tarjeta de crédito T/C)
- Son:(en letras los números enteros y en números los decimales /100)

FIRMAS

- Corporación Metropolitana de Salud: responsable de la emisión/elaboración de la factura.
- Firma-Nombre-Sello: (persona natural o jurídica con la cual se a realizado una transacción comercial)

NOTAS

- Cuando se usen números, utilizar el punto para separar miles y la coma para separar decimales.
- Cuando se anula la factura, utilizar el sello ANULADO, es necesario explicar el motivo, el nombre de quien anula y la fecha en la que se está anulando y se debe adjuntar el juego completo de facturas, es decir original y tres copias.

REGISTROS

Nombre	Factura
Código	N/A

Responsable de Recolección	Secretaría
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Archivo
Tiempo de Retención	5 años
Disposición Final	Eliminación

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

ANEXOS

N/A

	INSTRUCTIVO	Fecha:
	PAGO DE LUNCH Y REFRIGERIO	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Definir los criterios para describir el monto correspondiente al pago de lunch y refrigerios al personal de la Corporación Metropolitana de Salud, que en el desempeño de sus funciones o responsabilidades encomendadas lo ameriten.

ALCANCE

El presente instructivo aplica, a la asignación de los recursos económicos para el pago de lunch y refrigerios al personal de la Corporación Metropolitana de Salud, que por ciertas funciones o responsabilidades lo requiera.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

CMS:	Corporación Metropolitana de Salud.
Lunch:	Comida ligera que se sirve a los invitados en una celebración.
Refrigerio:	Comida ligera que se toma para recuperar fuerzas.
Proyecto:	Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

RESPONSABILIDAD

El Jefe Administrativo Financiero es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

Cuando una Jefatura quiera ejecutar un proyecto de su POA deberá registrar su pedido en la Requisiciones de Compra, (RG-CM-05), previa aprobación del Jefe de área, quien remite a su vez a la Jefatura Administrativa Financiera, o a la Dirección Ejecutiva, para su autorización final, de conformidad a los montos establecidos en el Régimen de Adquisiciones del Reglamento Interno de la CMS, y según el Procedimiento de Compras (PR-CO-01).

Una vez aprobado el proyecto (capacitación, cursos, eventos, y otros), deberá ser descargado dicho monto del Presupuesto Ejecutado, según el Procedimiento de Control Presupuestario.

Para el pago de lunch y refrigerio se aplicará el cuadro que se presenta a continuación:

NATURALEZA DEL EVENTO	TIEMPO Y CONCEPTO LUNCH	VALOR USD.	TIEMPO Y CONCEPTO REFRIGERIO	VALOR USD.
Local	8 horas	3,00	4 horas	1,50
Nacional	8 horas	3,50	4 horas	2,00
Internacional	8 horas	4,00	4 horas	2,50

REGISTROS:

N/A

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000.

ANEXOS

N/A

	INSTRUCTIVO	Fecha:
	PARA EL PAGO DE VIÁTICOS, MOVILIZACIONES Y SUBSISTENCIAS	Revisión:
		Página

OBJETIVO

Definir un conjunto de criterios técnicos y bases bajo las cuales se reglamente el reconocimiento y pago de viáticos, movilizaciones y subsistencias al personal de la Corporación Metropolitana de Salud, en el desempeño de las funciones o responsabilidades encomendadas.

ALCANCE

El presente instructivo aplica, a la óptima distribución y asignación de los recursos económicos para el reconocimiento y pago de viáticos, movilizaciones y subsistencias al personal de la Corporación Metropolitana de Salud, que por ciertas funciones o responsabilidades requiera trasladarse a otra parroquia, ciudad, provincia y/o país.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- CMS:** Corporación Metropolitana de Salud.
- VIÁTICO:** Estipendio o pago, en especie o en dinero, que reciben las autoridades y funcionarios, destinados a sufragar los gastos de alojamiento y alimentación que se ocasionen durante una comisión de servicios cuando por razones de trabajo, deban pernoctar fuera de su domicilio habitual.
- MOVILIZACIÓN:** Son gastos de transporte en que incurren las autoridades y funcionarios con sus respectivos equipajes, que no deberán ser superiores a las tarifas normales que aplican las compañías nacionales y extranjeras de transportación a la fecha de adquisición del correspondiente ticket o pasaje.
- SUBSISTENCIA:** Es un estipendio monetario o valor destinado a sufragar los gastos de alimentación de las autoridades y funcionarios que sean declarados en comisión de servicios y que tengan que desplazarse fuera de su lugar habitual del trabajo, hasta por una jornada diaria de labor y el viaje de ida y de regreso se efectúe el mismo día.

RESPONSABILIDAD

El Jefe Administrativo Financiero es responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

El Jefe Administrativo Financiero:

- Reconocerá el pago por alimentación, cuando la comisión deba realizarse fuera del lugar habitual de trabajo, en un cantón que se encuentre dentro del perímetro o área geográfica provincial o cuando la comisión se efectúe al menos por seis horas, aún cuando fuere en un lugar distinto al contemplado en los límites provinciales, y la comisión tenga la duración de hasta seis horas, según la siguiente tabla:

NIVELES VALORES EN US DÓLARES	ZONA A	ZONA B
PRIMER NIVEL		
Máximas Autoridades	150,00	120,00
SEGUNDO NIVEL		
Mandos Medios	115,00	100,00
TERCER NIVEL		
Profesionales con título superior	90,00	80,00
CUARTO NIVEL		
Otros	70,00	50,00

- Cuando por necesidades de servicio la comisión estuviere integrada por funcionarios de diferente nivel, todos los integrantes de la misma, a excepción del personal de cuarto nivel recibirán el valor del viático diario determinado para el funcionario de mayor jerarquía.
- Viáticos en el exterior.- Los viáticos por comisiones de servicio en el exterior, serán determinados por resolución de la Dirección Ejecutiva, en la que se contemplarán las normas reglamentarias pertinentes, sobre la base de las fuentes de financiamiento que respalden el pago.
- Cómputo de los viáticos.- Los viáticos se computarán considerando la denominación del puesto y la zona en la que esté ubicada la ciudad a la cual ha sido designado en comisión de servicios.

- El Jefe Administrativo Financiero será el encargado de autorizar a quién corresponda tanto el pago de viáticos como el estricto cumplimiento del presente instructivo.
- Normas para el cómputo.- Para el cómputo de los viáticos dentro del país, se observarán las siguientes normas:

Para efectos de cálculo, el país se considerará dividido en dos zonas:

- a) ZONA A) Comprende las capitales de provincias y las ciudades de Manta, Bahía de Caráquez y Salinas; en este caso se aplicará el valor determinado para esta zona en el ítem 1 de este instructivo; y,
- b) Zona B) Que comprende el resto de ciudades del país, en este caso se aplicará el valor determinado para esta zona en el ítem 1 de este instructivo;
- c) El personal ubicado en las dos primeras jerarquías de la CMS recibirán por concepto de viáticos diarios, los valores determinados en el literal anterior, más un diez por ciento adicional por cada zona;
- d) Los miembros del directorio e invitados de honor que por desempeñar funciones honoríficas no perciben una remuneración mensual unificada se les reconocerá los valores que correspondan al viático establecido para el primer nivel;
- e) Los viáticos serán autorizados para los días que efectivamente dure la comisión de servicio, por lo que está prohibido para fines del cómputo de los viáticos respectivos, el reconocimiento de un número de días superior al que requiere el cumplimiento de la comisión; y,
- f) Los viáticos determinados de acuerdo con las normas precedentes, se pagarán solamente para las comisiones de servicio que no excedan de treinta días en un mismo lugar de trabajo. Por los días que sobrepasen de ese límite, cualquiera sea la zona en la que se realice la comisión de servicio, únicamente se reconocerá un viático diario al que corresponde a la Zona B.

Sin embargo para aquel personal que realicen funciones de auditoría, no será de treinta días, sino de sesenta, previa justificación técnica de la respectiva institución.

- Los niveles administrativos para la liquidación de los valores por viáticos, se regirán por lo siguiente:
 - a) **Primer Nivel.- Máximas autoridades institucionales.-** Lo integran aquellos que se ubican en las dos primeras jerarquías de la CMS: Director Ejecutivo
 - b) **Segundo Nivel.- Directivo.- Este nivel lo integran:** Jefes departamentales, Coordinadores de procesos y líderes.
 - c) **Tercer Nivel.- Profesionales.-** Lo integran los profesionales con título académico a nivel superior que desempeñan funciones acordes a su especialización, y aquellos que para el desempeño de sus funciones requieren de título académico otorgado por una institución de nivel superior, debidamente reconocida por el CONESUP.
 - d) **Cuarto Nivel.- Profesional y administrativo de apoyo.-** Este último nivel estará integrado por funcionarios y trabajadores de nivel profesional, administrativo de apoyo y auxiliar de las diferentes áreas.
 - Profesionales y asistentes de profesionales.
 - Técnicos.
 - Auxiliares o asistentes de contabilidad, auditoría, administración, ingeniería, etc.
 - Secretarias.
 - Oficinistas.
 - Choferes.
 - Auxiliares de Servicios, conserjes u otros.

Las denominaciones no contempladas en los niveles antes señalados, se ubicarán en consideración a otras jerarquías que tengan funciones análogas o similares y el grado de responsabilidad e importancia dentro de la institución, entidad u organismo.

El monto de la subsistencia será el equivalente al valor del viático diario, dividido para dos.

El valor a pagar por concepto de alimentación será el equivalente al valor del viático diario, dividido para cuatro.

Los viáticos serán liquidados por el número de días utilizados efectivamente para el cumplimiento de la comisión de servicio; por el día de retorno una vez cumplida la comisión, se reconocerá el valor equivalente a subsistencias

Cuando una autoridad, o funcionario comisionado utilizare un número de días mayor o menor al establecido para el cumplimiento de la comisión, estará en la obligación de comunicar este hecho, mediante un informe (formato libre) dirigido al Jefe Administrativo Financiero a fin de que re-liquide, para efectos de reintegro o devolución de las diferencias que le correspondan.

La Jefatura Administrativa Financiera través del área correspondiente, mantendrá en forma actualizada, un *Registro Control de Viáticos, Movilizaciones y Subsistencias del personal de la CMS*, respecto de las comisiones de servicio efectuadas y legalizadas.

Se prohíbe declarar en comisión de servicio a las autoridades, **funcionarios**, durante los días feriados o de descanso obligatorio, excepto para el caso de dignatarios y autoridades, así como en casos excepcionales debidamente justificados por el Director Ejecutivo.

El informe de la comisión de servicio (Formato Libre), y los tickets utilizados en la transportación se presentarán a la Jefatura Administrativa Financiera, dentro de las 48 horas posteriores laborables, para luego proceder al trámite de liquidación definitiva de viáticos.

La aplicación presupuestaria del presente reglamento se efectuará con los recursos asignados en cada uno de los presupuestos (POA) aprobados según el Procedimiento de Control Presupuestario.

REGISTROS:

Nombre	Registro Control de Viáticos y Subsistencias
Código	RG-AD-AF-01
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

Nombre	Informe de al Comisión de Servicios
Código	N/A
Responsable de Recolección	Asistente Administrativa
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta o Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 Años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000.

ANEXOS

N/A

 <p>QUITO CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf.: 222 0890 / 222 3598 Celular: 099 211 829</p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	FACTURACIÓN Y GESTIÓN DE COBRO DE AFILIADOS INDIVIDUALES, FAMILIARES Y COLECTIVOS	Revisión:

OBJETIVO

Describir las actividades que se realizan para la facturación y gestión de cobro de los Afiliados de contratos individuales, familiares y colectivos del SMS.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a la facturación y gestión de cobro de afiliados individuales, familiares y colectivos del SMS.

DEFINICIONES

Referencia Diccionario de Definiciones y Terminología de la CMS.

RESPONSABILIDAD

El Coordinador de Control Administrativo y Cartera, es el responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

FACTURACIÓN CONTRATOS INDIVIDUALES, FAMILIARES Y COLECTIVOS

Para realizar la facturación de los contratos individuales, familiares y colectivos, la cajera y los Ejecutivos del Servicio al Cliente y Afiliaciones deberán seguir el siguiente procedimiento:

Al momento que los clientes se acercan a la ventanilla de Servicio al Cliente y Afiliaciones de la CMS, a realizar los respectivos pagos se procede a verificar en el sistema el monto a facturar ingresando al módulo

de Afiliaciones/Procesos/Contratantes (Ver manual de uso del sistema), posteriormente ingresa al módulo de Tesorería/Procesos/Ingresos de Caja (Ver manual de uso del sistema) y se imprime el comprobante de venta en base a las normas establecidas en el reglamento de facturación del SRI.

Los comprobantes de venta emitidos deben tener la firma del responsable de la emisión de las mismas. Se entrega al cliente quien firmará la aceptación del documento, se recibe el pago por el comprobante de venta emitido, y se procede a verificar la autenticidad de los billetes (en caso de pago en efectivo), la correcta emisión del cheque y Boucher (en caso de que el pago sea en cheque o con tarjeta de crédito).

Posteriormente se procede a la entrega del comprobante de venta original al cliente, la copia celeste y amarilla soportarán el Reporte diario de Caja y la copia rosada se quedará en el archivo secuencial que debe mantener cada punto de facturación.

Con el fin de consolidar la información y valores recibidos exclusivamente la/el Cajero deberá:

Recibir los pagos de Inscripciones, primas, renovaciones, tarjetas adicionales, Anexos (Maternidad y Cirugía) que fuesen recaudados en los distintos puntos de facturación y de cobro. Cabe indicar que cada lugar, donde la CMS emita comprobantes de venta, tendrá su respectiva serie o punto de facturación. A más de los valores, los Ejecutivos de Servicio al Cliente y Afiliaciones deben entregar el Reporte Diario de Caja (Ver manual de uso del Sistema); y la copia amarilla y celeste de los comprobantes de venta emitidos por las ventas realizadas.

Luego de recibir todos los valores de los distintos puntos de facturación y de cobro se procede a verificar la información entregada y se la consolida. Se procede a registrar en archivo de Excel, Registro Estadísticas (Formato Libre) para verificar la numeración, la secuencia y los valores de los comprobantes de venta.

A continuación se procede a detallar la cantidad y denominación de dinero, los cheques, los Bouchers y las papeletas de depósito en un archivo de Excel denominado registro de detalle de valores recaudados, hoja electrónica detalle de valores (formato libre).

Posteriormente se procede a detallar los valores en efectivo, los cheques y los Bouchers en un archivo en Excel denominado registro de detalle de valores recaudados, hoja electrónica valores para depósito.

Al final del día genera el Reporte de Diario de Caja (Ver Manual de Uso del Sistema), el mismo que incluye el detalle de las ventas y cobros totales diarios realizados por los Ejecutivos de Ventas y Afiliaciones y del Centro de atención al Cliente.

Se compara los Valores totales del mismo con los Valores totales de la hoja electrónica Registro Estadística (Formato Libre) los mismos deben ser iguales.

Con la documentación Reporte de Diario de Caja, Registro de Detalle de Valores Recaudados/valores recaudados, registro de detalle de valores recaudados/valores para depósito, copias celeste y amarilla de los comprobantes de venta, y valores recaudados; se entrega a Tesorería para su verificación y control.

Al siguiente día tesorería envía a su delegado a depositar los valores recaudados (efectivo, cheques, vouchers) en una de las cuentas bancarias de la CMS asignadas por el Jefe Administrativo Financiero.

Después de realizado el respectivo depósito Tesorería recibe las papeletas para su verificación y posterior entregar a Contabilidad para su respectivo registro.

GESTIÓN DE COBRO

Antes de detallar la gestión de cobro para contratos individuales, familiares y colectivos es necesario describir las políticas de cobranzas que serán aplicadas en este procedimiento:

Políticas de Cobranzas Contratos Individuales, Familiares y Colectivos

Los contratos se declaran impagos contando tres días, a partir de la fecha que el Afiliados debe cancelar el valor de su(s) primas(s) o renovaciones. Un contrato se lo declara terminado y los afiliados deben ser excluidos después de 90 días de no haber realizado su respectivo pago, previa autorización del Director Ejecutivo.

GESTIÓN DE COBRO CONTRATOS INDIVIDUALES, FAMILIARES Y COLECTIVOS

El área de Sistemas, en la última semana de cada mes procederá a generar el Estado de Cuentas Contratantes (Individuales, familiares, empresariales, colectivos, municipales) en el Sistema Informático Administrativo de uso de la CMS, este reporte se entregará al Coordinador de Control Administrativo y Cartera en archivo magnético, donde se listarán únicamente los afiliados de contratos familiares, individuales y colectivos clasificándolos conforme a su morosidad.

Una vez correctamente clasificado por tiempo de mora este reporte será elaborado en formato libre y posteriormente entregado a la Jefatura Comercial, para que se realice la gestión de cobro pertinente (llamadas).

Finalizadas las llamadas programadas, la Jefatura Comercial remitirá el reporte con los resultados obtenidos de la actividad realizada, al Coordinador de Control Administrativo y Cartera, mismo que emitirá el Informe de Gestión de Cobro de los afiliados individuales, familiares y colectivos, el cual será entregado al Jefe Administrativo Financiero.

REGISTROS

Nombre	Reporte de Afiliados Individuales, Familiares y Colectivos impagos
Código	N/A
Responsable de Recolección	Coordinador de Control Administrativo y Cartera
Forma de Archivo	Cronológico
Protección	Carpeta y Archivo
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Jefatura Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	3 años
Disposición Final	Destrucción

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

Manual de uso de Sistema

Manual de usuario sistema informático de manejo de quejas y sugerencias S.I.Q.Y.S.

Reglamento de facturación SRI

ANEXOS

N/A

 <p>QUITO CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD Jorge Washington E4-54 y Av. Amazonas - 4to. Piso Telf: 222 0830 / 222 3598 Celular: 098 211 828</p>	PROCEDIMIENTO	Fecha:
	FACTURACIÓN Y GESTIÓN DE COBRO DE AFILIADOS EMPRESARIALES	Revisión:

OBJETIVO

Describir las actividades que se realizan para cumplir con la facturación y gestión de cobro de contratos Empresariales del SMS.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a la facturación, gestión de cobro y recuperación de las cuentas por cobrar de los afiliados de contratos Empresariales al SMS.

DEFINICIONES

Referencia Diccionario de Definiciones y Terminología de la CMS.

RESPONSABILIDAD

El Coordinador de Control Administrativo y Cartera, es el responsable de elaborar, implementar y mantener este procedimiento.

ACTIVIDADES

FACTURACIÓN

FACTURACIÓN EMPRESARIALES

El Coordinador de Control Administrativo y Cartera, de acuerdo a la fecha de corte establecida (1, 15 de c/mes), una vez recibida la confirmación por parte de Afiliaciones ejecutará el proceso de facturación en el Sistema Informático de uso de la CMS, (ver Manual de uso del Sistema), posterior a lo cual se procederá a generar un archivo plano del Estado de Cuentas Contratantes Empresariales, se clasifica este reporte en referencia al tipo de contrato y por la vigencia que corresponda facturarse. Se imprime por triplicado las Planillas de cada uno de los contratantes, se genera el respectivo asiento y se imprime el correspondiente Comprobante de Venta (de acuerdo al Reglamento de Facturación SRI), esto se lo puede

realizar automática o manualmente de acuerdo a la información proporcionada por el sistema y validada oportunamente.

Una vez emitido el Comprobante de Venta, éste es firmado y sellado, el original será entregado por el Agente de Cobranzas al contratante, la copia celeste será entregada a contabilidad con la respectiva planilla, la copia rosada y amarilla en archivo de cobranzas, al momento de que la factura sea cancelada la copia amarilla servirá de respaldo para el ingreso por caja.

Todo comprobante de venta deberá tener como adjunto la planilla correspondiente.

En caso de que el Comprobante de Venta emitido tenga que ser anulado, se informará a contabilidad para el trámite pertinente y se anulará físicamente el Comprobante de Venta, colocando el respectivo sello y se entregará el juego completo a contabilidad para su archivo.

En el transcurso de 2 semanas desde la fecha en que se entregó el Comprobante de Venta al afiliado, el coordinador y/o el agente de cobranzas deberá realizar la gestión de llamadas telefónicas a los contratantes empresariales para confirmar la fecha en la cual el agente de cobranzas deberá realizar el cobro del valor facturado. Se registrará la fecha en la que se acudirá a cobrar, en un archivo electrónico llamado registro de clientes, (formato libre). Cuando el afiliado corporativo realice su pago mediante transferencia bancaria, tesorería entregará una copia del corte del banco con la identificación donde se pueda evidenciar el pago en mención para soportar el ingreso a caja.

Una vez que el Agente de Cobranzas realice la recaudación del valor facturado, deberá entregar a caja junto con la copia amarilla del Comprobante de Venta para el ingreso respectivo, este a su vez es entregado a Tesorería quien asignará el personal para que realice el correspondiente depósito.

Depositados los valores el Agente de Cobranzas fotocopiará la papeleta de depósito y adjuntará la misma a la planilla de Facturación de Contratantes y a la copia rosada del Comprobante de Venta, archivándolas en espacio físico asignado al Coordinador de Control Administrativo y Cartera en la carpeta archivo facturas cobradas.

Primera Emisión de Comprobantes de Venta Empresarial

El Ejecutivo de Cuenta solicitará la emisión de la primera factura una vez que se han ingresado los datos en el sistema de uso de la CMS, el Coordinador de Control Administrativo y Cartera procede a imprimir la planilla y el correspondiente comprobante de venta, se entrega al ejecutivo de cuenta el comprobante de venta original, copia amarilla y rosada para que entregue al afiliado y realice la gestión de cobro, una vez que se ha recibido el respectivo valor, el ejecutivo de cuenta entregará copia rosada y amarilla del Comprobante de Venta junto con el pago recaudado al agente de cobranzas, para que este a su vez entregue a caja los valores recaudados y la copia amarilla del Comprobante de Venta para el respectivo ingreso.

FACTURACIÓN MUNICIPALES

Para los contratos categorizados como plan municipal, se procederá a emitir la planilla desde el sistema como un contrato empresarial normal (ver manual de uso del sistema). Se generará el archivo plano mismo que servirá de base para enviar un archivo en el que consten los valores para los respectivos descuentos a los afiliados y procedan a realizar el pago correspondiente.

Cabe indicar que la impresión y entrega del Comprobante de Venta se lo realiza dependiendo de la fecha de transferencia, momento en el cual se envía a caja para el registro respectivo.

FACTURACIÓN QUITO SOLIDARIO, APADRINADOS Y DIRECCIÓN METROPOLITANA DE SALUD

La emisión de la factura de los afiliados a los contratos Quito Solidario, apadrinados y Dirección Metropolitana de Salud, se la realizará previa consulta con el área de contabilidad para determinar la disponibilidad de los fondos; una vez emitido el comprobante de venta se procederá a realizar el cruce de cuentas respectivas.

FACTURACIÓN DE ANEXOS DE MATERNIDAD, CIRUGÍA Y TARJETAS ADICIONALES A AFILIADOS EMPRESARIALES

La facturación de los anexos en los contratos empresariales cuando el afiliado se acerca a cancelar directamente en las oficinas de la CMS será realizado por el personal de Atención al Cliente, quién deberá atender la solicitud del afiliado, seguidamente comunicará al coordinador de control administrativo y cartera para que emita el respectivo comprobante de venta, con la copia amarilla del mismo en caja recepta el valor correspondiente y registra el pago, para constancia del pago realizado se entregará al afiliado una copia xerox del comprobante de venta,

El coordinador de control administrativo y cartera procederá a marcar el comprobante de venta original con el sello de cancelado, cuando se emita el comprobante de venta del período que corresponda, el coordinador de control administrativo y cartera debe adjuntar a la planilla los comprobantes de venta ya cancelados por los anexos emitidos, y por la diferencia se debe emitir un comprobante de venta manual, estos serán enviados al contratante como respaldo del servicio cancelado del período que corresponda.

GESTION DE COBRO

Antes de describir el procedimiento de gestión de cobro de contratos empresariales, es necesario describir las políticas de cobranzas:

Políticas de Cobranzas Contratos Corporativos

- Todo contrato deberá ser declarado impago después de 30 días, de no haber cancelado el último comprobante de venta.
- Los contratos municipales son declarados impago después de 120 días, de no haber cancelado el último comprobante de venta.
- El tiempo máximo para entregar los Comprobantes de Venta por parte del Agente de Cobranzas, será de cuatro días laborables, desde la fecha de emisión.
- Por ningún motivo el Coordinador de Control Administrativo y Cartera deberá recibir valores por el cobro de comprobantes de venta emitidos.

COBRO DE LOS COMPROBANTES DE VENTA EMITIDOS A LOS CONTRATOS EMPRESARIALES

- El agente de cobranzas deberá ingresar a caja los valores recaudados en un plazo máximo de un día laborable, los mismos que deberán permanecer en custodia del mismo.
- En caso de que los afiliados empresariales se acerquen a cancelar los comprobantes de venta emitidos en las oficinas de la CMS, estos deberán realizar el pago directamente en caja, para lo cual el cajero solicitará al coordinador de control administrativo y cartera la copia amarilla del comprobante de venta original que el afiliado empresarial presentará al cajero para registrar el pago, para lo cual el cajero procederá a sellar como cancelado, tanto el comprobante de venta que le corresponde al afiliado empresarial como la copia amarilla, y una vez registrado el pago deberá comunicar al agente de cobranzas para control de pagos de los comprobantes de venta emitidos.

REGISTROS

Nombre	Planilla de Facturación de Afiliados
Código	N/A
Responsable de Recolección	Coordinador de Control administrativo y Cartera
Forma de Archivo	Cronológico s/ facturación
Protección	Carpeta y Archivador
Tipo de Archivo	Físico
Área de Archivo	Jefatura Administrativa Financiera
Tiempo de Retención	5 años
Disposición Final	Almacenamiento

REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2000

Manual de uso de Sistema

Reglamento de Facturación SRI

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

4.1 Impacto Económico

IMPACTO ECONÓMICO								
NIVEL DE IMPACTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADORES								
Minimización de riesgos financieros							x	3
Inicio al proceso de certificación de calidad							x	3
Incremento intangible en la valoración de la Corporación						x		2
Desarrollo de nuevos mercados						x		2
TOTAL								10

Elaborado por: El Autor

$$\text{NIVEL DE IMPACTO ECONÓMICO} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO ECONÓMICO} = \frac{10}{4}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO ECONÓMICO} = 2,50 \text{ (Nivel Alto Positivo)}$$

De acuerdo al trabajo investigativo metodológico realizado, es necesario que una vez levantados todos los procesos necesarios para que la Corporación pueda ordenar su administración y de esta manera minimizar riesgos propios de las actividades financieras. Con esto se observa fundamentalmente que implementados estos procesos se inicie con la certificación de calidad, misma que puede ser realizada con cualquier certificadora internacional que resida en el país.

El impacto económico también se va a cuantificar en el good will debido a que la certificación debería traer un incremento intangible en la valoración de la Corporación, así como también el desarrollo de nuevos mercados, resultante de su planificación estratégica basada en la organización operativa anual y ejecutada a través de los procesos y procedimientos aplicados, en concordancia con el flujo de caja que está ligado directamente con los procedimientos de caja y de cobranzas, mismos que permitirán que la rotación del efectivo y la erosión de las cuentas por cobrar estén directamente relacionadas permitiendo el crecimiento institucional con la finalidad de llegar a la misión de la misma.

4.2 Impacto Educativo

IMPACTO EDUCATIVO								
NIVEL DE IMPACTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADORES								
Capacitación sobre implementación Norma ISO							x	3
Fortalecimiento de conocimientos del personal							x	3
Desarrollo de competencias metodológicas del personal					x			2
Sensibilización del Sistema de Calidad						x		1
TOTAL								9

Elaborado por: El Autor

$$\text{NIVEL DE IMPACTO EDUCATIVO} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO EDUCATIVO} = \frac{9}{4}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO EDUCATIVO} = 2,25 \text{ (Nivel Medio Positivo)}$$

Con referencia al método educativo se han desarrollado conferencias de capacitación así como de implementación de la norma ISO, con la finalidad de sensibilizar en todos los niveles la teoría y su implementación, la principal observación fue la resistencia al cambio de todo el personal componente de la Corporación, sin embargo con incentivos y capacitación se pudo controlar este factor, llegando a fortalecer conocimientos y competencias en los empleados.

De igual forma se desarrollaron competencias metodológicas debido a que con la ayuda de cada jefe departamental y toda la corporación se debe realizar el levantamiento y sensibilización de todo el sistema de gestión de calidad.

4.3 Impacto Ético

IMPACTO ÉTICO								
NIVEL DE IMPACTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADORES								
Control de las actividades							x	3
Fomento de la cultura ética profesional						x		2
Disminución de riesgos intrínsecos en las operaciones					x			1
TOTAL								6

Elaborado por: El Autor

$$\text{NIVEL DE IMPACTO ÉTICO} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO ÉTICO} = \frac{6}{3}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO ÉTICO} = 2,00 \quad (\text{Nivel Medio Positivo})$$

Al fortalecer las capacidades intelectuales con respecto a metodología de calidad, se pudo fomentar más control en las actividades, consiguiendo que se implemente una cultura de ética profesional en todos sus niveles. Así como también la apertura al control fomenta que los riesgos intrínsecos de las operaciones resultantes de la ejecución de la misión en busca de su objetivo macro, se vayan disminuyendo y controlando de una manera acelerada, ausentando de esta forma potenciales observaciones de las entidades y organismos de control que rigen a la Corporación.

4.4 Impacto Organizacional

IMPACTO ORGANIZACIONAL								
NIVEL DE IMPACTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADORES								
Gestión de las actividades y responsabilidades							x	3
Uso de un sistema de gestión de calidad						x		2
Incremento de la eficiencia y eficacia de actividades						x		2
Cumplimiento de la misión organizacional						x		2
TOTAL								9

Elaborado por: El Autor

NIVEL DE IMPACTO ORGANIZACIONAL=	$\frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de Indicadores}}$
NIVEL DE IMPACTO ORGANIZACIONAL=	$\frac{9}{4}$
NIVEL DE IMPACTO ORGANIZACIONAL=	2,25 (Nivel Alto Positivo)

La Organización va a tomar un rumbo distinto en la manera de gestionar las actividades y responsabilidades asignadas a la Corporación, debido a que se realizara de acuerdo a una sistematización, las mismas que refieren al manejo de un sistema de gestión de calidad, donde los

procesos, procedimientos y actividades estén relacionadas entre sí, resultante de las mismas el incremento de eficacia y eficiencia, para alcanzar la efectividad y con ella el cumplimiento Misional de la Corporación Metropolitana de Salud.

CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente trabajo, se pueden observar que se ha mantenido un ausente sistema de control interno, con respecto a las actividades Administrativas, así como la erosión de la interacción de las mismas con las actividades y operaciones componentes de la Corporación. El mismo diagnóstico se desprende las mismas variables constantes para las actividades financieras.

Como se mencionó anteriormente una vez que la Corporación fue sometida a un Examen Especial, según orden de trabajo aprobada por la Contraloría General del Estado, se pudo evidenciar que existían riesgos muy altos, que no han sido controlados por las Autoridades, así como por todos los colaboradores que la componen. De ahí nace el objetivo de la presente.

Una vez que la Corporación inicie con la implementación de los procesos alineados a la norma internacional ISO, incrementará su productividad, así como fortalecer el ambiente de control de la misma, consiguiendo de esta manera minimizar los riesgos intrínsecos de todas las operaciones financieras y administrativas, así como también las técnicas, en busca del cumplimiento misional, ético, económico y de su visión, teniendo en cuenta que el apoyo de todos los empleados de la Corporación es necesario para que se pueda implementar todo el sistema de gestión parcial propuesto, así como también es fundamental y directamente proporcional el compromiso de la alta dirección, sin el todo el sistema de gestión no podría ejecutarse.

La Corporación Metropolitana de Salud debe mantener los procesos y crear el Departamento de Calidad y Productividad, mismo que tendrá la función de mantener y monitorear constantemente el Sistema de Gestión de Calidad.

RECOMENDACIONES

Incluir en el plan de capacitación anual de la Corporación temas relacionados con la introducción, descripción e implementación de Sistemas de Gestión de Calidad basados en la Norma ISO.

Sociabilizar con el Departamento Administrativo Financiero los procesos propuestos y aprobados por las autoridades pertinentes, para que inicien con su implementación y mejoramiento continuo, con la finalidad de que cada riesgo resultante de las actividades cotidianas pertenecientes a los procesos se ubiquen en niveles moderados.

Crear el Departamento de Calidad y Productividad, para que a través del mismo se mantenga y monitoree continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.

Salvaguardar y evolucionar el sistema de gestión de calidad (procesos y procedimientos) con la finalidad de llegar a la productividad de todas sus actividades.

Continuar con la capacitación continua de los colaboradores de la Corporación para que se siga fortaleciendo las competencias laborales y personal con la finalidad de apoyar el crecimiento de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Asociación Latinoamericana de Auditores Internos, Asociación Latinoamericana de Contabilidad, Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL), 2004.
- 2) BRAVO, M.; Contabilidad General, Quito: Editorial Nuevo Día, 2006.
- 3) BRAVO CARRASCO, Juan; Gestión de procesos, cuarta edición, 2011.
- 4) CALLEJAS GONZÁLEZ, Aquilino; Los Alcances del Control de Gestión, 2002.
- 5) CHIAVENATO, Adalberto; Iniciación a la organización y control, México, Editorial Mc-Graw-Hill, 2001.
- 6) Código del Trabajo.
- 7) COOPERS & LYBRAND; Los nuevos Conceptos de Control Interno, Informe COSO, Editorial Días de Santos, 1997.
- 8) CUATRECASAS ARBOS, Lluís; Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación, Profit editorial, 2010.
- 9) DICCIONARIO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS, Editorial Cultural, Madrid, 2002.
- 10) DICCIONARIO MICROSOFT ENCARTA, Microsoft USA, 2004.
- 11) FRANKLIN, Enrique B; Organización de Empresas. Análisis, Diseño y Estructura, Editorial Mc-Graw-Hill, México, 2002.
- 12) FIGUEROA, Vernor Mesen; Aplicación práctica de las NIIF, Editorial Tecnológica de Costa Rica, I Edición, 2011.
- 13) Freire Hidalgo Jaime y Freire Rodríguez Verónica; Guía de aplicación práctica sobre la implementación de las NIIF en el Ecuador, Dimedios, 2010.
- 14) GÓMEZ, Guillermo; Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño, Editorial Mc-Graw-Hill, México, 1997.
- 15) HEREDIA ALVARADO, José Antonio; Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos, 2011.

- 16) HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPIISTA, Pilar. Metodología de la Investigación, Editorial Mc-Graw-Hill Interamericana, 3era Edición, México, 2003.
- 17) JAMES, Gibson; JONH, Ivancevich & JAMES, Donnelly (Jr.); Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Procesos, Editorial Mc-Graw-Hill, Décima Edición, México, 2003.
- 18) LAZZARO, Víctor. Sistemas y Procedimientos. Segunda edición. Editorial Diana, México, 1991.
- 19) Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador.
- 20) MEIGS, Robert; JAN, Williams; HAKA, Susan; BETTNER, Mark; Contabilidad. La base para decisiones gerenciales, Editorial Mc-Graw-Hill, 11va. Edición, Colombia, 2000.
- 21) Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- 22) Normas Internacionales de Información Financiera Guía rápida NIIF, 2008.
- 23) PALLEROLA, J.; Aplicaciones contables con Microsoft Excel, Bogotá, Ed. de la U., 2011.
- 24) Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador (Decreto No. 374), 23 de diciembre de 2009.
- 25) ROSENBERG, Jerry; Diccionario de Administración y Finanzas, Editorial Océano, España, 1994.
- 26) VÁSCONEZ, José Vicente; "Contabilidad Intermedia", Quito, Dimaxi, 2000.
- 27) VINCENT, Reilly; Reglamento de Control Interno. Control Interno Estructura Conceptual Integrada, Segunda Edición, Santa Fe de Bogotá, 2000.
- 28) ZAPATA, Pedro; Contabilidad General, Colombia, Editorial Mac-Graw Hill, 2004.

<http://www.ccpp.org.ec>

<http://www.facturasimple.com/cco/contabilidad1/contabilidad1.html>

<http://www.facilcontabilidad.com/descargar-niif-completas/>

<http://pjimenez.wikispaces.com/file/view/InformeNICvs.NEC.pdf>

www.contraloria.gob.ec

http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad

<http://www.corporacion3d.com/index.php/articulos/7-que-es-un-sistema-de-gestion-de-calidad>

http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/gestion_calidad/contenido_u3.pdf



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
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:	100231250-0		
APELLIDOS Y NOMBRES:	SAGAL PAZMIÑO JORGE EDUARDO		
DIRECCIÓN:	QUITO, SAN JOSÉ DE LAS CARRETAS, URBANIZACIÓN SAN ANDRÉS		
EMAIL:	jdjs77@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	023822359	TELÉFONO MÓVIL:	0984835961

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
AUTOR (ES):	JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO
FECHA: AAAAMMDD	2014/01/03
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
ASESOR /DIRECTOR:	ECO. RUBÉN SANTACRUZ

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO, con cédula de identidad Nro. 100231250-0, en calidad de autor (es) y titular (es) 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

El autor (es) manifiesta (n) 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 (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 03 días del mes de enero de 2014

EL AUTOR:



.....
JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO, con cédula de identidad Nro. 100231250-0, manifiesto mi 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 (es) de la obra o trabajo de grado denominado: MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SALUD DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, que ha sido desarrollado para optar por el título de: INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 03 días del mes de enero de 2014.

.....
JORGE EDUARDO SAGAL PAZMIÑO.
Cédula: 100231250-0