



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS
INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA

**“Diseño de un sistema de gestión por procesos aplicado a un
Centro Médico ubicado en la ciudad de Guayaquil”**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA

Presentado por:

Andrés Eduardo Patiño Menéndez
Diana Dennis Díaz Contreras

Guayaquil-Ecuador

2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco a papá Dios por sus incalculables e inmerecidas misericordias para conmigo, por darme la fuerza y sabiduría durante estos seis años de estudio, por estar a mi lado siempre y por permitirme culminar esta etapa de mi vida donde sin su ayuda hubiera sido imposible llegar.

A mi madre por ser la persona a quien más admiro, gracias a su esfuerzo y estímulo constante hoy es posible la entrega de este trabajo.

Al Economista Julio Aguirre por su valiosa ayuda, paciencia y dedicación para guiarnos en la elaboración de este trabajo.

A mi compañero Andrés Patiño por el apoyo y el esfuerzo compartido durante la elaboración de este trabajo, a quien estimo y admiro mucho.

A Jefferson Del Barco por ser ese amigo incondicional, dedicar tiempo, esfuerzo darme ánimo creyendo que esta es solo uno de muchas metas conjuntas.

Al resto de personas quienes hicieron este trabajo posible, amigos, conocidos, compañeros que dedicaron tiempo y esfuerzo para la elaboración de este trabajo.

Diana Díaz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en todas las etapas de mi vida, desde la escuela hasta estos años de estudio en la Universidad.

A mi madre por ser el pilar fundamental de mi vida, por todo el esfuerzo que ha hecho para que sea un hombre de bien y poder prepararme en la vida.

A toda mi familia por brindarme todo su apoyo a lo largo de mi carrera estudiantil.

A Diana Díaz, por el esmero y dedicación para desarrollar este proyecto de la mejor manera.

A todos los profesores que formaron parte de este proceso, en el cual sus conocimientos impartidos en cada curso han sido de suma importancia para la elaboración de este trabajo y para llegar a ser un profesional.

Andrés Patiño

DEDICATORIA

A Dios quien es mi fuente inspiradora de fortaleza, de amor inagotable, y de sabiduría por quien cada uno de mis sueños y metas son posibles.

A mis padres por su apoyo incondicional, y por ser mi ejemplo de lucha y esfuerzo diario.

A mis sobrinos como ejemplo de trabajo y esfuerzo.

A mis hermanos de Spoude en quien encontré siempre una amistad sincera, una palabra de aliento, y brazos extendidos en los momentos difíciles de mi vida.

A todas las personas quienes sin su ayuda este trabajo no hubiera sido posible.

Diana Díaz

DEDICATORIA

A mis padres y a mi familia en general, por todo el apoyo recibido, por enseñarme a ser perseverante y nunca rendirme hasta lograr el objetivo deseado.

Andrés Patiño

TRIBUNAL DE GRADUACION



MAE. Julio Aguirre Mosquera

Director de Proyecto



Msc. Alex Moreno Salazar

Presidente del Tribunal



Msc. Elkin Angulo Ramírez

Vocal del Tribunal

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de esta Trabajo final de graduación de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral"



Diana Dennis Díaz Contreras



Andrés Eduardo Patiño Menéndez

RESUMEN

En forma clásica las empresas se han inspirado en el modelo de Taylor donde se ha cambiado las estructuras verticales en forma independiente se encargaban de controlar y desarrollar actividades del proceso que le corresponde. Es claro que estos modelos los cuales fueron aplicados por el siglo XX cumplieron con el objetivo de aumentar la productividad.

Algunas empresas en la actualidad siguen utilizando este esquema sin embargo entre las empresas se ha podido constatar que muchas de las dificultades aparecen en los periodos de procesos en que sus servicios aparecen problemas en actividades aisladas, demoras, repeticiones de prueba.

Tomaremos como ejemplo un proceso clínico en los cuales es común tener demoras, o repeticiones de pruebas cuando el paciente es revisado por varios especialistas al padecer distintas patologías sin existir coordinación entre cada uno de los doctores que prestan el servicio.

La gestión por procesos nace con un esquema en miras horizontales donde la empresa no pone la atención solo en la obtención de utilidades sino en la satisfacción de los clientes observando cada proceso como un flujo donde agregar valor y medir los resultados obtenidos, donde cada actividad se entrelaza entre sí, y en conjunto obtienen un fin deseado.

Establecer un sistema de gestión por procesos en una empresa de servicios hemos querido presentarlo en el siguiente trabajo de graduación dividiéndolo en tres capítulos y un cuarto para la emisión de conclusiones y recomendaciones de nuestra parte.

En el capítulo 1 damos a conocer la estructura organizacional de la empresa, sus proveedores y la descripción del servicio que ofrecemos. Además se detalla un análisis riesgos para cada uno de los procesos que intervienen en el desarrollo del negocio los cuales se encuentran especificados en la cadena de valor.

En el capítulo 2 se encontrará los conceptos definidos utilizados en la elaboración de este sistema de gestión y que se busca darlos a conocer con el objetivo de ofrecer un mejor entendimiento para al análisis y la elaboración del capítulo 3.

En el capítulo 3 encontramos la planeación estratégica, levantamiento de la cadena de valor y análisis de cada uno de los procesos realizando el respectivo mapeo, ofreciendo mejoras y análisis de los principales problemas por medio del diagrama de Ishikawa.

En el capítulo 4 encontramos recomendaciones y conclusiones de los resultados obtenidos en base a la información facilitada por parte de los directivos de Medicenter, dejamos a la disposición un anexo el cual creemos es de suma

importancia para la obtención de los resultados deseados con la aplicación de las recomendaciones aquí expuestas.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

RESUMEN	8
ÍNDICE GENERAL	11
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	14
ÍNDICES DE TABLAS	17
CAPÍTULO I	22
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO	22
1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA COMPAÑÍA	22
1.1.1 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA.....	22
1.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	24
1.1.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO PRESTADO.....	24
1.1.4 CLIENTES	25
1.1.5 PROVEEDORES	26
1.1.6 COMPETIDORES.....	27
1.1.7 MARCO LEGAL	28
1.2 ANÁLISIS DE RIESGO	28
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	33
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	35
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	35
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	35
2 MARCO TEÓRICO	36
2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	37
2.1.1 VISIÓN.....	39
2.1.2 MISIÓN.....	39
2.1.3 VALORES.....	40
2.1.4 ESTRATEGIAS.....	40
2.1.5 POLÍTICAS	40
2.1.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	40

2.1.7	ANÁLISIS FODA.....	41
2.2	La Cadena de Valor.	43
2.2.1	Importancia de la cadena de valor.	44
2.2.2	Componentes de la cadena de valor. (Actividades de Valor)	44
2.3	Gestión por proceso.....	46
2.3.1	Características de un proceso.....	47
2.3.2	Parámetros que definen a un proceso.	47
2.3.3	Elementos del Proceso.	48
2.3.4	Principios básicos de la calidad total.....	51
2.4	Identificación de los procesos críticos.	52
2.4.1	Matriz de priorización.....	52
2.4.2	Pasos para elaborar y utilizar la matriz de priorización.	52
2.5	Levantamiento y diseño de los procesos flujodiagramación.....	53
2.5.1	Mapa de procesos.	53
2.6	Medición de los Indicadores.....	55
2.6.1	Definición.	55
2.6.2	Características de los Indicadores.	55
2.6.3	Importancia de la medición de los indicadores.....	56
2.7	Diagrama Ishikawa.....	56
2.7.1	Definición.	56
2.7.2	Composición del diagrama.....	58
2.7.3	Aplicaciones más importantes del diagrama.	59
2.8	Ciclo de Deming.....	59
2.8.1	Definición	59
2.9	Manual de procesos.....	61
2.9.1	Importancia del manual de proceso.	61
2.9.2	Ventajas de contar con un manual:.....	61
3	DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS	62
3.1	PLAN ESTRATÉGICO	62
3.1.1	MISIÓN	62
3.1.2	MISIÓN RECOMENDADA.....	63

3.1.3	VISIÓN.....	63
3.1.4	FILOSOFÍA.....	63
3.1.5	VALORES.....	64
3.1.6	POLÍTICAS.....	64
3.1.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	65
3.1.8	ANÁLISIS FODA.....	66
3.2	CADENA DE VALOR.....	68
3.3	MAPA DE PROCESO.....	69
3.4	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS Y SUBPROCESOS.....	70
3.5	SELECCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS CRÍTICOS.....	72
3.6	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE MEJORAS	74
3.6.1	ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS DE MEDICENTER	75
3.6.2	ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS NO CRÍTICOS DE MEDICENTER.....	94
3.7	Indicadores de Gestión.....	122
3.8	Diagrama de Causa y Efecto.....	126
3.8.1	Análisis de causa y efecto del problema Escaso flujo de efectivo.....	126
3.8.2	Análisis de Causa y efecto del problema rotación excesiva del personal 128	
3.9	Propuesta de un plan de mejora para los procesos críticos en base a la metodología PCDA.....	129
3.9.1	CAUSA FALTA DE PAGO OPORTUNO DEL PRINCIPAL CLIENTE. 132	
3.9.2	CAUSA "ROTACION EXCESIVA DEL PERSONAL".....	133
CAPITULO 4.....		134
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	134

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.1.2: Organigrama MEDICENTER S.A.	24
Ilustración 1.1.4 Clientes	26
Ilustración 1.1.6 Proveedores	27
Ilustración 2.1 Característica de un plan	37
Ilustración 2.1.7 Matriz FODA.	42
Ilustración 2.2.2 Cadena de Valor Genérica de Michael Porter.	46
Ilustración 2.3.3 Gestión por proceso	49
Ilustración 2.5.1 Mapa de Proceso	53
Ilustración 2.7.1 Diagrama Ishikawa.....	57
Ilustración 2.8.1 Ciclo de Deming	60
Ilustración 3.1.7 Objetivos Estratégicos MEDICENTER S.A.	66
Ilustración 3.2 Cadena de Valor MEDICENTER S.A.	68
Ilustración 3.3 Cadena de Valor MEDICENTER S.A.	69
Ilustración 3.6.1.1.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con Seguros Privados en la situación actual Vs mejorada	81
Ilustración 3.6.1.1.5.b Contribución de las actividades del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con Seguro Privado en la situación actual Vs mejorada	81
Ilustración 3.6.1.2.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS en la situación actual Vs mejorada	87
Ilustración 3.6.1.2.5.b Contribución de las actividades del subproceso Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS en la situación actual Vs mejorada.....	87
Ilustración 3.6.1.3.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Consulta en la situación actual Vs mejorada	93
Ilustración 3.6.1.3.5.b Contribución de las actividades del subproceso Consulta en la situación actual Vs mejorada.....	93
Ilustración 3.6.2.1.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Registro de Expedientes en la situación actual.	95
Ilustración 3.6.2.1.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Registro de Expedientes en la situación actual.	95

Ilustración 3.6.2.2.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Signos Vitales en la situación actual.	97
Ilustración 3.6.2.2.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso de Signos Vitales en la situación actual.	97
Ilustración 3.6.2.3.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso facturación a Seguro Privado e IESS en la situación actual.	99
Ilustración 3.6.2.3.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso de facturación a Seguro Privado e IESS en la situación actual.	99
Ilustración 3.6.2.4.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso facturación al cliente parte deducible en la situación actual.	101
Ilustración 3.6.2.4.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso facturación al cliente parte deducible en la situación actual.	101
Ilustración 3.6.2.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza IESS en la situación actual.	103
Ilustración 3.6.2.5.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza IESS en la situación actual.	103
Ilustración 3.6.2.6.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza Seguro Privado en la situación actual.	105
Ilustración 3.6.2.6.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza Seguro Privado en la situación actual.	105
Ilustración 3.6.2.7.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Atención al cliente en la situación actual.	107
Ilustración 3.6.2.7.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Atención al cliente en la situación actual.	107
Ilustración 3.6.2.8.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Pago a Proveedores en la situación actual.	109
Ilustración 3.6.2.8.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Pago a proveedores en la situación actual.	109
Ilustración 3.6.2.9.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Contabilidad en la situación actual.	111
Ilustración 3.6.2.9.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Contabilidad en la situación actual.	111
Ilustración 3.6.2.10.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Insumos Médicos en la situación actual.	113
Ilustración 3.6.2.10.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Insumos médicos en la situación actual.	113

Ilustración 3.6.2.11.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Suministros de oficina y limpieza en la situación actual.	115
Ilustración 3.6.2.11.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Suministro de oficina y limpieza en la situación actual.	115
Ilustración 3.6.2.12.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Selección y Contratación del personal en la situación actual.	117
Ilustración 3.6.2.12.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza IESS en la situación actual.	117
Ilustración 3.6.2.13.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Nómina en la situación actual.	119
Ilustración 3.6.2.13.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Nómina en la situación actual.	119
Ilustración 3.6.2.14.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Sistema en la situación actual.	121
Ilustración 3.6.2.14.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Sistema en la situación actual.	121
Ilustración 3.8.1 Análisis de causa y efecto del problema escaso flujo de efectivo Fuente Empresa “MEDICENTER”	127
Ilustración 3.8.2 Análisis de causa y efecto del problema rotación excesiva del personal	129
Fuente Empresa “MEDICENTER”	129

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla 1.2.1 PONDERACIÓN DE PROBABILIDADES	29
Tabla 1.2.2 PONDERACIÓN DE IMPACTO	29
Tabla 1.2.3 TABLA DE ESCALA DE EVALUACIÓN.....	30
Tabla 1.2.4 ANÁLISIS DE RIESGO	31
Tabla 3.5.a. Ponderación para priorización de procesos	72
Tabla 3.5.b Selección de procesos críticos.....	73
Tabla 3.6.1.1.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro privado	77
Tabla 3.6.1.1.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro privado.....	80
Tabla 3.6.1.2.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro IESS	83
Tabla 3.6.1.2.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso Planificación de Agenda para pacientes que afiliados al IESS	86
Tabla 3.6.1.3.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Consulta	89
Tabla 3.6.1.3.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso Consulta	92
Tabla 3.6.2.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Registro de Expedientes.....	94
Tabla 3.6.2.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Signos Vitales.....	96
Tabla 3.6.2.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Facturación a Seguro Privado e IESS.	98
Tabla 3.6.2.4 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Facturación al cliente deducible.....	100
Tabla 3.6.2.5 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Cobranza IESS.....	102
Tabla 3.6.2.6 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Cobranza Seguro Privado.....	104
Tabla 3.6.2.7 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Atención al cliente.....	106

Tabla 3.6.2.8 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago a proveedores.	108
108	
Tabla 3.6.2.9 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contabilidad.....	110
Tabla 3.6.2.10 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Insumos Médicos.....	112
Tabla 3.6.2.11 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Suministro de oficinas y de limpieza.	114
Tabla 3.6.2.12 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Selección y Contratación.	116
Tabla 3.6.2.13 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Nómina.	118
Tabla 3.6.2.14 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Sistemas.	120
Tabla 3.7 Indicadores de Gestión.	123
Tabla 3.9.a. de comparación de los porcentajes los procesos críticos de Medicenter en la situación actual y mejorada	130
Tabla 3.9.b. Causas a Solucionar	131
Tabla 3.9.1 Análisis 5w y 1h de la causa “Falta de pago oportuno del principal cliente”	132
Tabla 3.9.2 Análisis 5w y 1h de la causa “Rotación excesiva del personal“	133

LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1: Manual de procesos

Anexo 2: Matriz de Priorización

Anexo 3: Formato de diagrama de flujo

Anexo 4: Formato de descripción de actividades

Anexo 5: Formato de la Caracterización del Proceso

Anexo 6: Formato de la Descripción del proceso

INTRODUCCIÓN

Una palabra muy representativa para las distintas economías en el mundo es la globalización, hoy en día es tan fácil conseguir información y hacer negocios con personas que viven en todas partes del mundo.

Aunque esta situación se torne como una gran oportunidad, es a la vez un gran desafío para las empresas que se visionan a seguir creciendo, negocios familiares que buscan prosperar, y dejar una huella en la mente de los consumidores, y porque no prestando un servicio de calidad que además de satisfacer las necesidades económicas como empresarios, retribuyan de alguna forma a la sociedad que los hace crecer.

Aunque el ambiente para este periodo de crisis que atraviesan la economías mundiales muchas veces no se torne optimista, existen necesidades básicas que las personas no pueden dejar de satisfacer, es ahí donde muchos empresarios convierten esta necesidad en una oportunidad para obtener beneficios.

En el desarrollo del proyecto busca cambiar el modelo organizacional de una empresa por el de un modelo de gestión por procesos, cambiando la estructura vertical por una horizontal y enfocada a satisfacer las necesidades de los clientes.

Medicenter es un centro médico que ofrece el servicio de atención médica a pacientes que cuenten con un seguro contratado previo, pueden ser afiliados al

IESS o tener un seguro contratado particular. Por el momento no atienden personas particulares que no mantengan ningún tipo de afiliación.

Desde sus inicios a la actualidad Medicenter ha buscado ofrecer un servicio que llene las expectativas de los pacientes en un lugar confortable, limpio, con equipos y tecnología de primera, ha ganado una cartera de clientes fieles que prefieren Medicenter sobre otros centros médicos.

La dirección administrativa que mantienen es la que los ha ayudado a mantenerse durante los primeros años a flote en el mercado y el obtener los pacientes que actualmente atienden con el pasar del tiempo ha visto la necesidad de adoptar mejoras en la dirección administrativa que mantienen.

Este trabajo le permite a Medicenter reconocer cada uno de los procesos, las actividades que agregan valor a su gestión además del establecimiento de indicadores que le permitirán medir la gestión realizada y el establecimiento de metas a cumplir y correcciones que me permitan alcanzar los resultados planteados y demás análisis y oportunidades de mejora que un sistema de gestión ofrece.

CAPÍTULO I

CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO

1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA COMPAÑÍA

1.1.1 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA

MEDICENTER es un centro médico instituido en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil en abril del año 2011. Su eje económico está basado en la atención de pacientes del seguro público y privado en diversas especialidades.

Su centro médico principal está situado en el norte de la ciudad, contando también con un centro en la vía Samborondón.

Los dos primeros años de la compañía, obtuvo pérdidas económicas. En la actualidad gracias a convenios realizados con instituciones públicas y privadas la situación económica de la empresa ha mejorado.

Medicenter ha prosperado con el pasar del tiempo gracias al esfuerzo de sus empleados que han estado desde la construcción del centro médico. Sin embargo, la compañía no cuenta con un manual de procesos que guíe y comprometa al personal a cumplir con las actividades en un determinado tiempo y de la forma correcta.

Consideramos que esta situación es capaz de desestabilizar la entidad. Es por esto que, consideramos de gran necesidad diseñar un sistema de gestión, para dirección y evaluación de los procesos, determinando quienes serán los responsables de llevar a cabo las actividades, asegurando que el modo operativo de la empresa sea eficiente.

1.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la Actualidad MEDICENTER presenta la siguiente estructura Organizacional:

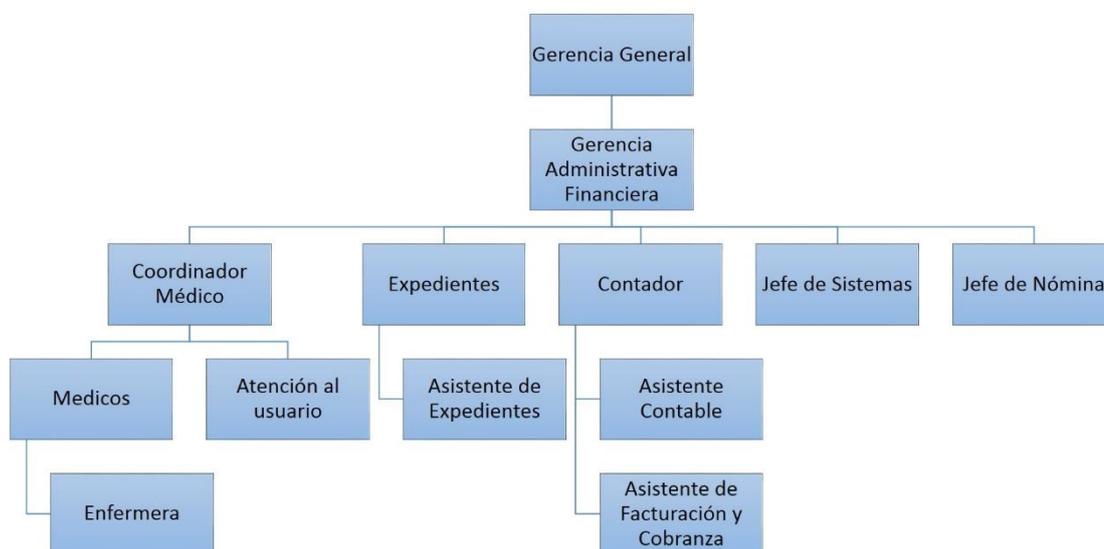


Ilustración 1.1.2: Organigrama MEDICENTER S.A.
Fuente Empresa "MEDICENTER"

1.1.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO PRESTADO

La actividad económica de MEDICENTER es prestar servicios de atención médica ambulatoria a pacientes que cuenten con seguros médicos privados o estén afiliados al Seguro Social Ecuatoriano.

El servicio consiste en una revisión general donde se evalúa el peso, estatura y presión del paciente, luego pasa a la atención médica por parte del médico general y finalmente recibe las medicinas de ser el caso o se direcciona al departamento de atención al paciente para que agende una cita con el especialista o para exámenes respectivos de ser el caso.

La atención brindada por todo el personal, es cordial, servicial y sobre todo profesional.

MEDICENTER ofrece las siguientes especialidades:

- Cardiología
- Terapia Física
- Odontología
- Ginecología
- Medicina General
- Medicina Ocupacional
- Pediatría
- Laboratorio
- Ecografías

1.1.4 CLIENTES

Los clientes de MEDICENTER, son personas que mantienen un seguro privado, están afiliados al seguro general obligatorio que ofrece el I.E.S.S en su mayoría, como también empresas privadas que desean el servicio de chequeos ocupacionales para sus respectivos trabajadores.

El I.E.S.S. es el cliente con un mayor porcentaje a las ventas de MEDICENTER, el cual oscila entre un 80 y 85% por mes. La concentración restante la conforman aseguradoras privadas tales como Salud S.A., Mapfre Atlas, Latina de Seguros, Confiamed, entre otras.

En el siguiente gráfico se distingue la proporción de las ventas de MEDICENTER según su cartera de clientes.

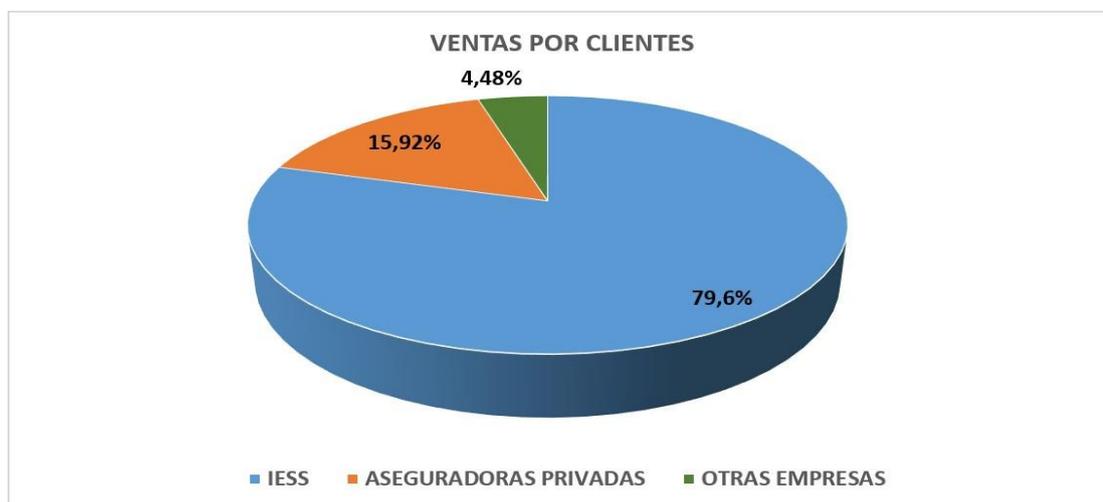


Ilustración 1.1.4 Clientes
.Fuente Empresa "MEDICENTER"

1.1.5 PROVEEDORES

Los proveedores de MEDICENTER son diversos, ya que para cumplir con sus actividades necesitan abastecerse de medicinas y de los respectivos insumos médicos, además también proveen de otros suministros como los de oficina y limpieza para llevar a cabo las gestiones administrativas y de higiene que son necesarias para el centro médico. En la actualidad tiene un convenio con SUPERFARMACOS (Pharmacys), en la cual la farmacia provee al centro médico de las medicinas recetadas.



Ilustración 1.1.6 Proveedores
Fuente Empresa "MEDICENTER"

1.1.6 COMPETIDORES

El Ecuador se ha visto sometido a muchos cambios en el área de salud, debido principalmente a la intervención de la administración pública en la mejora de la prestación de servicios por parte del IESS a sus usuarios. En estos últimos 5 años se han presentado reformas donde entes externos prestan servicios a los aportadores del IESS recibiendo consultas en otras entidades y estos valores luego serán cancelados a los prestadores externos del IESS. Algunos empresarios lo han visto como una oportunidad; crear centros médicos donde sus mayores clientes cuenten con el seguro general obligatorio.

Son varios los centros médicos que en la actualidad prestan este mismo servicio entre los cuales tenemos identificados a Veris y Mediglobal como nuestros principales competidores.

1.1.7 MARCO LEGAL

MEDICENTER es un centro médico que ejerce su labor bajo el marco legal de la República del Ecuador, con todos sus documentos en regla y empieza sus actividades comerciales constituida como sociedad anónima, la cual cumple con las obligaciones tributarias con el SRI y con los lineamientos requeridos por la Superintendencia de Compañías, además de ser regulada por el Ministerio de Salud Pública el cual visita periódicamente las instalaciones para revisar que cumpla con los estándares requeridos para el buen funcionamiento del centro médico.

1.2 ANÁLISIS DE RIESGO

Con el propósito de conocer a los diferentes riesgos a los que Medicenter se encuentra expuesto analizamos cada uno de los procesos establecidos en la cadena de valor en una matriz la que llamaremos: matriz de análisis de riesgo donde analizaremos, como el nombre lo indica los riesgos en la ejecución de cada proceso, la causa que lo origina, multiplicando la probabilidad de que dicho riesgo se materialice por el impacto que causaría en la institución.

A continuación mostramos los valores con los cuales fue hecha la ponderación:

Tabla 1.2.1 PONDERACIÓN DE PROBABILIDADES

PROBABILIDAD		
Índice	Detalle	Descripción
1	Raro	ocurre es casos excepcionales
2	Poco probable	puede ocurrir en un momento determinado
3	Posible	Podría ocurrir en cualquier momento
4	Probable	es probable que suceda
5	casi seguro	Se espera que ocurra casi siempre

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Tabla 1.2.2 PONDERACIÓN DE IMPACTO

IMPACTO		
Índice	Detalle	Descripción
1	Insignificante	causa un efecto mínimo
2	Bajo	bajo impacto sobre la entidad
3	Moderado	Medianas consecuencias a la Organización
4	Alto	Tiene un efectos negativos sobre la entidad
5	Peligroso	Causa un efectos destructivo a la Organización

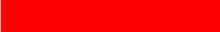
Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Tabla 1.2.3 TABLA DE ESCALA DE EVALUACIÓN

ESCALA DE EVALUACION

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE (1)	BAJO (2)	MODERADO (3)	ALTO (4)	PELIGROSO (5)
Raro (1)	1	2	3	4	5
Improbable (2)	2	4	6	8	10
Posible (3)	3	6	9	12	15
Probable (4)	4	8	12	16	20
casi seguro (5)	5	10	15	20	25

Zona de riesgo

Baja	
Moderada	
Alta	
Extrema	

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Tabla 1.2.4 ANÁLISIS DE RIESGO

PROCESOS	CAUSAS	RIESGO	INDICES		NIVEL DE RIESGO		EFECTOS
			PROBABILIDAD	IMPACTO			
PLANIFICACIÓN DE AGENDA	Falta de sistemas para asignar turnos	Errores en la asignación de turnos	1	4	4	Moderado	Pérdida del paciente
	Falta de concentración de asistente						
	Poca asignación de pacientes	Tiempo Muerto	1	3	3	Baja	Ineficaz uso del tiempo del Doctor
	Demasiada Asignación de pacientes	Aglomeración de pacientes	3	3	9	Alta	Pérdida del paciente
ATENCIÓN MÉDICA	Falta de equipos médicos	Incapacidad de atender al paciente	1	4	4	Moderado	Pérdida del paciente
	Falta de exámenes necesarios	Diagnóstico Incorrecto	1	5	5	Moderado	Demanda por parte del paciente
	Mala interpretación médica	Tratamiento inadecuado	1	3	3	Baja	Pérdida del paciente
	Se entrega medicamentos genéricos	Tratamiento no efectivo	5	1	5	Moderado	Inconformidad del paciente
COMPRAS	Demora en pago a proveedores	Desabastecimiento de Insumos	2	3	6	Moderado	Retraso de Procesos
	Falta de planeación en el abastecimiento.	Abastecimiento insuficiente o en exceso	2	4	8	Alta	Retraso de Procesos
	Falta de control uso de materiales	Costos elevados	3	4	12	Alta	Gatos elevados en el período
VENTAS Y FACTURACIÓN	Mala digitación	Error en datos del cliente	4	2	8	Alta	Devolución de Factura
		Error en el precio facturado	3	3	9	Alta	Disminuye la utilidad
	Base de datos desactualizada	Error en información del cliente	4	2	8	Alta	Devolución de Factura

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

PROCESO	CAUSAS	RIESGO	INDICES		NIVEL DE RIESGO		EFECTOS
			PROBABILIDAD	IMPACTO			
CRÉDITO Y COBRANZA	Gestión inadecuada de cobro	Cortar relación con la empresa por presión en los cobros	1	5	5	Moderado	Pérdida del cliente (Aseguradoras)
	Cientes no paguen	Falta de flujo	3	4	12	Alta	Retraso en los demás procesos
	El tiempo de pago del IESS mayor a 60 días		3	4	12	Alta	Pérdida del cliente
SERVICIO AL CLIENTE	Falta de personal de atención al usuario	Aglomeraciones	2	3	6	Moderado	Perdida del paciente
	Enfermeras poco amables	Cientes insatisfechos con el trato	1	3	3	Baja	Perdida del paciente
	Pago atrasado de sueldos	Empleados Insatisfechos	1	3	3	Baja	Rotación de personal externamente
RECURSOS HUMANOS	Inexistencia de procedimientos de selección	Proceso de selección de personal Inadecuado	1	4	4	Moderado	Falla en la ejecución de las operaciones.
	Mal ambiente de trabajo	Insatisfacción Laboral	3	4	12	Alta	Rotación del personal
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	No capacitar adecuadamente al personal	Insatisfacción de resultados	2	3	6	Moderado	Incumplimiento de objetivos
	Falta de personal	Poca Segregación de funciones	3	3	9	Alta	Debilita el control de la empresa
	Lentitud en armar los expedientes del IESS	Falta de flujo (efectivo)	2	4	8	Alta	Retraso en los demás procesos
SISTEMAS	Falta de controles de acceso a Sistemas	Sustracción de la base de datos de los pacientes	1	4	4	Moderado	Uso indebido de información
	Falta de mantenimiento preventivo y actualizaciones	Equipos que fallen y no funcionen correctamente	1	4	4	Moderado	Retraso del trabajo
	Ausencia de equipos UPS	Corte prolongado de electricidad	1	4	4	Moderado	Imposibilidad de utilizar equipos

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Medicenter es una empresa joven que va a cumplir sus primeros 4 años en el mercado ecuatoriano, los cuales, gracias al esfuerzo por parte de sus propietarios y colaboradores, ha logrado posicionarse en el mercado y dejar una huella en la memoria de sus clientes. El arduo trabajo de sus accionistas y colaboradores, algunas alianzas estratégicas han dado como resultado que esta compañía extienda su mercado llegando cada vez a más y más personas, y pueda mantener la continuidad de sus labores.

Como muchas veces ocurre en las empresas jóvenes; ha existido, en la etapa de su nacimiento, errores de forma, que a falta de un procedimiento establecido o una norma por medio de la cual guiarse se ha hecho en distintas maneras y no se ha controlado ni medido su impacto en la empresa.

Basándonos en un análisis de riesgos hemos podido identificar por cada proceso que mantiene la empresa en la actualidad, cuáles son sus consecuencias, riesgos, probabilidad e impacto que nos permite medir el índice, el nivel de riesgo, y sus efectos entre los cuales los que sobresalen son:

En el proceso que hemos nominado planificación de agenda; el que nos presenta más alto nivel de riesgo es el hecho de que el número de personas agendadas sea número mayor a la capacidad de atención médica y tengan que esperar lo cual genera una verdadera molestia de ser el caso, aglomeración de pacientes en la recepción.

Analizando el proceso de compras de la empresa nos dimos cuenta que uno de los riesgos que podría generarnos mayor valor, son los costos elevados por la falta de procedimientos de control en la utilización de los distintos materiales para uso de la compañía, y que la compañía no cuente con un plan de abastecimiento.

En las ventas y facturación la mala digitación que causa error en los precios facturados y la falta de organización que se evidencia en la inexistencia de los presupuestos. El proceso de crédito y cobranza es uno de los procesos que mayor atención necesita en cuanto al alto nivel de riesgo que nos muestra a través del análisis hecho.

En el proceso de la gestión administrativa y financiera; tenemos entre algunas de las causas la poca segregación de funciones. La demora en armar los expedientes que son enviados al IESS generando un retraso en el ingreso de efectivo, teniendo un alto riesgo de la falta de circulante.

Es por eso que planteamos un sistema de gestión por procesos como solución para contrarrestar el impacto que puedan causar dentro de la organización la materialización de estos riesgos ya que una empresa muestra su competitividad en la eficiencia de sus procesos.

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa MEDICENTER, con el propósito de implementar controles que mejoren los procesos claves de la compañía utilizando los recursos disponibles de forma más eficiente.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Levantamiento y análisis de la información de los procesos actuales.
- Diseñar la cadena de valor.
- Estructurar el mapa de procesos.
- Identificar los procesos críticos de la empresa.
- Análisis de causas y efectos de los principales problemas encontrados en cada uno de los procesos.
- Elaborar el manual de procesos de la empresa.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

En el siguiente capítulo el marco teórico tiene como fin darnos a conocer los conceptos y definiciones de cada una de las herramientas que serán utilizados para el desarrollo del sistema de gestión en el capítulo 3.

2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

CONCEPTO DE PLAN

(Ossorio, 2002) Define al plan como un escrito que se realiza con antelación a la realización de un proyecto, para la toma de decisiones anticipadas a la ejecución del mismo¹.

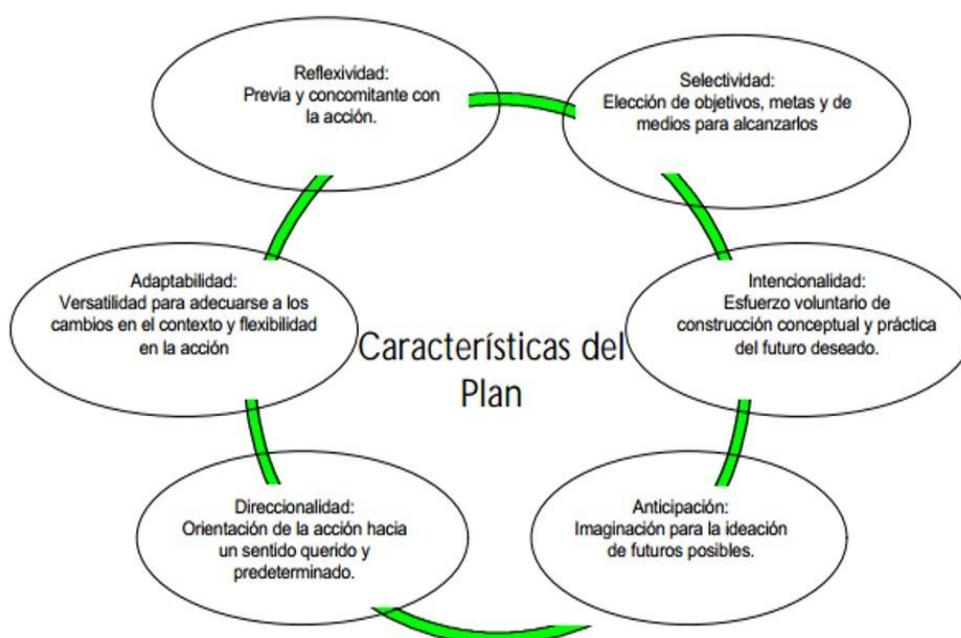


Ilustración 2.1 Característica de un plan

Fuente: "Planeamiento Estratégico"

[¹] Ossorio. (2002). *Planeamiento Estratégico*. México: Instituto Nacional de la administración pública.

CONCEPTO DE PLANEACIÓN

(Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998) Afirma que la planeación es un proceso de establecimiento de objetivos, que se deben lograr para tomar decisiones.²

(Lerma & Bárcena., 2012) Es una serie de paso indispensable a seguir para el buen funcionamiento y operatividad de cualquier tipo de organización, que permitirán ejecutar proyectos de manera que los resultados a obtener sirvan para la toma de decisiones³.

DEFINICION DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA

(Chiavenato, 2010) La planeación estratégica es un proceso que se sigue para formular y ejecutar las estrategias que se ha planteado la organización, con la finalidad de insertarla según su visión, además que permitirá a la organización tomar decisiones acertadas en el presente⁴

Según **(Lerma & Bárcena., 2012)** las características que debe tener una planeación estratégica son las siguientes⁵:

[²] Goodstein, Nolan, & Pfeiffer. (1998). *Planeacion Etratégica Aplicada*. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

[³]Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

[⁴]Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

[⁵]Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

- Los objetivos deben ser factibles y cuantificables.
- Las decisiones deben ser coherentes.
- La planeación debe realizarse con visión a largo plazo

2.1.1 VISIÓN.

Según **(Chiavenato, 2010)** señala que es la imagen de la organización. Es lo que desea vender a futuro⁶.

Para **(Lerma & Bárcena., 2012)** es la perspectiva de lo que la organización desea ser, al final de un periodo determinado. Es una imagen anticipada al futuro que desea mostrar antes los clientes externos de lo que ofertaran como organización⁷.

2.1.2 MISIÓN

(Chiavenato, 2010) Afirma que la misión es el propósito que tiene la organización con la sociedad de brindar un producto o servicio de calidad, explica su razón de ser o existir y debe medir los términos de satisfacción en cuanto a la necesidad de ambiente externo⁸.

[⁶]Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

[⁷]Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

[⁸]Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

2.1.3 VALORES

(Chiavenato, 2010) Afirma que los valores son patrones, filosofías con la que se rigen en la organización. Es decir son los lineamientos los cuales conducirán a la empresa con la finalidad de cumplir los objetivos planteados⁹.

2.1.4 ESTRATEGIAS

Según (Peteraf & Strickland, 2012) son un plan de acción, un patrón que la organización sigue para competir con los entes externos y para la obtención de utilidades en beneficio de la organización¹⁰.

2.1.5 POLÍTICAS

(Lerma & Bárcena., 2012) Señala que las políticas son patrones, normas, pasos conductuales que se siguen en la organización¹¹.

2.1.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

(Peteraf & Strickland, 2012) Da a conocer que la finalidad de los objetivos es traducir la visión y misión en objetivos. Los objetivos que se proponga la organización deben ser medibles, cuantificables y tener una fecha para el

[⁹]David, F. R. (2003). *Estratégica, Conceptos de Administración*. México: Pearson Education.

[¹⁰]Peteraf, & Strickland. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México: Mc Graw- Hill Education

[¹¹]Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

cumplimiento de los mismos. Los objetivos son metas a seguir para toda la organización brindando un resultado para la toma de decisiones de la gerencia¹².

Para **(Chiavenato, 2009)** menciona que los objetivos son un futuro deseado, son resultados que se esperan obtener de traducir la misión y visión, en un plazo específico y que serán medidos a través de indicadores¹³.

2.1.7 ANÁLISIS FODA.

(Lerma & Bárcena., 2012) Conocida también como matriz DAFO. Es un instrumento o herramienta con el que podemos realizar el análisis de la situación actual de la empresa, es decir ayuda a realizar el análisis interno de la organización obteniendo las fortalezas y oportunidades (FO), las debilidades y amenazas (DA) con los que puede contar la organización¹⁴.

(Lerma & Bárcena., 2012) Menciona que para realizar el análisis FODA, se pone más atención en las capacidades o fuerzas esto tiene que ver con el ambiente interno de la organización, que es el que permitirá determinar las fuerzas y debilidades de la organización y el estudio del mercado y medio ambiente, con el

[¹²]Peteraf, & Strickland. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México: Mc Graw- Hill Education

[¹³]Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

[¹⁴]Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

estudio del medio externo es decir lo que acontece fuera de la organización, haciendo el análisis externo podemos sacar las oportunidades y amenazas conociendo los peligros o riesgos que dificulte el desempeño de la organización.

Una vez conocido el resultado del análisis FODA, se debe formular las estrategias que nos direccionen a desarrollar y mejorar el nivel competitivo de la organización y a lograr los objetivos planteados¹⁵.



Ilustración 2.1.7 Matriz FODA.

Fuente: "Recopilación del libro "Conceptos y Técnicas de la Dirección y Administración Estratégicas"

2.1.7.1 DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS DE LA MATRIZ FODA.

Según (Thompson, 1985) define a los elementos de la matriz FODA de la siguiente manera¹⁶:

^[15]Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

- **Fortalezas:** Son las principales fuerzas con las que la empresa cuenta, las capacidades que la hace competente frente a las demás empresas
- **Oportunidades:** Son las primordiales características o a su vez factores positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, permitiéndoles tener una ventaja competitiva.
- **Debilidades:** Son aquellos factores desfavorables ante la competencia, es decir son recursos, habilidades que la empresa no posee y la competencia sí.
- **Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

2.2 La Cadena de Valor.

(Tarziján, 2008) La cadena de valor se encarga de realizar un análisis de actividades empresariales, esta descompone la unidad de negocios en actividades estratégicas. La cadena de valor describe a la empresa como un conjunto de actividades, procesos que se interrelacionan, donde cada una de esta se considera un pieza clave de la cadena de valor, en la cual explica cómo la empresa genera su utilidad¹⁷.

[¹⁶]Thompson. (1985). *Conceptos y técnicas de la dirección y administración estratégicas*. Mc Graw- Hill.

[¹⁷]Tarziján. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. México: Alfaomega .

Para **(Chiavenato, 2010)** dice que se basa en comprender el desempeño de la organización. La cadena de valor es un ciclo que se sigue de los procesos que tiene la empresa, cuya finalidad es generar valor para la empresa¹⁸.

2.2.1 Importancia de la cadena de valor.

Según **(Tarziján, 2008)** es importante por¹⁹:

- Permite a la organización diagnosticar la ventaja competitiva en un mercado.
- Permite valorar los costos y rendimientos en cada actividad creadora de valor.
- Permite valorar costos y rendimientos de los competidores.

2.2.2 Componentes de la cadena de valor. (Actividades de Valor)

Según **(Tarziján, 2008)** afirma que existen dos tipos de actividades primarias y de apoyo²⁰.

[¹⁸]Tarziján. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. México: Alfaomega .

[¹⁹]Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

[²⁰]Tarziján. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. México: Alfaomega .

Actividad primarias o de valor agregado: Son procesos, operaciones que participan en el proceso de construcción de valor de la organización. Los procesos que intervienen en las actividades primarias son el proceso de fabricación del producto o servicio, y la comercialización.

Las actividades primarias están conformadas por sub-actividades que son:

- Logística interna.
- Operaciones.
- Logística externa.
- Marketing y Ventas.

Actividades de apoyo: Son aquellas que ayudan al cumplimiento o desarrollo de las actividades primarias.

Las actividades de apoyo están conformadas por sub-actividades que son:

- Infraestructura de la empresa.
- Administración de Recursos Humanos.
- Desarrollo de la tecnología.
- Abastecimiento.



Ilustración 2.2.2 Cadena de Valor Genérica de Michael Porter.

Fuente: "Fundamento de Estrategia Empresarial"

2.3 Gestión por proceso

(Herrera, 2004) La norma UNE-EN ISO 9000:2000 define a la palabra proceso como un conjunto de serie o actividades relacionadas o que interactúan entre sí, transformando los elementos de entrada en salida.

En la parte administrativa se entiende por proceso una secuencia de pasos o actividades, incluidos procedimientos administrativos que se relacionan entre sí,

para dar respuesta a un servicio que se presta, y que crean valor intrínseco para el cliente (interno y externo).²¹

2.3.1 Características de un proceso.

Los aspectos que caracterizan a los procesos son los siguientes:

Están **orientados a**:

- Obtener unos resultados.
- Crear valor para los clientes.
- Enrumbarse de acuerdo a la misión de la organización.
- Alinean los objetivos con las necesidades de los clientes.
- Información de los procesos organizada en flujos de información, documentos y materiales.
- Tienen un inicio y un final definidos.

2.3.2 Parámetros que definen a un proceso.

Según **(Herrera, 2004)** afirma que los parámetros principales de un proceso son los siguientes²².

[²¹] Herrera. (2004). *Guía para la gestión por procesos*. Madrid: Juanta de león y Castilla.

[²²] Herrera. (2004). *Guía para la gestión por procesos*. Madrid: Juanta de león y Castilla

Clientes: Se denominan destinatarios y estos pueden ser de dos clases, clientes internos (aquel personal o colaborador de la entidad) y clientes externos (agentes o personas ajenos a ella).

Proveedores: Son personas u organizaciones encargadas de suministrar la materia prima que necesita la organización para poder ejecutar el proceso de producto o servicio a vender o prestar.

Responsable o propietario del proceso: Es la persona responsable del proceso y que, quien se encarga de controlar el buen funcionamiento del mismo, realizando un seguimiento periódico a los indicadores que son parte del sistema de control, verificando que se alcanzan los resultados objetivo planteados por la organización.

Otros agentes implicados: Son Todos aquellos agentes, a excepción de los clientes, proveedores y los propietarios del proceso, que tienen un interés económico o de otra índole en las actividades y rendimiento de la organización.

2.3.3 Elementos del Proceso.

Según (**Herrera, 2004**) afirma que los procesos se caracterizan por estar formados por los siguientes elementos²³:

[²³]Herrera. (2004). *Guía para la gestión por procesos*. Madrid: Juanta de león y Castilla.



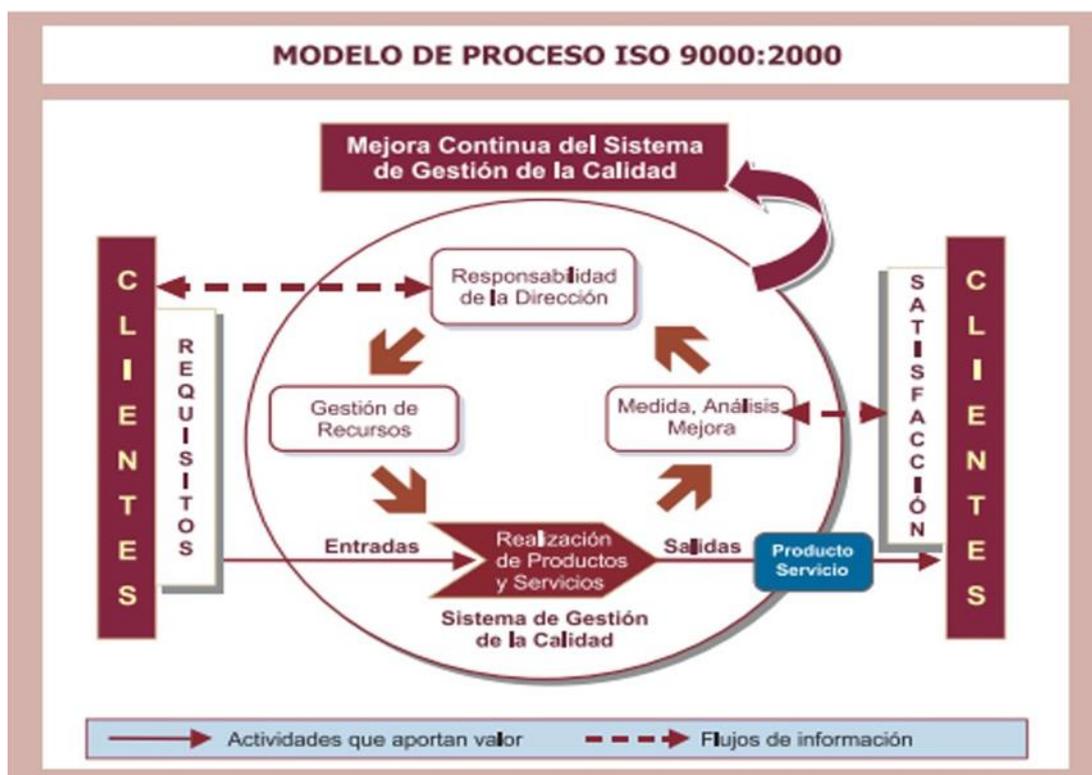
Ilustración 2.3.3 Gestión por proceso

Fuente: "Guía para la gestión por proceso"

- Unas **entradas** o "**inputs**", son los elementos procedentes del proveedor del proceso, que han de responder a los estándares o criterios de aceptación previamente definidos.
- Unos **medios** y **recursos** que ayudan al desarrollo óptimo de las actividades del proceso.
- Unas **salidas** o "**outputs**": son los productos o servicios realizados por el proceso y los que se ofrecerán al cliente de acuerdo de acuerdo a unos requerimientos o expectativas que éste demanda con respecto a dicho output, y cuya calidad viene definida a través de unos atributos que le aportan valor.

- **Sistema de Control:** Son un conjunto de indicadores que miden el rendimiento de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los diferentes clientes.
- **Alcance o límites del proceso:** delimitan el comienzo y la finalización del proceso. El proceso debe comenzar identificando las necesidades y expectativas del cliente, y terminar con la satisfacción.
- Permite orientar los procesos principales de la organización, para poder lograr la satisfacción de los clientes, sean estos internos o externos.
- Favorece la gestión de la parte organizativa de la organización, ya que tienen delineados las funciones, procedimientos que cada colaborador debe seguir.
- Ofrece una visión de la organización y de los procesos.
- Disminuye tiempos de esperas largo para la prestación del mediante la reducción del tiempo de los procesos.
- Ayuda a disminuir costes para la eliminación de actividades que no añaden valor a los procesos.
- Ayuda a los involucrados a la consecución de los objetivos.
- Desarrolla un sistema completo que ayuda a la optimización de los recursos disponibles.
- Permite a la organización a detectar ineficiencias, debilidades organizativas.

2.3.4 Principios básicos de la calidad total.



Según (Herrera, 2004) los principios básicos de calidad total en un sistema de gestión son²⁴:

Satisfacción del cliente: Los procesos deben ser orientados al cumplimiento de la satisfacción de los clientes, sean internos como externos, mediante el flujo de información que determine los requisitos o criterios válidos, y ayude a diseñar los procesos de trabajo que satisfagan al cliente interno.

[²⁴]Herrera. (2004). *Guía para la gestión por procesos*. Madrid: Juanta de león y Castilla.

Seguimiento y Control (Mejora continua):

- Los procesos deben ser monitoreados por un responsable, el cual velará por el cumplimiento de los objetivos que fueron planteados por la organización.
- Además se debe tener mayor cuidado en los procesos claves y relevantes, deber estar en constante revisión y mejora continua como indica el ciclo PDCA: Planificar, implantar, revisar y mejorar.
- Los procesos deberán tener fijados sus indicadores, los cuales ayudarán, facilitarán, y permitirán como se da la evolución de los objetivos y estándares que faciliten y permitan la visualización de los objetivos o estándares planificados para los mismos.

2.4 Identificación de los procesos críticos.

2.4.1 Matriz de priorización

La matriz de priorización es una herramienta bastante útil que permite comparar varias opciones de acuerdo a distintos criterios de interés acerca de un problema, y así poder seleccionar la opción que se ajuste a las distintas necesidades de quien la utiliza.²⁵

2.4.2 Pasos para elaborar y utilizar la matriz de priorización.

- **Primer paso:** Establecer que objetivo se desea conseguir.
- **Segundo paso:** Seleccionar los criterios a evaluar.

[²⁵] *Matriz de priorización* disponible en: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/matriz-de-priorizacion>

- **Tercer paso:** Considerar la ponderación de cada criterio.
- **Cuarto paso:** Realizar la medición de acuerdo a la ponderación previa
- **Quinto paso:** Sumar en forma horizontal los valores otorgados en la medición
- **Sexto paso:** Considerar los resultados.

2.5 Levantamiento y diseño de los procesos flujodiagramación.

2.5.1 Mapa de procesos.

Se define como proceso a un conjunto de actividades y recursos que se encargan de transformar elementos de entrada en elementos de salida aportando un valor adicional. Los recursos pueden incluir personas, finanzas e instalaciones²⁶

Los resultados que se den el proceso dependerán de los recursos, habilidades, y motivación de las personas involucradas en el mismo.



Ilustración 2.5.1 Mapa de Proceso

Fuente: "El mapa de proceso y análisis de procesos claves"

[²⁶] *Mapa de procesos* disponible en: <http://www.formatoedu.com>, el mapa de proceso y análisis de procesos claves

En mapa de proceso se menciona a tres tipos de procesos distintos, descritos a continuación.

2.5.1.1 Procesos claves

Están ligados a los servicios que se prestan orientados a los clientes y usuarios, su resultado es percibido directamente por el cliente, en resumen los procesos claves son como valores que se agregan a los servicios.

2.5.1.2 Procesos estratégicos

Estos son los que establecidos por la dirección de la empresa, son quienes definen como operar el negocio y cómo crear valor para el cliente y para la organización. También se encargan de proporcionar directrices y límites al resto de los procesos.

2.5.1.3 Procesos de apoyo

Son los que sirven de soporte a los procesos claves, sin ellos no podrían existir los demás proceso, este proceso sirven para que se puedan conseguir los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades de los usuarios²⁷.

[²⁷] *Procesos de apoyo* disponible en: www.formatoedu.com

2.6 Medición de los Indicadores.

2.6.1 Definición.

Un indicador es una magnitud que mide la relación entre dos o más variables, estas variables pueden ser de tipo cuantitativa o cualitativa, y la relación que nos da a conocer nos permite tener conocimiento de la situación que analizamos y las tendencias de cambio que existen.²⁸

2.6.2 Características de los Indicadores.

Las características más relevantes son las siguientes:

- **Oportunidad:** Es que permita obtener información en tiempo real, de forma apropiada y oportuna, su grado de medición debe ser aceptable ósea que de precisión a los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos.
- **Excluyentes:** Cada indicador se encarga de evaluar un aspecto específico único de la realidad, si bien la realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar dimensiones como: la económica, social, cultural, política u otras.
- **Prácticos:** De fácil recolección y procesamiento.
- **Claros:** Deben ser fáciles de entender para quienes lo desarrollen como para quienes lo estudien o lo tomen como referencia.
- **Explícitos:** Las variables deben estar definidas de manera evidente con respecto a lo que se analizará.

[²⁸] *Indicador* disponible en: <http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>

- **Sensibles:** Mostrar la variación de la variable en el tiempo.
- **Transparente y Verificable:** Debe existir información que soporte los cálculos realizados, y a los cuales acceder en el momento requerido.

2.6.3 Importancia de la medición de los indicadores.

Es importante porque conlleva hacer que exista un vínculo entre la medición y la planeación estratégica, cada vez que la medición permite la comparación obtenemos información sobre qué medida del total deseado se logra en el cumplimiento de objetivos dentro de un proceso, o un periodo establecido.

Los resultados de la medición van a permitir conocer los datos pertinentes, pronosticar resultados, tomar decisiones y realizar correcciones en el direccionamiento de las actividades.

2.7 Diagrama Ishikawa.

2.7.1 Definición.

Según **(Palacios, 2010)** el objetivo del diagrama es subdividir un problema en causa y sub-causa para encontrar las más influyentes y resolver por parte.

El diagrama procura, a partir de los efectos (síntomas de los problemas), identificar todas las causas posibles que provocan esos efectos.

La metodología en diferentes categorías de problema, cada una de las cuales se analiza según la incidencia de diferentes factores que puedan intervenir en las categorías.

Es un diagrama de causa y efecto o conocido también como espina de pescado que pretende organizar y establecer las distintas teorías propuestas sobre causas de un problema.

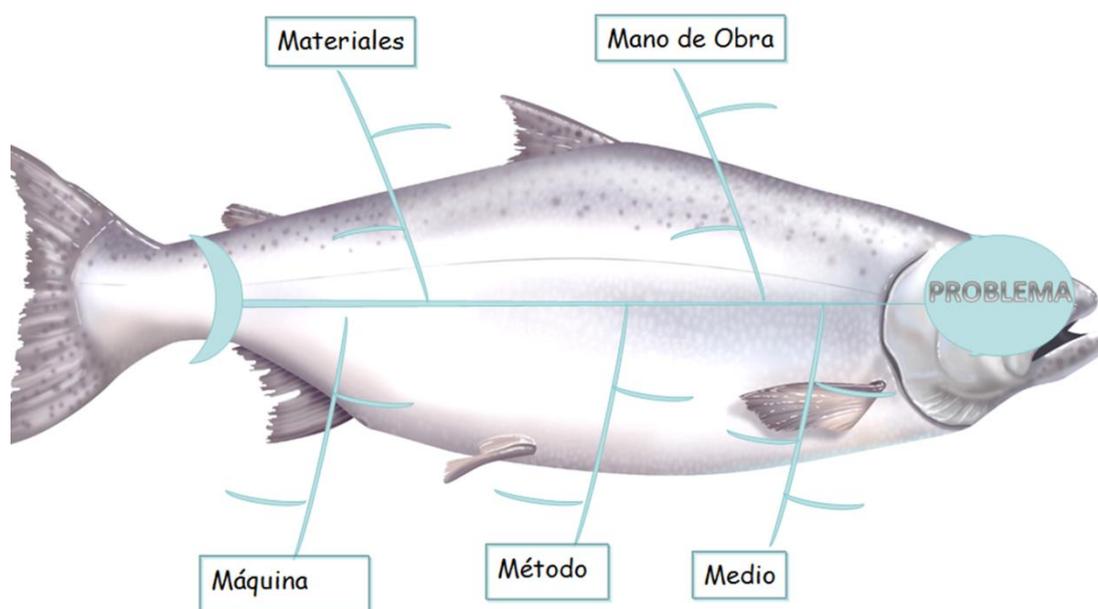


Ilustración 2.7.1 Diagrama Ishikawa
Elaborado por Diana Díaz y Andrés Patiño

2.7.2 Composición del diagrama.

- Una flecha principal o columna vertebral del problema, a donde confluyen las categorías, espinas, causas o subcausas del problema.
- Líneas de categorías a 70° que apuntan al eje principal.
- Líneas de causas de problemas que apuntan a las líneas de categorías.
- Subcausas específicas del problema que confluyen a las líneas de causa.

2.7.2.1 Los pasos a seguir en la construcción del diagrama

son:

- Identificar y definir con exactitud el problema, fenómenos o evento que se desee analizar.
- Identificar las principales líneas de categorías de causa de problemas o agentes generales que dan origen al problema y que desembocan en la flecha principal.
- Identificar las causas y subcausas que confluyen en las líneas de categorías.
- Analizar y discutir en grupo el diagrama para realizar las modificaciones que fueren necesarias y relocalizar hipótesis.
- Generar los planes de acción.
- Describir con una frase corta y sencilla el problema va resolver escribiéndolo dentro de la flecha principal o al final de la misma.

2.7.3 Aplicaciones más importantes del diagrama.

- Organizar un mapa conceptual del problema.
- Descubrir las verdaderas causas de un problema o suceso.
- Ver las relaciones causales entre dos o más fenómenos.
- Motivar el análisis y discusión grupal.
- Visualizar las razones, motivos o factores principales o secundarios.

2.8 Ciclo de Deming

2.8.1 Definición

Según **(Calderon, 2013)** el ciclo de Deming es conocido como PDCA que proviene de “Plan, Do, Check, Act” en español planear, hacer, verificar y actuar (PHVA). Ésta herramienta tan útil en la mejora continua de las organizaciones, muy aplicable para las personas que quieren aplicar calidad en los procesos que ejecutan, está compuesta de 4 pasos cíclicos de tal forma que cuando termine el cuarto paso vuelve a empezar el ciclo en la primera etapa, esta herramienta es un pilar fundamental en los sistemas de gestión de calidad implementado en las empresas.

Para lograr el mejoramiento continuo de la calidad, es decir evitar los fallos y aumentar la eficacia y eficiencia. Su metodología se basa en cumplir con los cuatro pasos.

La planeación, que nos ahorra muchos esfuerzos en vano y nos da una dirección clara de a donde llegar, cuanto recurso utilizar y como lo vamos hacer.

Hacer, llevar a cabo lo que hemos dicho que haremos asignando recursos, organizando.

Chequear los resultados obtenidos luego de un periodo de tiempo oportuno que nos permita conocer el desempeño de la gestión.

Actuar conforme los resultados obtenidos para mejora o mantenimiento.

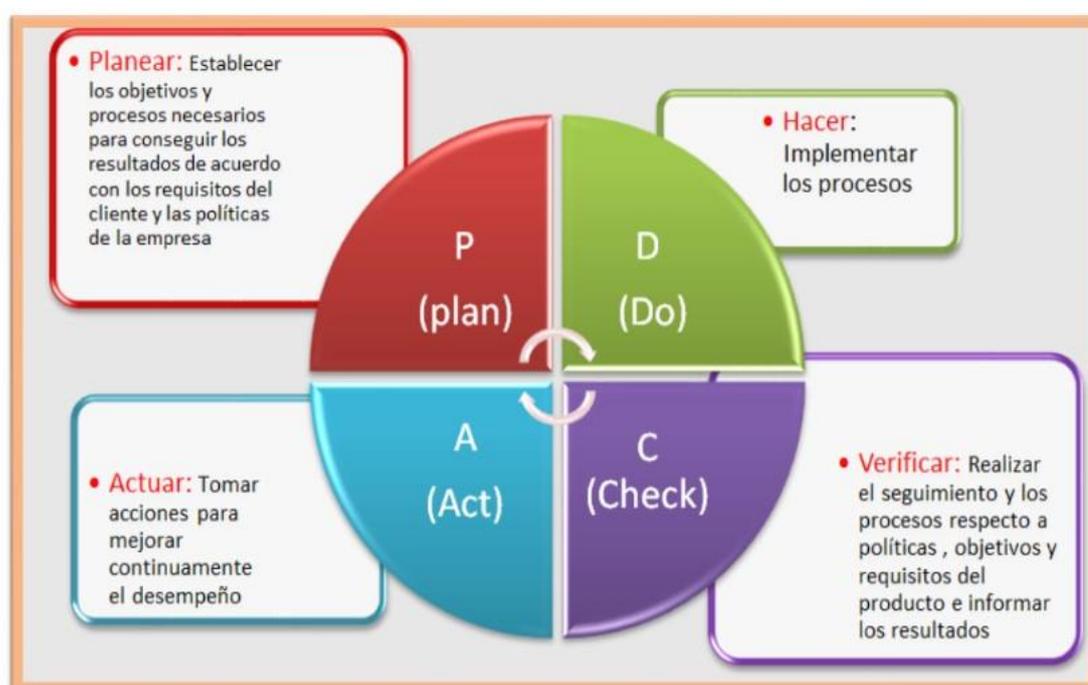


Ilustración 2.8.1 Ciclo de Deming
Fuente: "Procesos de Mejoras Continua"

2.9 Manual de procesos.

Es la recopilación integral y detallada en forma textual de manera clara y sencilla de toda la información acerca de los procesos y subprocesos que se llevan a cabo en una empresa. El manual de procesos es una herramienta útil para la gestión administrativa ya que muestra las entradas y salidas de los procesos, recursos, controles, indicadores que miden la gestión, detalle de las actividades que conforman cada uno de los distintos procesos ²⁹.

2.9.1 Importancia del manual de proceso.

Son de suma importancia para toda organización, porque están totalmente relacionados con los de estatutos, políticas, normas y condiciones que permiten el óptimo desempeño de la institución; brindan un método estándar en la realización de las actividades y facilitan el control interno en la organización que lo posee ³⁰

2.9.2 Ventajas de contar con un manual:

- La institución contará con un auxiliar para la capacitación del personal
- La organización tendrá a disposición un auxiliar en la inducción a cada uno de los diferentes puestos.
- Describe de forma minuciosa las actividades de cada puesto.
- Facilita la comunicación interna en la empresa.
- Permite una correcta coordinación de actividades.
- Muestra la empresa de forma integral al personal. ³¹

[²⁹] *Manual de procesos disponible en:* http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm

[³⁰] *Importancia del manual de proceso disponible en:* http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm

[³¹] *Plan estratégico disponible en:* <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

CAPITULO III

3 DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION POR PROCESOS

3.1 PLAN ESTRATEGICO

3.1.1 MISIÓN

Brindar en nuestra red de centros de medicina ambulatoria, una atención de calidad, con profesionales altamente calificados y tecnología de vanguardia, donde el compromiso ético prime sobre nuestras acciones diarias, para tener como resultado un servicio diferenciado con un componente de calidez, dignidad y respeto para todos nuestros pacientes.

3.1.2 MISIÓN RECOMENDADA

Somos un equipo de profesionales altamente calificados y comprometidos con nuestro trabajo, brindando un servicio integral de salud y servicio de calidad de manera personalizada a nuestros pacientes haciéndoles sentirse a gusto y generando rentabilidad para nuestros accionistas.

3.1.3 VISIÓN

Convertirnos en cinco años en la empresa líder en la prestación privada de servicios de salud, con la mayor red de cobertura en el país, que se distinga primordialmente por sus estándares de calidad en la atención a los pacientes y en el profesionalismo de sus colaboradores, madurando un modelo de gestión que permita una expansión internacional.

3.1.4 FILOSOFÍA

Medicenter es un nuevo concepto de servicios de alta calidad: Excelentes servicios profesionales de salud a precios justos en un ambiente cómodo y confortable, con atención profesional eficiente y calidad, lo que nos convertirá rápidamente en un referente de servicios de calidad a nivel nacional. Lo que motiva nuestra filosofía corporativas y hacia dónde van dirigido cada uno de nuestros esfuerzos es “Nuestros pacientes y su salud son lo primero”

3.1.5 VALORES

- Ética Profesional
- Vocación de servicio
- Eficiencia y calidad en la atención
- Responsabilidad social

3.1.6 POLÍTICAS

- La atención médica que se brinde en los puntos médicos deberá regirse a los estándares de calidad que indique el Ministerio de Salud Pública (MSP)
- El personal tanto administrativo como médico, deberán atender a los pacientes con la debida amabilidad y responsabilidad que el servicio requiere.
- Los horarios de atención de los puntos médicos son: de lunes a viernes de 7:00 a 20:00 y los sábados de 7:00 a 13:00
- El tiempo de consulta aproximado deberá ser de 15 minutos por paciente.
- Los pacientes que cuenten con Seguro Social previo a la consulta, deberán presentar dos copias de cédula y certificado de aportación de los 3 últimos

meses. Los pacientes de aseguradoras privadas deberán presentar el carnet de la institución que les brinda cobertura.

- Previo a cada consulta, el paciente deberá acercarse al área de Procedimientos para la respectiva toma de signos vitales.
- El paciente debe acudir al centro médico con una anticipación de 15 minutos.
- Cada paciente podrá ingresar al lugar de consulta, máximo con un acompañante.

POLÍTICAS INTERNAS:

- Pago a personal se realizará una vez por mes (Fin de mes)
- El personal debe marcar la entrada y salida del centro médico.
- Pago a proveedores y retiro de retenciones se realizará los días viernes.
- El horario de labores del personal administrativo es de lunes a viernes de 8:30 a 17:30
- Está prohibido rotundamente que el personal médico, sea los doctores o enfermeras, acepten cualquier tipo de propina por parte de pacientes.

3.1.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con el propósito de establecer los objetivos estratégicos entre varias conversaciones con la Gerencia Administrativa Financiera, con la cual después de haber escuchado sus metas como se proyectaban y proponerles los cuatro enfoques para la delimitación de los mismos surgieron los siguientes:

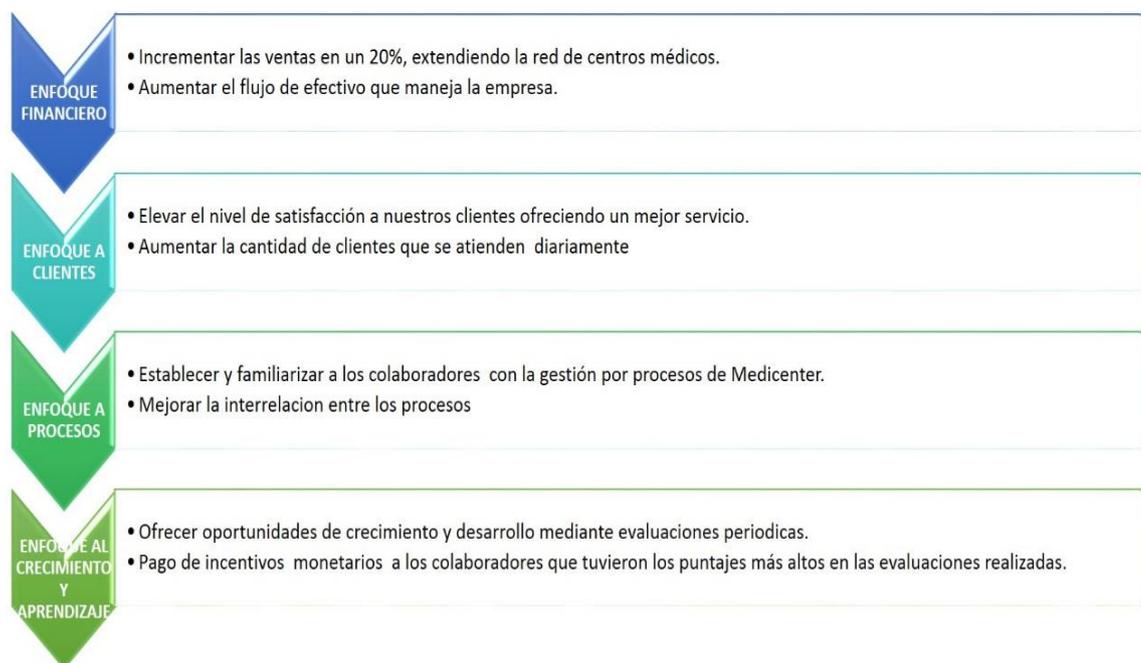


Ilustración 3.1.7 Objetivos Estratégicos MEDICENTER S.A.

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.1.8 ANÁLISIS FODA

3.1.8.1 FORTALEZAS

- Accesible ubicación de ambos centros médicos
- Buena percepción de la calidad de los servicios recibidos
- Personal capacitado
- Cercanía del centro médico con la farmacia
- Variedad de especialidades
- Convenio con el IESS
- Convenio con aseguradoras privadas

3.1.8.2 OPORTUNIDADES

- Inversión del gobierno en la Salud
- Mayor número de afiliados al IESS
- Cambios en infraestructura
- Exámenes ocupacionales requeridos por empresas a sus empleados

3.1.8.3 DEBILIDADES

- Personal sin incentivos
- Falta de consultorios
- Falta de liquidez
- Poco trabajo en equipo
- Falta de laboratorio propio
- Tiempo de espera de pacientes prolongado
- Directivos sin capacidad de gestión
- Pérdida de especialistas por pagos atrasados
- Falta de recursos humanos
- Gestión de cobranzas sin mayor control C

3.1.8.4 AMENAZAS

- Bajo ingreso de los usuarios
- Mayor número de centros médicos
- Conflictos con principales proveedores
- Inestabilidad Política

3.2 CADENA DE VALOR

Por medio de la cadena de valor buscamos representar el desarrollo de los procesos que generan valor para nuestros clientes. En los procesos que lleva a cabo MEDICENTER hemos reconocido los procesos claves y los de apoyo los cuales damos a conocer por medio de la siguiente gráfica.

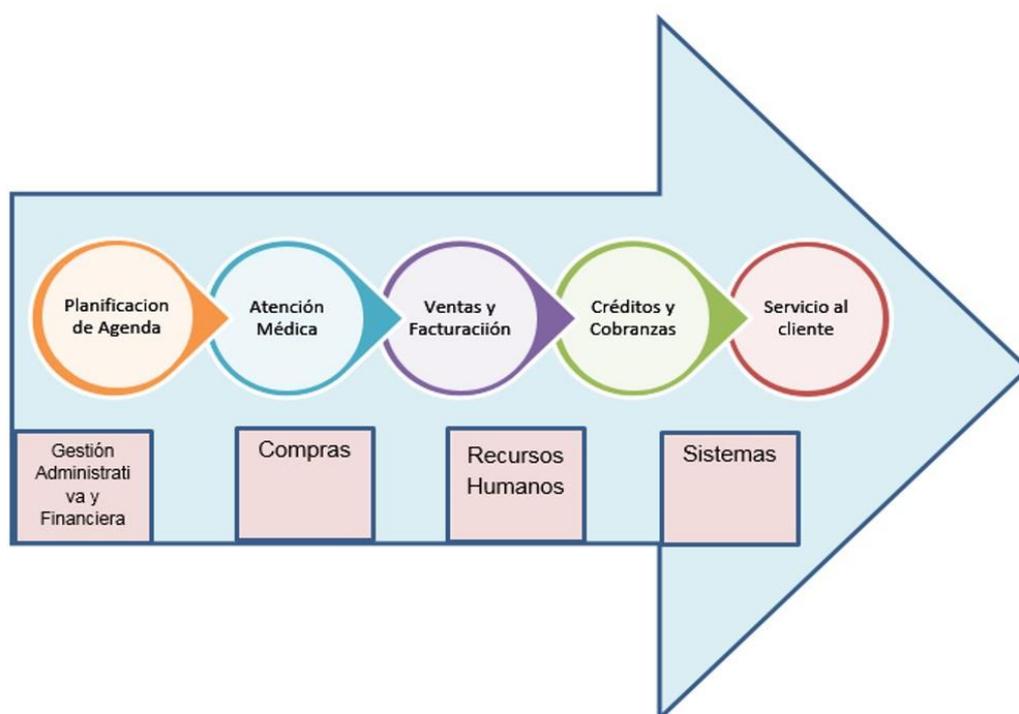


Ilustración 3.2 Cadena de Valor MEDICENTER S.A.

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.3 MAPA DE PROCESO

El siguiente diagrama de valor de MEDICENTER nos muestra un inventario gráfico de la situación actual con los procesos claves, de apoyo y estratégicos que se desarrollan proporcionando valor al servicio que ofrecemos y vendemos.

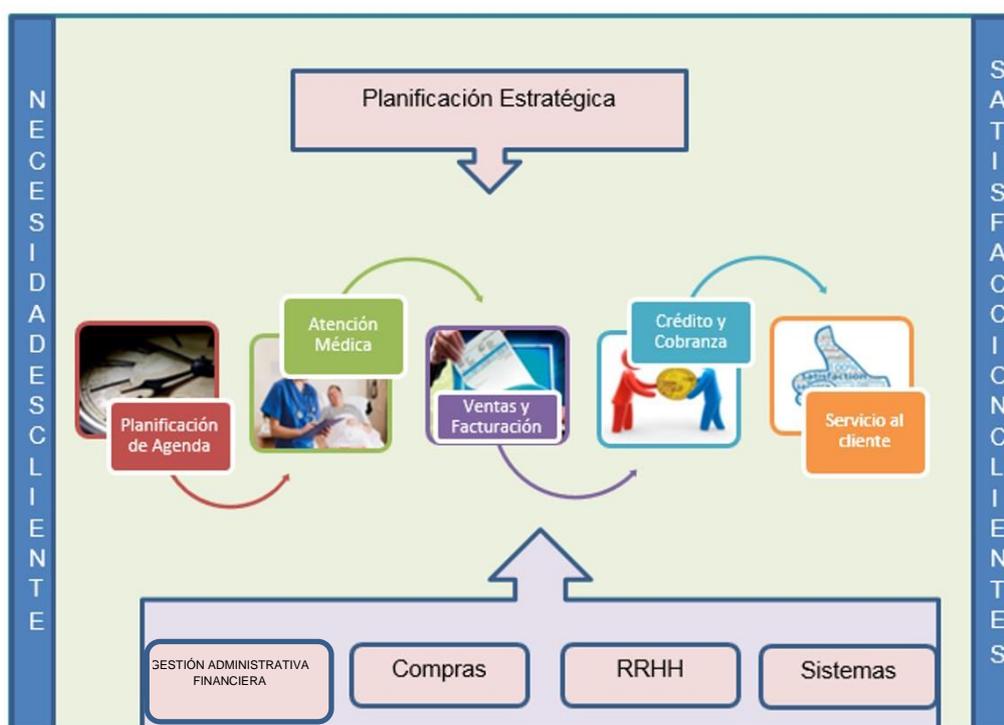


Ilustración 3.3 Cadena de Valor MEDICENTER S.A.

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.4 IDENTIFICACION DE PROCESOS Y SUBPROCESOS

Gracias a varias visitas, observaciones realizadas, y entrevistas con personal de la empresa hemos definido los siguientes procesos y subprocesos tanto en los procesos claves como en los procesos de apoyo de MEDICENTER, Los cuales mostramos a continuación.

Procesos Claves

1. Planificación de Agenda:

1.1. Planificación de agenda para pacientes con seguro privado

1.2. Planificación de agenda para pacientes afiliados al IESS

2. Atención Médica:

2.1. Registro de expedientes

2.2. Signos vitales

2.3. Consulta

3. Ventas y Facturación:

3.1 Facturación a seguro privado e IESS

3.2 Facturación al cliente deducible

4. Crédito y Cobranzas:

4.1. Cobranza IESS

4.2. Cobranza seguro privado

5. Servicio al Cliente:

5.1. Atención al usuario

Procesos de Soportes**6. Gestión administrativa y financiera:**

6.1. Pago a proveedores

6.2. Contabilidad

7. Compras:

7.1. Insumos médicos

7.2. Suministro de oficinas y de limpieza

8. Recursos Humanos:

8.1 Selección y contratación

8.2. Nómina

9. Sistemas:

9.1. Sistemas

3.5 SELECCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS CRÍTICOS

Una vez determinados los objetivos estratégicos, y cada uno de los subprocesos en los diferentes procesos claves y de apoyo de la empresa utilizaremos como herramienta la matriz de priorización para relacionar cada uno de los subprocesos hallados con los objetivos, esta comparación de valores obtenidos nos dará a conocer los procesos críticos, es decir aquellos procesos que aportan de manera significativa al cumplimiento de los mismos, es sobre los procesos críticos de MEDICENTER sobre los cuales pondremos nuestra mayor atención y sugeriremos las distintas mejoras.

Luego de la revisión de varias escalas de valorización para la realización de la matriz según la evaluación y consenso del equipo de trabajo de MEDICENTER se estableció la siguiente escala.

Tabla 3.5.a. Ponderación para priorización de procesos

CRITERIO	PONDERACION
Muy Importante	4
Importante	3
Poca Importancia	2
Sin importancia	1

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

La tabla donde se realizó la valoración de cada uno de los subprocesos referentes a los objetivos estratégicos la encontramos en el Anexo 2.

Una vez realizada la evaluación según la matriz de priorización, se concluyeron los siguientes procesos críticos:

Tabla 3.5.b Selección de procesos críticos

PROCESO CRÍTICO	VALORACIÓN
Planificación seguro privado	28
Planificación IESS	28
Consulta	29

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Se realizó esta selección de procesos críticos dando a conocer los subprocesos que aportan de manera significativa a dar valor a nuestro servicio, con el propósito de prestar mayor atención y buscar mejorar el desempeño de estos.

3.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE MEJORAS

Medicenter es un centro médico joven, es decir, no tiene mucho tiempo en el mercado, el cual con el propósito de realizar el levantamiento de información por medio de observaciones realizadas en las visitas que se hemos hecho, entrevistas al personal que realiza y al que supervisa las actividades, buscamos conocer detalladamente y de la manera más cercana a la realidad de la compañía el flujo de cada uno de los subprocesos que se realizan.

Queremos con este trabajo ofrecer una herramienta útil para alcanzar la mejora del servicio que ofrece Medicenter en la estandarización de sus actividades, encontrando las falencias y brindando soluciones, valiéndonos de técnicas que nos ofrece la administración y son de gran ayuda para mejorar la gestión administrativa en las compañías.

Para la propuestas de mejoras hemos buscado soluciones reales y factibles que puedan ser llevadas a cabo por la compañía, y ayudaran a mejorar la gestión realizada hasta el día de hoy dando un direccionamiento claro a cada una de las actividades que se realizan y al personal de la parte directiva.

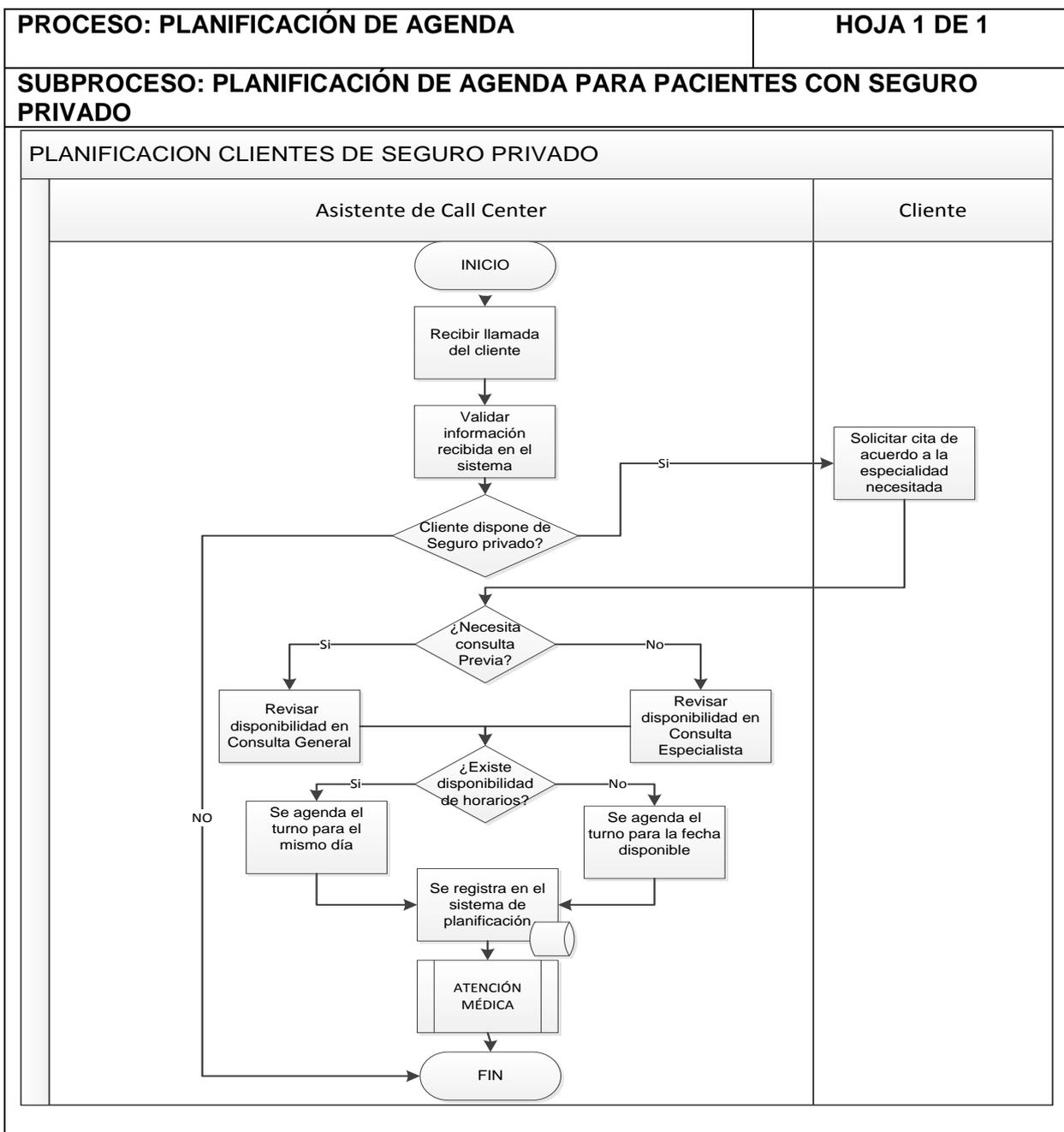
3.6.1 ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS DE MEDICENTER

En la sección 1.5 dimos a conocer los subprocesos críticos hallados en base a la matriz de priorización y en base a que valores y ponderación se realizó la selección, el análisis de los procesos críticos será hecho en base a la realización:

- Realización de diagrama de flujo de acuerdo a la situación actual.
- Análisis de valor agregado de la situación actual.
- Elaboración del diagrama de flujo de la situación mejorada.
- Análisis de valor agregado de la situación mejorada.
- Diseño de Indicadores de Gestión
- Propuesta de mejora basado en la metodología PDCA

3.6.1.1 Análisis del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro privado

3.6.1.1.1 Diagrama de flujo de la situación actual



Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.1.2 Análisis del valor agregado de la situación actual

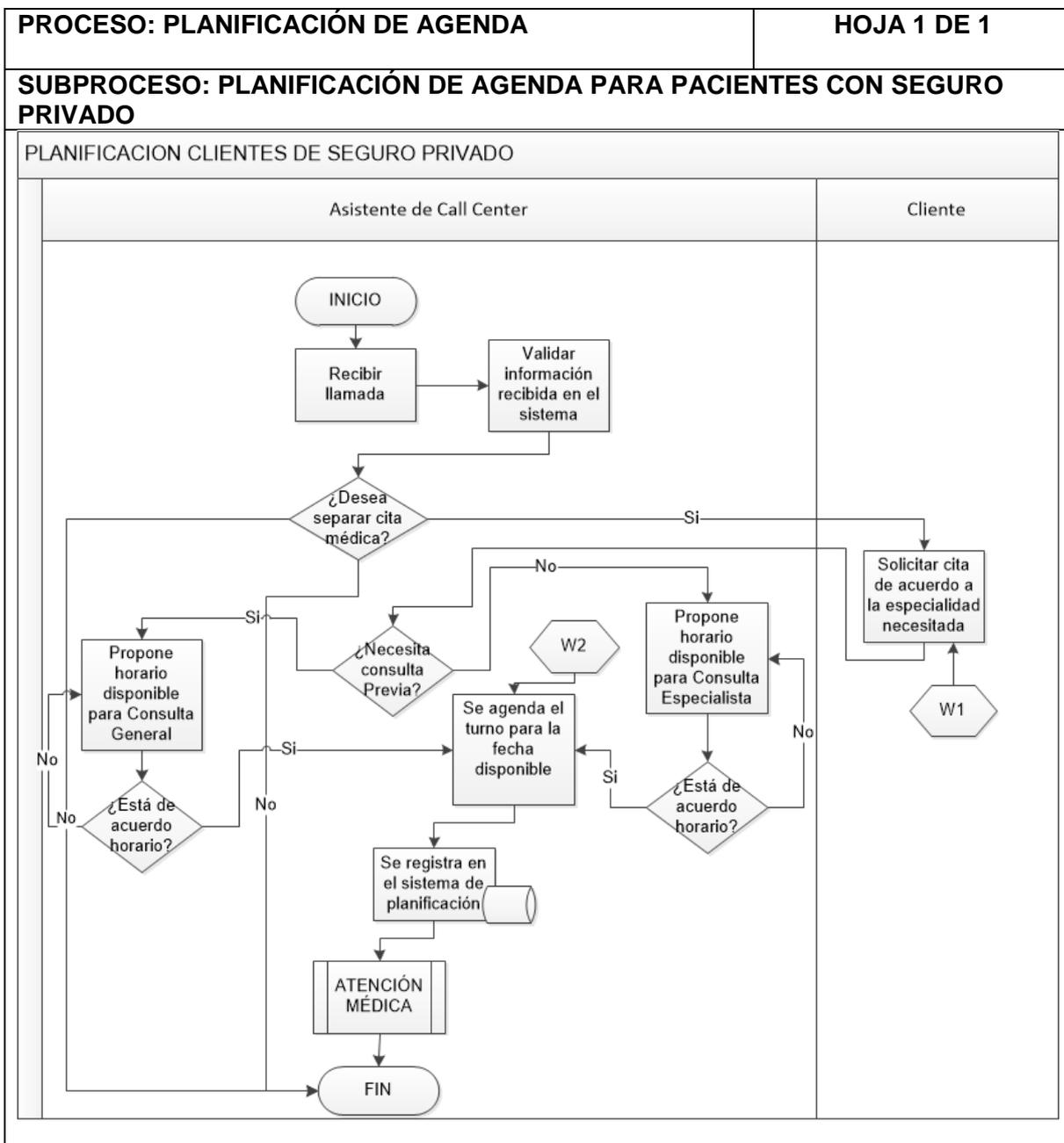
Tabla 3.6.1.1.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro privado

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
								Proceso: Planificación de Agenda		
VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)						SUBPROCESO: Planificación de Agenda para pacientes con Seguro Privado		
								ACTIVIDAD		Tiempo efectivo (minutos)
VAC		VAE	P	E	M	I	A	INICIO		
N°										
1	✓							Recibir llamada cliente		1
2						✓		Validar información recibida en el sistema		3
3	✓							Solicitar cita de acuerdo a la especialidad necesitada		2
4						✓		Revisar disponibilidad en Consulta General		1
5						✓		Revisar disponibilidad en Consulta Especialista		1
6	✓							Se agenda el turno para el mismo día		2
7	✓							Se agenda el turno para la fecha disponible		2
8	✓							Se registra en el sistema de planificación		1
								FIN		
Tiempo Total										13
Composición de Actividades				Método Actual						
				N°	Tiempo (minutos)		%			
VAC	Valor Agregado Cliente			5	8		62%			
VAE	Valor Agregado Empresarial			0	0		0%			
P	Preparación			0	0		0%			
E	Espera			0	0		0%			
M	Movimiento			0	0		0%			
I	Inspección			3	5		38%			
A	Archivo			0	0		0%			
TT	Total			8	13		100%			
VA	Valor Agregado				62%					
SVA	Sin Valor Agregado				38%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.1.3 Diagrama de flujo de la situación mejorada



Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
W1	Productividad	Media de pacientes atendidos por médicos	Mide la media del total de personas atendidas por el total de médicos	Total de pacientes atendidos en el mes/Cantidad total de Médicos	%	Mensual
W2	Eficiencia	Porcentual de facturación	Mide el porcentaje de la cantidad de pacientes atendidos del 100% que se planifico atender	Número de pacientes atendidos/Total de pacientes que planificaron citas	%	Mensual

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.1.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada

Tabla 3.6.1.1.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro privado

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
		Proceso: Planificación de Agenda							
VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)						SUBPROCESO: Planificación de Agenda para pacientes con Seguro Privado	
VAC		VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempo efectivo (minutos)
N°	INICIO								
1	✓							Recibir llamada Cliente	1
2						✓		Validar información recibida en el sistema	3
3	✓							Solicitar cita de acuerdo a la especialidad necesitada	2
4	✓							Propone horario disponible para consulta general	3
5	✓							Propone horario disponible para consulta especialista	3
6	✓							Se agenda el turno para la fecha disponible	2
7	✓							Se registra en el sistema de planificación	1
FIN									
Tiempo Total									15
Composición de Actividades				Método Actual					
				N°	Tiempo (minutos)			%	
VAC	Valor Agregado Cliente			6	12			80%	
VAE	Valor Agregado Empresarial			0	0			0%	
P	Preparación			0	0			0%	
E	Espera			0	0			0%	
M	Movimiento			0	0			0%	
I	Inspección			1	3			20%	
A	Archivo			0	0			0%	
TT	Total			7	15			100%	
VA	Valor Agregado			80%					
SVA	Sin Valor Agregado			20%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.1.5 Comparación grafica del Análisis de valor agregado

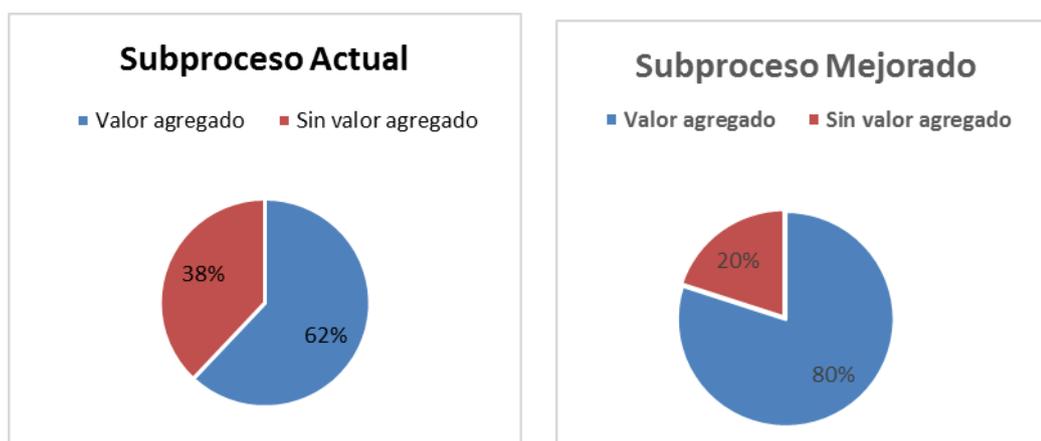


Ilustración 3.6.1.1.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con Seguros Privados en la situación actual Vs mejorada

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

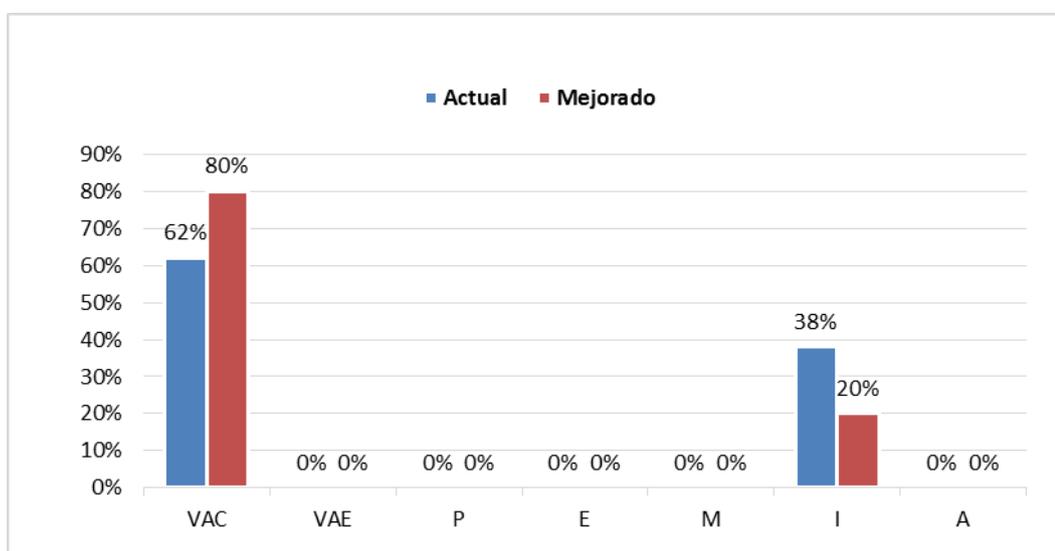
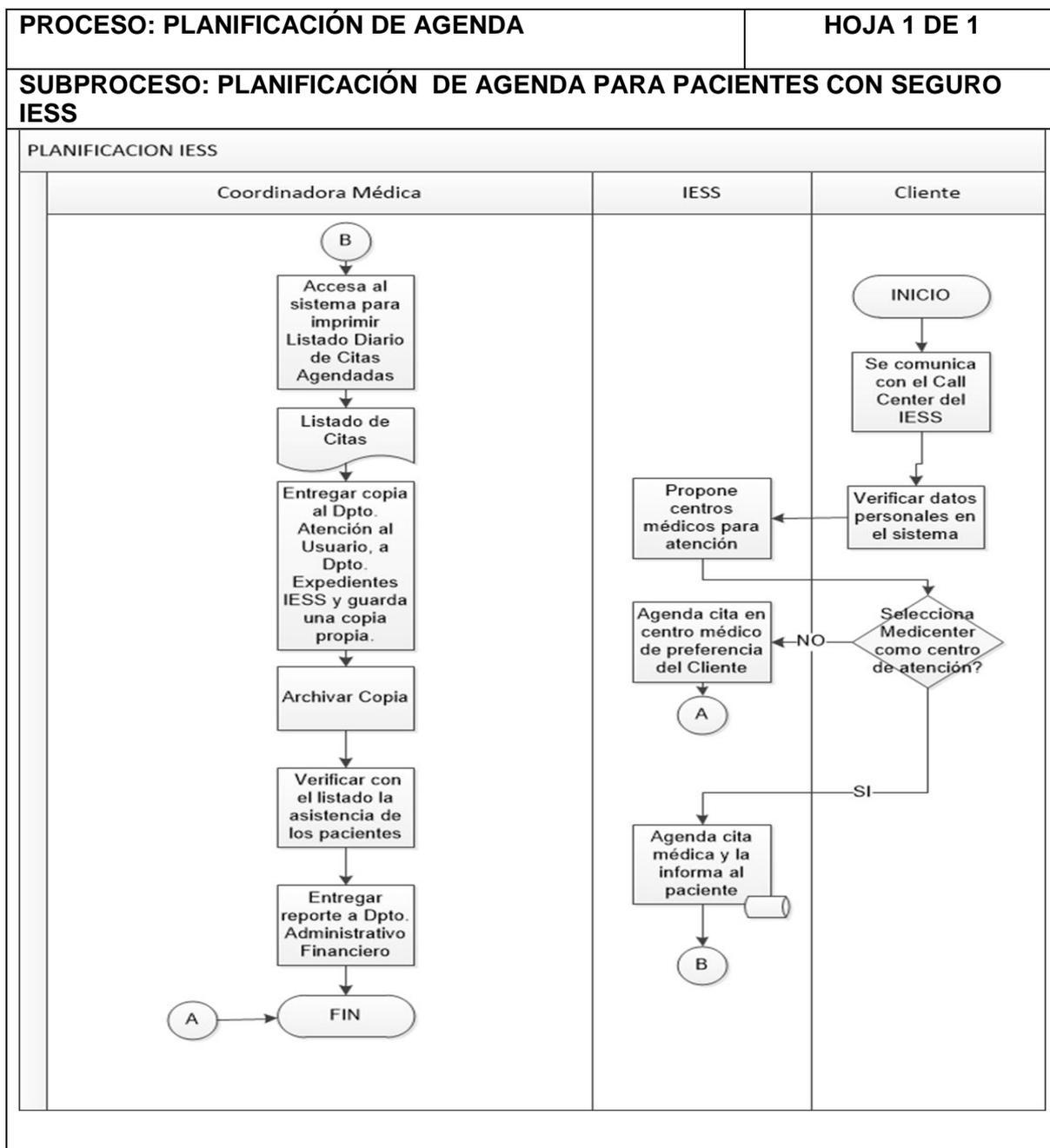


Ilustración 3.6.1.1.5.b Contribución de las actividades del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con Seguro Privado en la situación actual Vs mejorada

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.2 Análisis del subproceso planificación de agenda para pacientes con seguro IESS

3.6.1.2.1 Diagrama de flujo de la situación actual



Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.2.2 Análisis del valor agregado de la situación actual

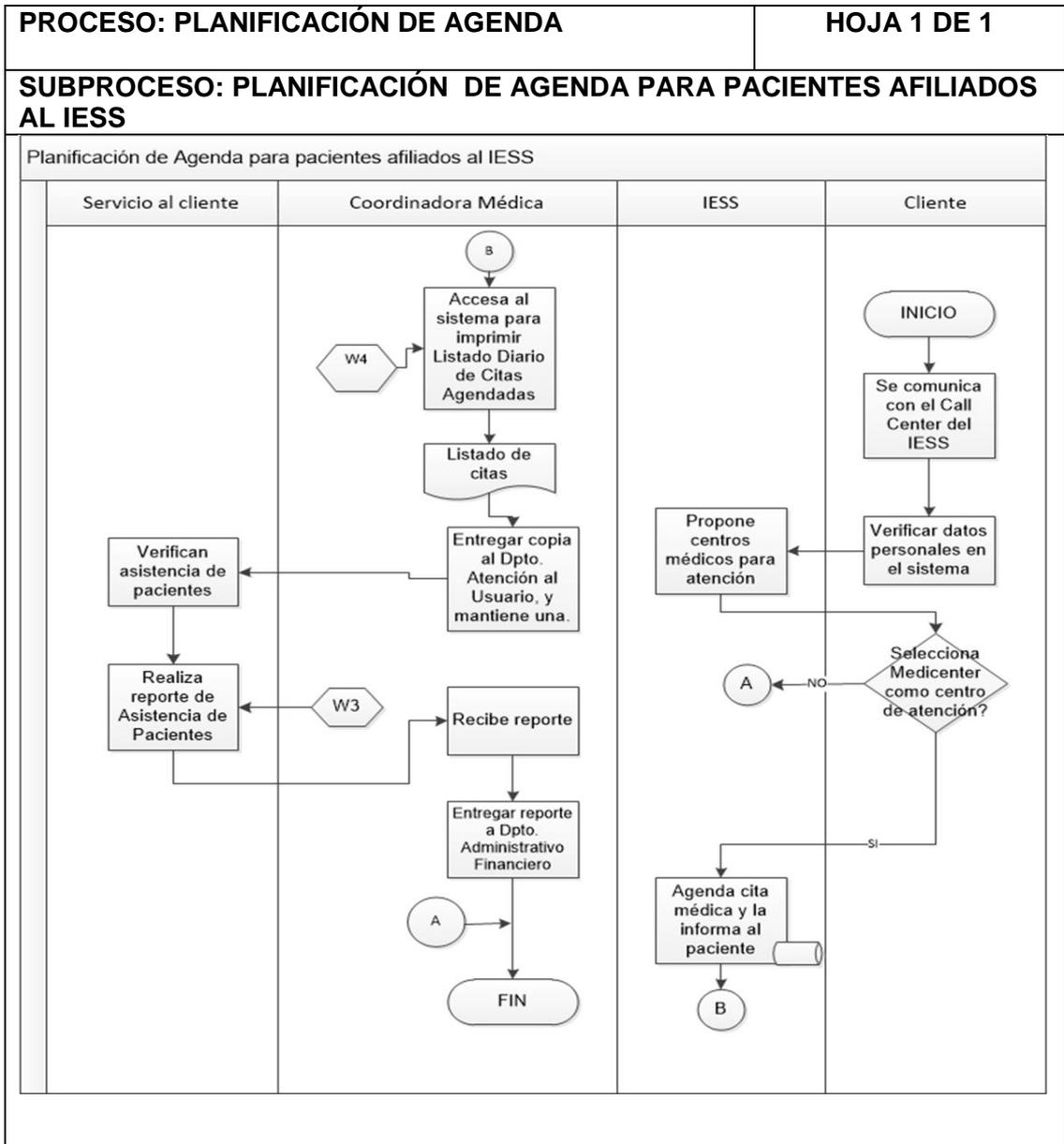
Tabla 3.6.1.2.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Planificación de Agenda para pacientes con seguro IESS

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Planificación de Agenda	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS	
	ACTIVIDAD							Tiempo efectivo (minutos)	
INICIO									
1	✓							Se comunica con el Call Center del IESS	5
2	✓							Verificar datos personales en el sistema	2
3	✓							Propone centros médicos para atención	3
4	✓							Agenda cita en centro medico de preferencia del Cliente	3
5	✓							Agenda cita médica y la informa al paciente	2
6		✓						Accesa al sistema para imprimir Listado Diario de Citas Agendadas	5
7							✓	Entregar copia al Dpto. Atención al Usuario, a Dpto. Expedientes IESS y guarda una copia propia.	4
8							✓	Archivar Copia	3
9							✓	Verificar con el listado la asistencia de los pacientes	8
10		✓						Entregar reporte a Dpto. Administrativo Financiero	5
FIN									
Tiempo Total									40
Composición de Actividades				Método Actual					
				N°	Tiempo (minutos)		%		
VAC	Valor Agregado Cliente			5	15		38%		
VAE	Valor Agregado Empresarial			2	10		25%		
P	Preparación			0	0		0%		
E	Espera			0	0		0%		
M	Movimiento			0	0		0%		
I	Inspección			1	8		20%		
A	Archivo			2	7		17%		
TT	Total			10	40		100%		
VA	Valor Agregado					63%			
SVA	Sin Valor Agregado					37%			

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.2.3 Diagrama de flujo de la situación mejorada



Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

W3	Efectividad	Porcentaje de asistencia	Mide el número de consultas a las que asistieron los pacientes en relación al número de consultas planificadas	Total de consultas a las que no asistieron/Total de consultas programadas	%	Mensual
W4	Crecimiento	Porcentaje de captación de clientes nuevos	Mide el aumento de clientes nuevos a una determinada fecha	N° de pacientes que por primera vez llegan al centro médico en el mes/N° de pacientes atendidos en el establecimiento en todo el mes	%	Mensual

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.2.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada

Tabla 3.6.1.2.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso Planificación de Agenda para pacientes que afiliados al IESS

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Planificación de Agenda	
								SUBPROCESO: Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempo efectivo (minutos)
N°								INICIO	
1	✓							Se comunica con el Call Center IESS	5
2	✓							Verificar datos personales en el sistema	2
3	✓							Propone centros médicos para atención	3
4	✓							Agenda cita médica y la informa al paciente	2
5		✓						Accesa al sistema para imprimir listado diario de citas agendadas	5
6							✓	Entregar copia al Dpto. Atención al Usuario, y mantiene una.	4
7							✓	Verifican asistencia de pacientes	3
8		✓						Realiza reporte de Asistencia de Pacientes	10
9					✓			Recibe reporte	2
10		✓						Entregar reporte al Dpto. Administrativo Financiero	10
								FIN	
Tiempo Total									46
Composición de Actividades				Método Actual					
				N°	Tiempo (minutos)		%		
VAC	Valor Agregado Cliente			4	12		26%		
VAE	Valor Agregado Empresarial			3	25		54%		
P	Preparación			0	0		0%		
E	Espera			0	0		0%		
M	Movimiento			1	2		4%		
I	Inspección			1	3		7%		
A	Archivo			1	4		9%		
TT	Total			10	46		100%		
VA	Valor Agregado				80%				
SVA	Sin Valor Agregado				20%				

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.2.5 Comparación grafica del Análisis de valor agregado

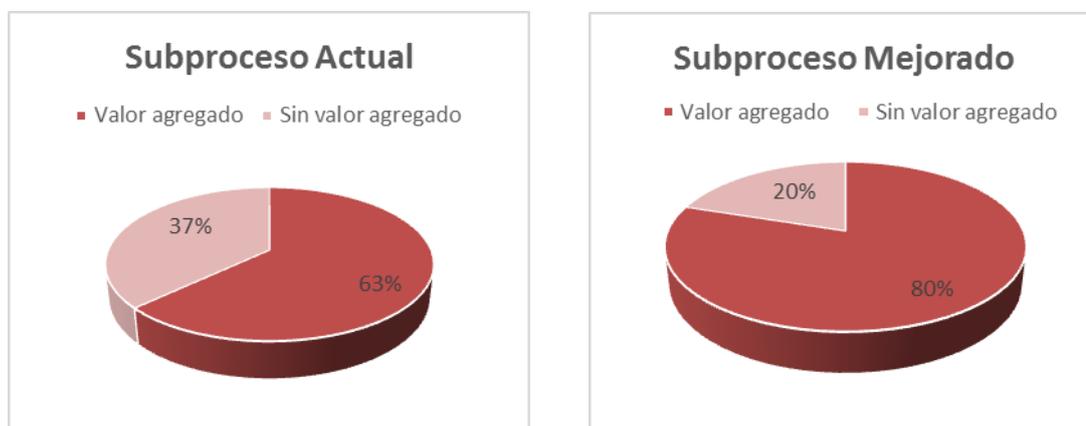


Ilustración 3.6.1.2.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS en la situación actual Vs mejorada

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

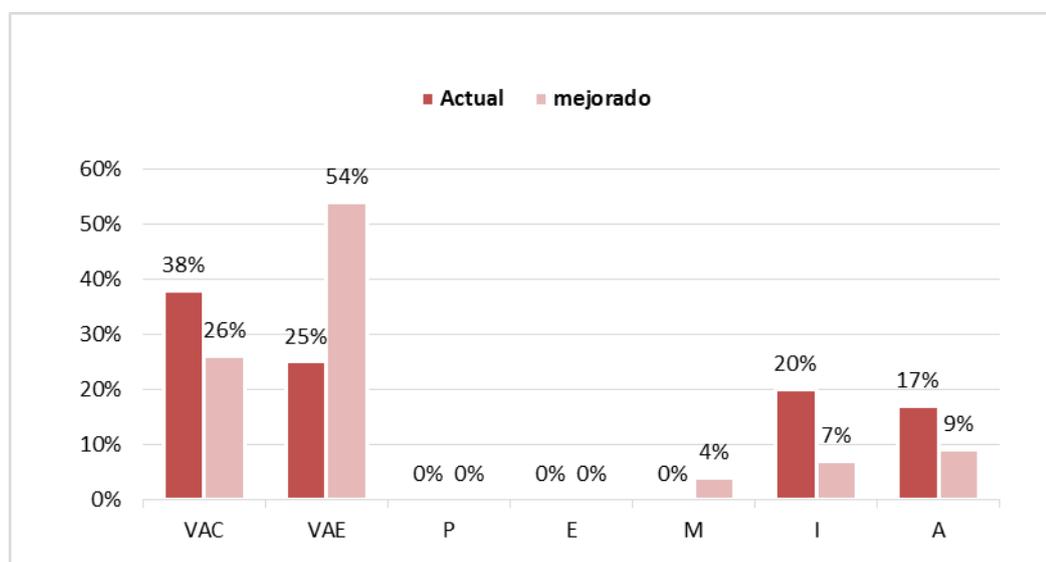
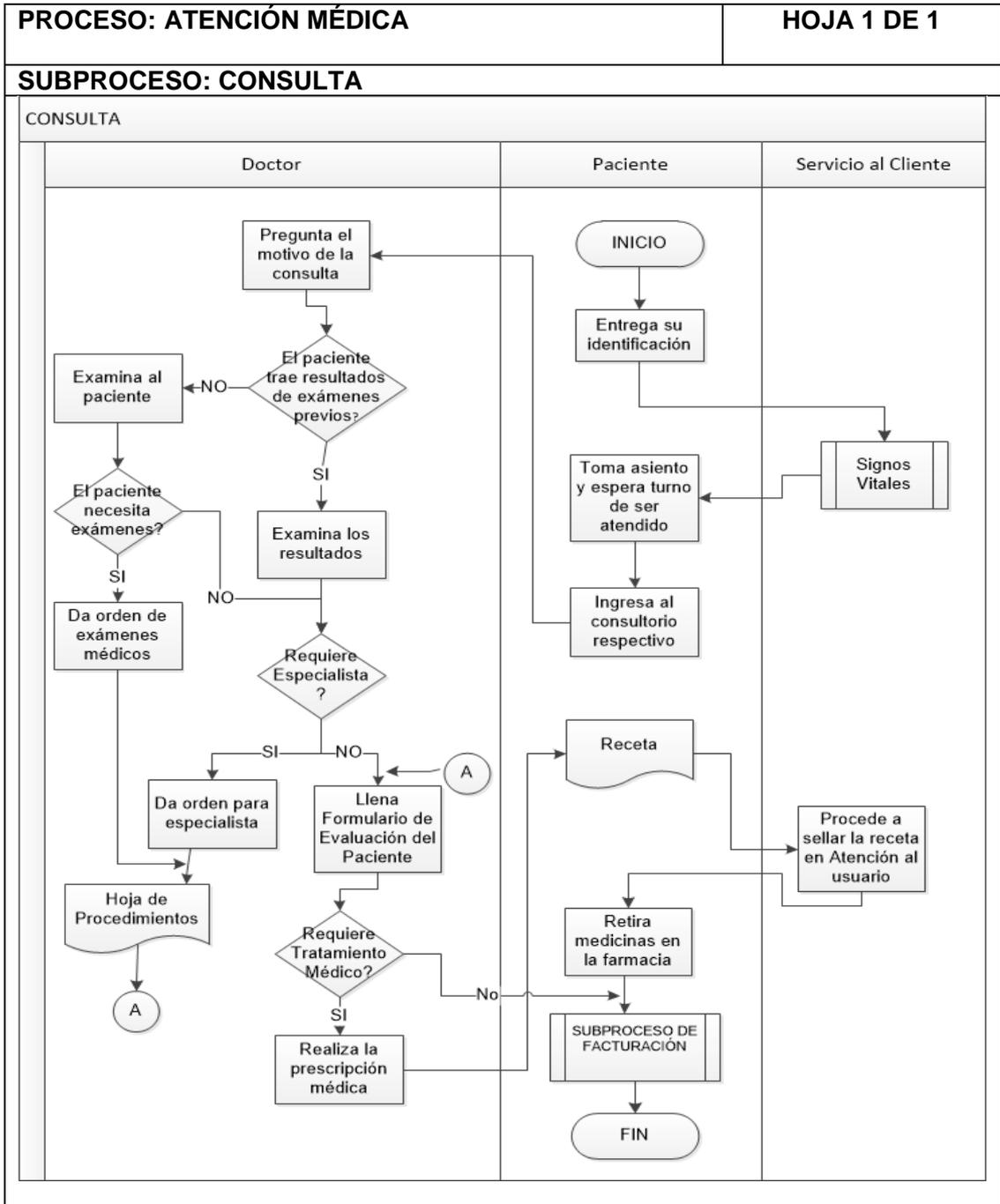


Ilustración 3.6.1.2.5.b Contribución de las actividades del subproceso Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS en la situación actual Vs mejorada

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.3 Análisis del Subproceso de Consulta

3.6.1.3.1 Diagrama de flujo de la situación actual



Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.3.2 Análisis del valor agregado de la situación actual

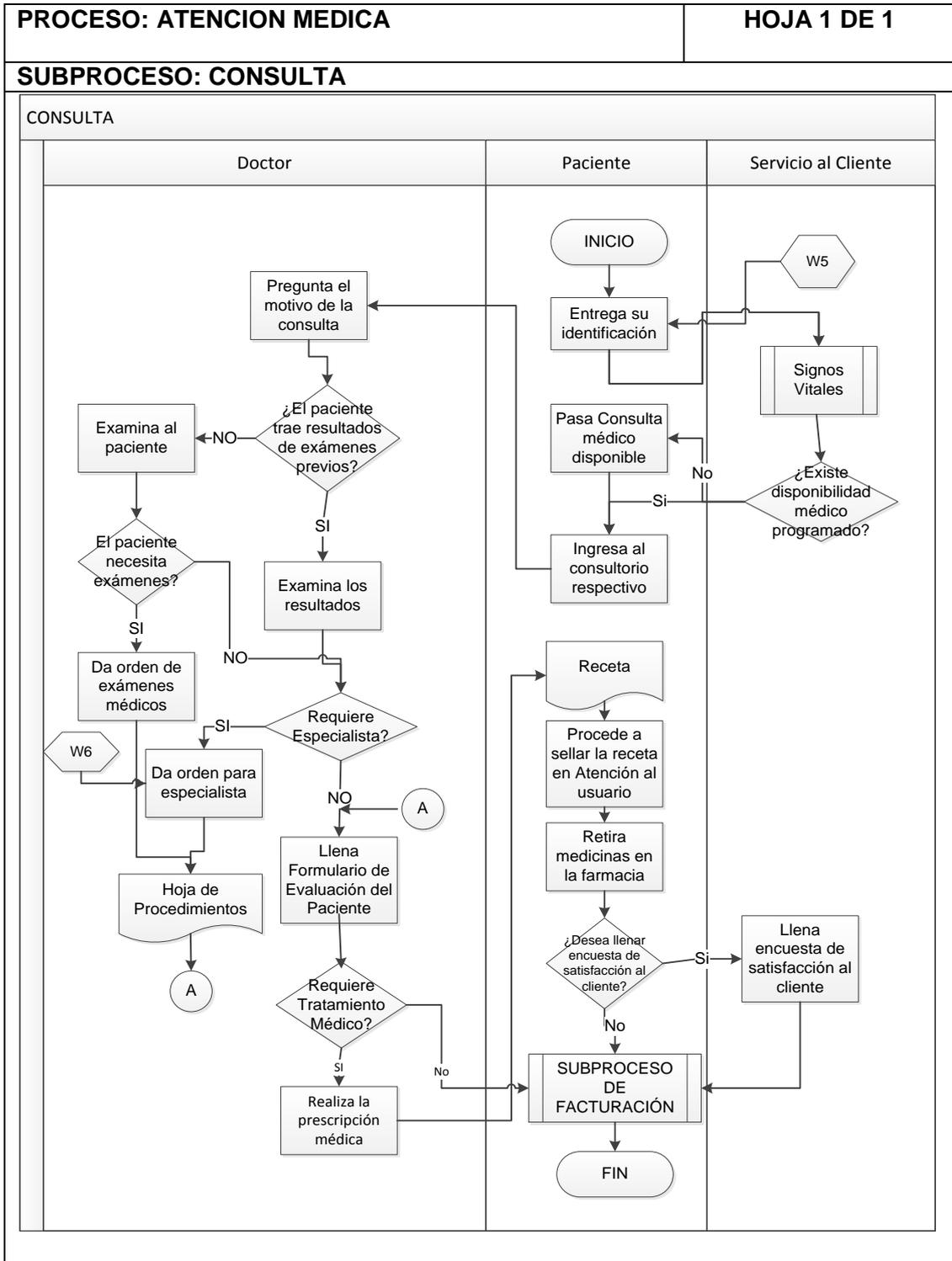
Tabla 3.6.1.3.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Consulta.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
								Proceso: Atención Médica	
VAR (REAL)			NVA (Sin Valor Agregado)					SUBPROCESO: Consulta	
								ACTIVIDAD	
VAC		VAE	P	E	M	I	A	Tiempo efectivo (minutos)	
N°							INICIO		
1	✓							Entrega su Identificación	1
2				✓				Toma asiento y espera turno de ser atendido	15
3	✓							Ingresa al consultorio respectivo	1
4	✓							Pregunta el motivo de la consulta	3
5	✓							Examina al paciente	15
6	✓							Examina los resultados	15
7		✓						Da orden de exámenes médicos	1
8		✓						Da orden para especialista	1
9		✓						Llena Formulario de Evaluación del Paciente	2
10	✓							Realiza la prescripción médica	3
11			✓					Procede a sellar la receta en Atención al usuario	5
12	✓							Retira medicinas en la farmacia	10
								FIN	
Tiempo Total								72	
Composición de Actividades				Método Actual					
				N°	Tiempo (minutos)		%		
VAC	Valor Agregado Cliente			7	48		67%		
VAE	Valor Agregado Empresarial			3	4		6%		
P	Preparación			1	5		7%		
E	Espera			1	15		20%		
M	Movimiento			0	0		0%		
I	Inspección			0	0		0%		
A	Archivo			0	0		0%		
TT	Total			12	72		100%		
VA	Valor Agregado					73%			
SVA	Sin Valor Agregado					27%			

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.3.3 Diagrama de flujo de la situación mejorada



W5	Calidad	Satisfacción de Pacientes	Mide la cantidad de clientes que se van satisfechos del servicio recibido y la cantidad de clientes atendidos	Total de Clientes Satisfechos/Total de clientes atendidos	%	Mensual
W6	Productividad	Pacientes atendidos por especialistas	Mide la cantidad de pacientes que se hacen esntender en una especialidad especifica en relación con el número de pacientes atendidos por especialistas	Total de personas atendidas en una especialidad especifica/ Total de personas que se atienden con especialistas	%	Mensual

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.3.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada

Tabla 3.6.1.3.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso Consulta.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)						Proceso: Atención Médica		
								SUBPROCESO: Consulta		
								ACTIVIDAD		
		VAC	VAE	P	E	M	I	A	Tiempo efectivo (minutos)	
N°	INICIO									
1	✓								Entrega su Identificación	1
2					✓				Pasa consulta médico disponible	3
3	✓								Ingresa al consultorio respectivo	1
4	✓								Pregunta el motivo de la consulta	3
5	✓								Examina al paciente	15
6	✓								Examina los resultados	15
7		✓							Da orden de exámenes médicos	1
8		✓							Da orden para especialista	1
9		✓							Llena Formulario de Evaluación del Paciente	2
10	✓								Realiza la prescripción médica	3
11			✓						Procede a sellar la receta en Atención al usuario	5
12	✓								Retira medicinas en la farmacia	10
13		✓							Llena encuesta de satisfacción al cliente	2
FIN										
Tiempo Total									62	
Composición de Actividades			Método Actual							
			N°	Tiempo (minutos)						%
VAC	Valor Agregado Cliente		7	48						77%
VAE	Valor Agregado Empresarial		4	6						10%
P	Preparación		1	5						8%
E	Espera		0	0						0%
M	Movimiento		1	3						5%
I	Inspección		0	0						0%
A	Archivo		0	0						0%
TT	Total		13	62						100%
VA	Valor Agregado			87%						
SVA	Sin Valor Agregado			13%						

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.1.3.5 Comparación grafica del Análisis de valor agregado

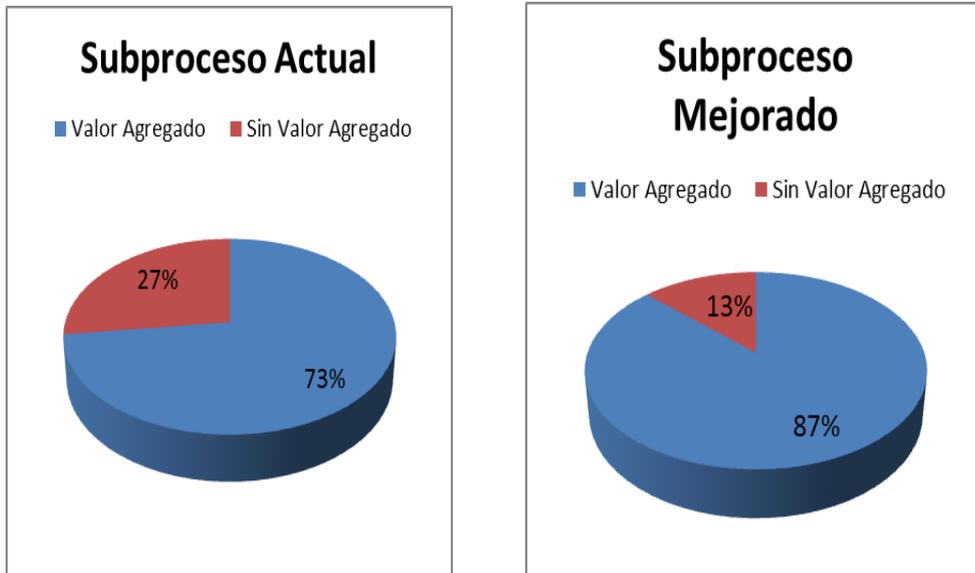


Ilustración 3.6.1.3.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Consulta en la situación actual Vs mejorada
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

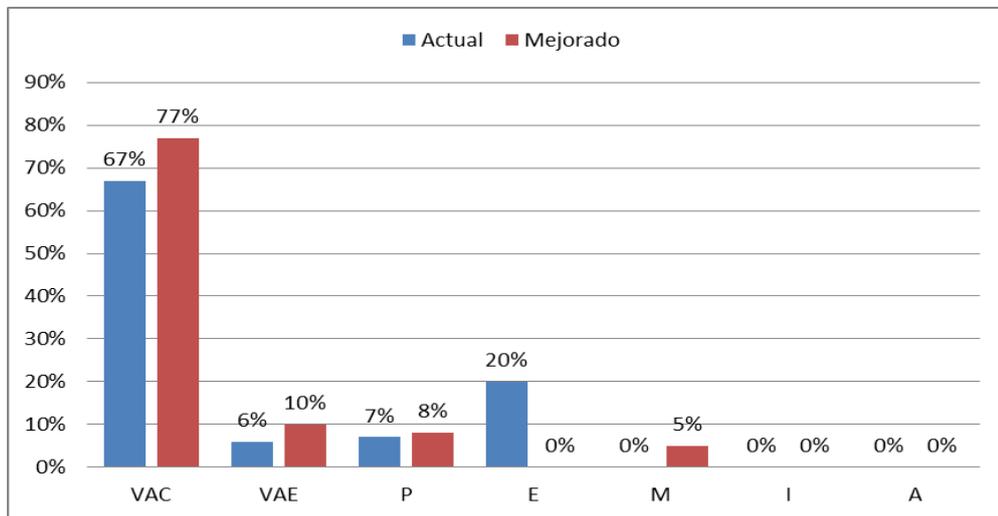


Ilustración 3.6.1.3.5.b Contribución de las actividades del subproceso Consulta en la situación actual Vs mejorada

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2 ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS NO CRÍTICOS DE MEDICENTER

3.6.2.1 Análisis del Subproceso Registro de Expedientes

Tabla 3.6.2.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Registro de Expedientes.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Atención Médica	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Registro de Expedientes	
								ACTIVIDAD	
INICIO								FIN	
1		✓						Revisa copia de cédula y certificado de aportación actualizado del cliente	2
2		✓						Archiva copia de cédula y certificado de aportación actualizado del cliente	5
3		✓						Entrega Hoja de Procedimientos y diagnóstico.	4
4		✓						Recibe encuesta de satisfacción al cliente	3
5		✓						Recibe de farmacia, factura de la receta del cliente	2
6		✓						Elabora carpeta de expediente del cliente con todos los documentos.	10
7		✓						Revisa todos los documentos del paciente.	10
8		✓						Revisa la concordancia entre diagnóstico y receta	4
9						✓		Revisa que la receta se encuentre dentro del listado de medicamentos del IESS	5
10		✓						Se comunica con departamento responsable	10
11		✓						Recupera información faltante y envía a Departamento de Expedientes.	10
12		✓						Envía expedientes al IESS	15
Tiempo Total								80	
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)		%			
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0		0%			
VAE	Valor Agregado Empresarial		11	75		94%			
P	Preparación		0	0		0%			
E	Espera		0	0		0%			
M	Movimiento		0	0		0%			
I	Inspección		1	5		6%			
A	Archivo		0	0		0%			
TT	Total		12	80		100%			
VA	Valor Agregado			80		94%			
SVA	Sin Valor Agregado			0		6%			

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



Ilustración 3.6.2.1.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Registro de Expedientes en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

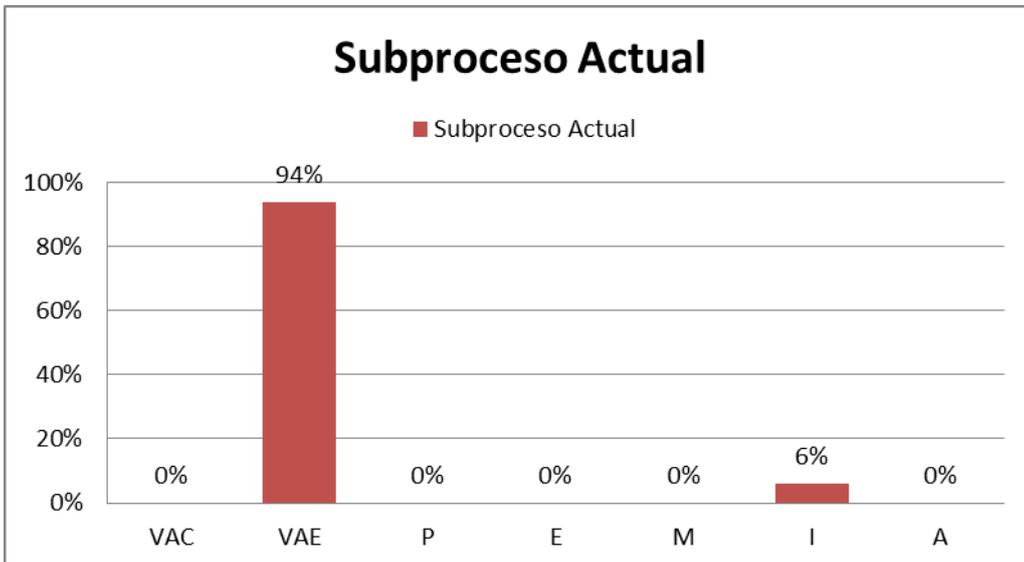


Ilustración 3.6.2.1.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Registro de Expedientes en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.2 Análisis del Subproceso Signos Vitales

Tabla 3.6.2.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Signos Vitales.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Atención Médica	Tiempo efectivo (minutos)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Signos Vitales	
	ACTIVIDAD								
								INICIO	
1				✓				Solicita y espera turno	2
2	✓							Accede al área de Signos Vitales	3
3	✓							Mide la estatura del paciente	2
4	✓							Mide el peso del paciente	2
5	✓							Toma lecturas de presión, frecuencia cardíaca	4
6	✓							Anota resultados en ficha de signos vitales	1
7		✓						Entrega ficha al doctor	2
8					✓			Indica al paciente el consultorio correspondiente	1
9				✓				Espera turno para ser atendido	5
Tiempo Total								FN	22
Composición de Actividades							Método Actual		
			N°	Tiempo (minutos)		%			
VAC	Valor Agregado Cliente		5	12		55%			
VAE	Valor Agregado Empresarial		1	2		9%			
P	Preparación		0	0		0%			
E	Espera		2	7		32%			
M	Movimiento		1	1		5%			
I	Inspección		0	0		0%			
A	Archivo		0	0		0%			
TT	Total		9	22		100%			
VA	Valor Agregado			64%					
SVA	Sin Valor Agregado			36%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

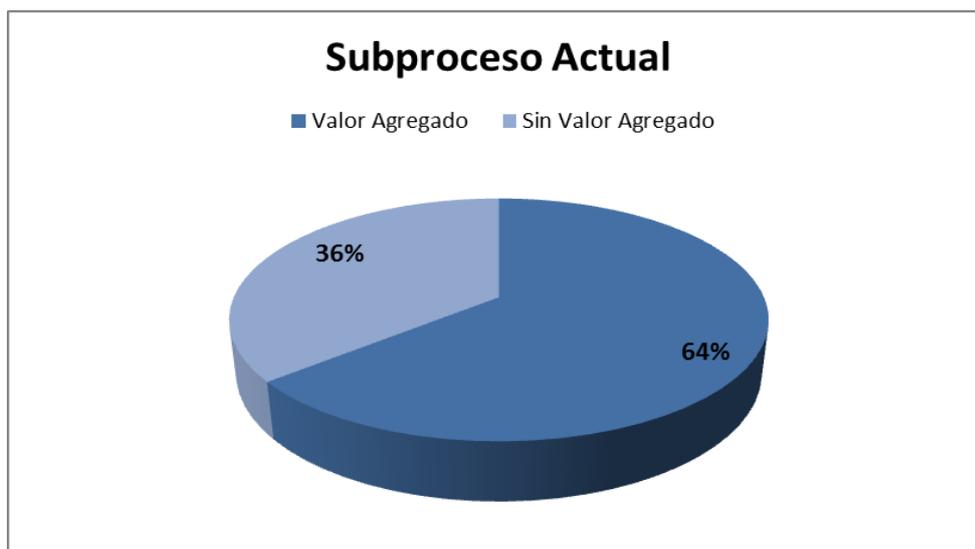


Ilustración 3.6.2.2.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Signos Vitales en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

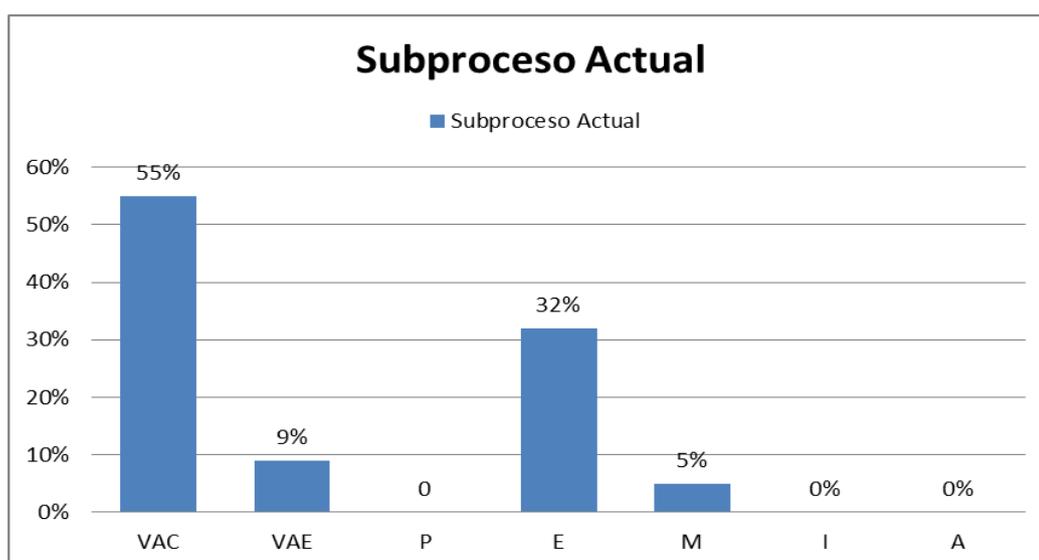


Ilustración 3.6.2.2.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso de Signos Vitales en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.3 Facturación a Seguro Privado e IESS

Tabla 3.6.2.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Facturación a Seguro Privado e IESS.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Ventas y Facturación	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Venta y facturación Seguro Privado e IESS	
								ACTIVIDAD	
INICIO									
1		✓						Envía vía e-mail a la Asistente de Facturación archivo plano con expedientes no objetados del IESS	2
2		✓						Descarga Archivos de Seguro privado del Sistema	5
3		✓						Realiza facturas correspondientes en excel	80
4		✓						Imprime, sella y firma las facturas	15
5			✓					Realiza listado de facturas emitidas en excel	60
6					✓			Realiza carta de envío a cada aseguradora	10
7		✓						Entrega cartas y facturas al mensajero	2
8		✓						Entrega facturas del IESS a G. Financiero	2
9		✓						Firma y sella la factura	1
10		✓						Entrega facturas de seguro privado a cada cliente	20
11							✓	Recibe Copias Firmadas	1
12							✓	Guarda copia rosada de la factura para registro propio	1
13		✓						Envía copia amarilla de factura a Contabilidad	2
FIN									
Tiempo Total									201
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)				%	
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0				0%	
VAE	Valor Agregado Empresarial		9	129				64%	
P	Preparacion		1	60				30%	
E	Espera		0	0				0%	
M	Movimiento		1	10				5%	
I	Inspeccion		0	0				0%	
A	Archivo		2	2				1%	
TT	Total		13	201				100%	
VA	Valor Agregado			64%					
SVA	Sin Valor Agregado			36%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

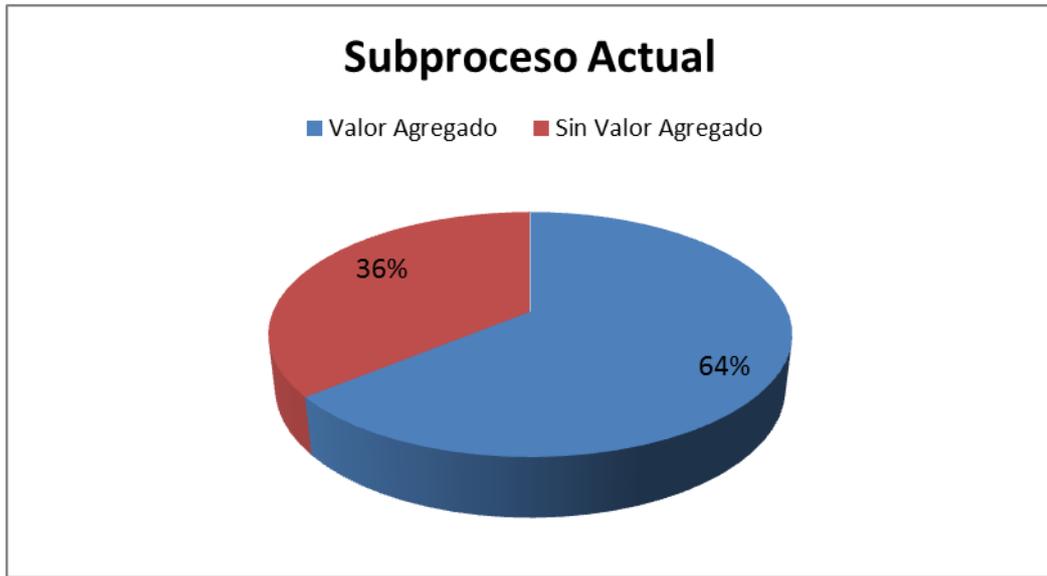


Ilustración 3.6.2.3.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso facturación a Seguro Privado e IESS en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

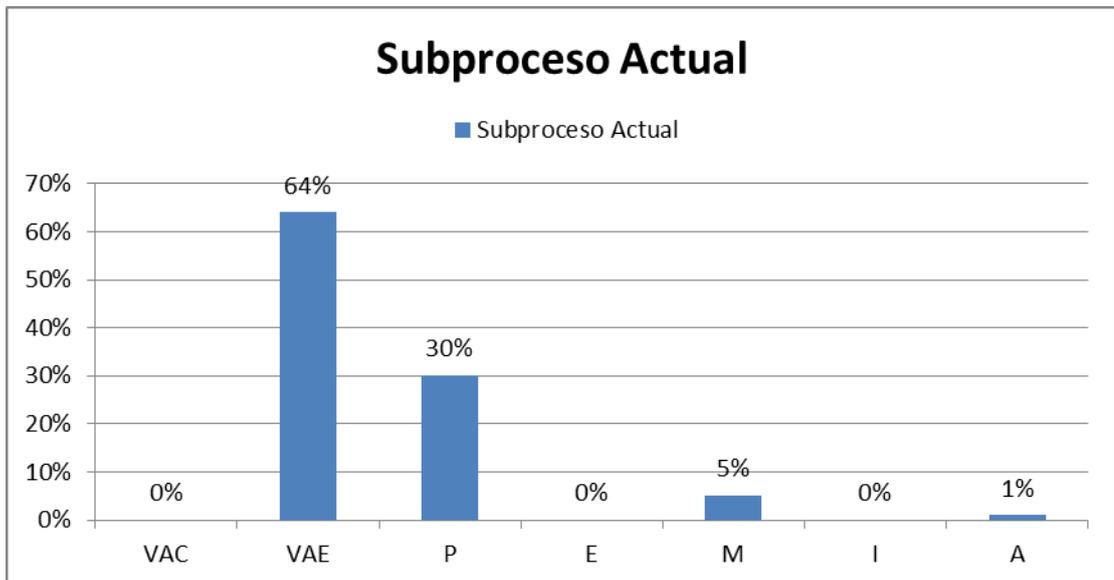


Ilustración 3.6.2.3.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso de facturación a Seguro Privado e IESS en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.4 Facturación al cliente deducible

Tabla 3.6.2.4 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Facturación al cliente deducible.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Ventas y Facturación	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Facturación al cliente deducible	
								ACTIVIDAD	
INICIO									
1		✓						Verifica en el sistema porcentaje de cobertura para el paciente	2
2	✓							Elabora factura correspondiente	5
3		✓						Imprime, sella y firma factura	1
4			✓					Solicita firma al cliente	1
5		✓						Realiza el cobro respectivo	2
6		✓						Se entrega factura original al cliente	1
7							✓	Archiva copia rosada y amarilla para realizar el cuadro de caja	2
8		✓						Recibe copia amarilla, soportes y dinero en efectivo	2
9					✓			Realiza depósito bancario respectivo	5
10		✓						Entrega papeleta de depósito y copia amarilla de factura a contabilidad	2
								FIN	
Tiempo Total									23
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)				%	
VAC	Valor Agregado Cliente		1	5				22%	
VAE	Valor Agregado Empresarial		6	10				43%	
P	Preparacion		1	1				4%	
E	Espera		0	0				0%	
M	Movimiento		1	5				22%	
I	Inspeccion		0	0				0%	
A	Archivo		1	2				9%	
TT	Total		10	23				100%	
VA	Valor Agregado			65%					
SVA	Sin Valor Agregado			35%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

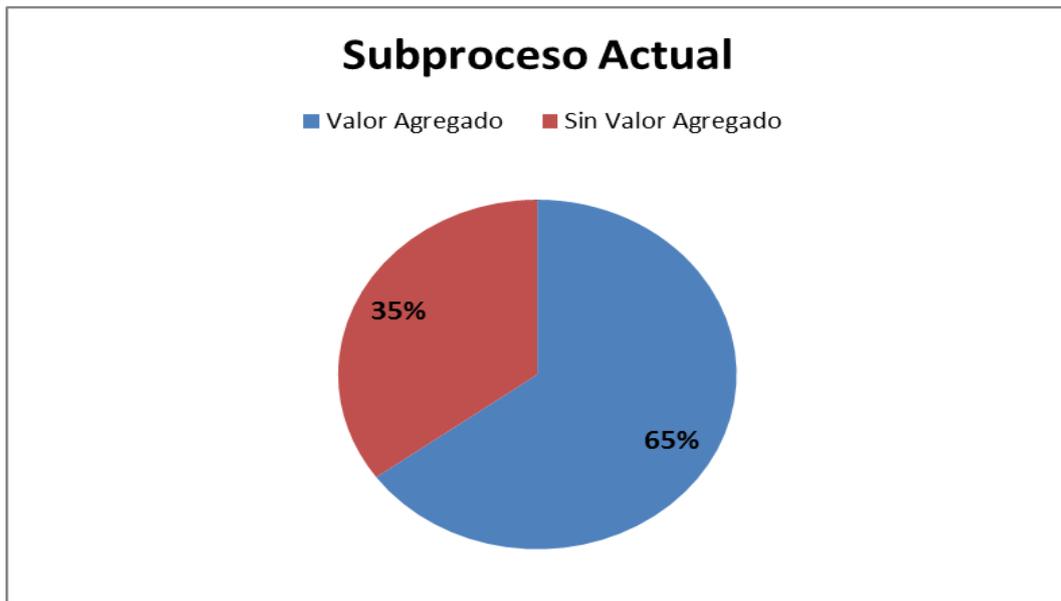


Ilustración 3.6.2.4.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso facturación al cliente parte deducible en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

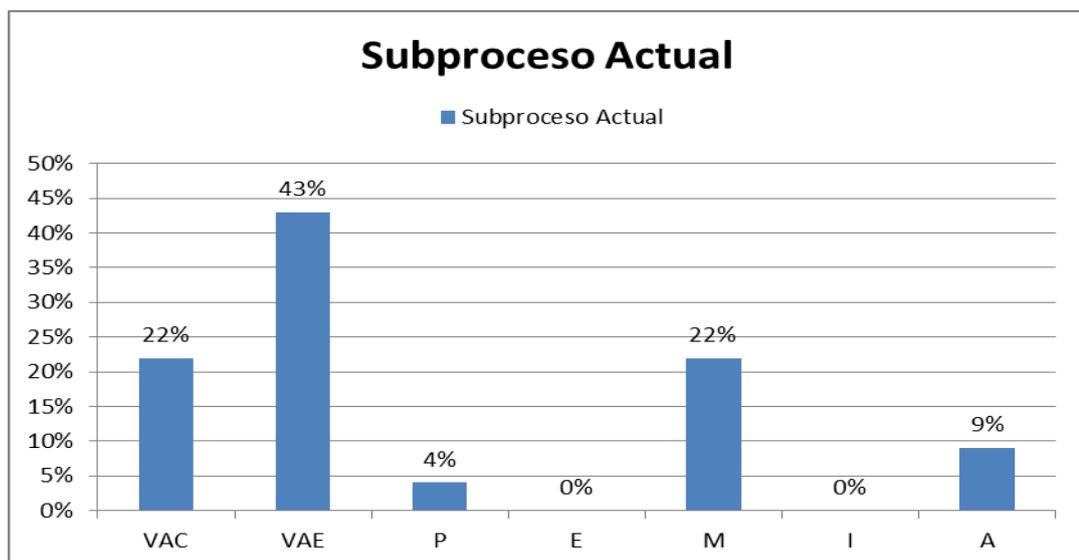


Ilustración 3.6.2.4.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso facturación al cliente parte deducible en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.5 Cobranza IESS

Tabla 3.6.2.5 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Cobranza IESS.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso:Crédito y Cobranzas:		
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Cobranza IESS		
								ACTIVIDAD		Tiempo efectivo (minutos)
								INICIO		
1		✓						Lleva factura al IESS		10
2		✓						Gestiona la autorización para el ingreso de factura		30
3		✓						Autoriza el ingreso de facturas		25
4		✓						Define cita con el Director		5
5		✓						Se realiza reunión para definir fecha de pago		1
6		✓						Llegada la fecha verifica el pago mediante transferencia bancaria		2
7				✓				Se comunica con el IESS para acelerar el pago		3
8		✓						Envía captura de pantalla de la transferencia bancaria a Contabilidad		2
9			✓					Retira comprobantes de retención en fuente del IESS		5
10			✓					Entrega retenciones a Contabilidad		2
								FIN		
Tiempo Total										85
Composición de Actividades			Método Actual							
VAC	VAE		P	E	M	I	A	N°	Tiempo (minutos)	%
		Valor Agregado Cliente						0	0	0%
		Valor Agregado Empresarial						7	75	88%
		Preparacion						2	7	8%
		Espera						1	3	4%
		Movimiento						0	0	0%
		Inspeccion						0	0	0%
		Archivo						0	0	0%
		Total						10	85	100%
		VA							88%	
		SVA							12%	

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

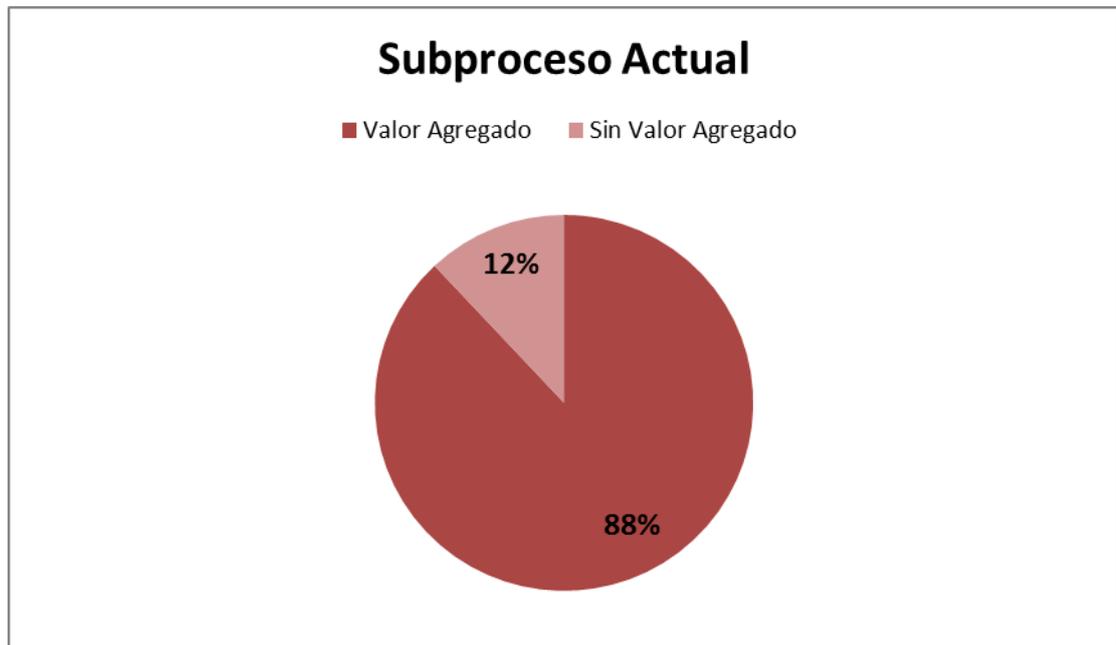


Ilustración 3.6.2.5.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza IESS en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

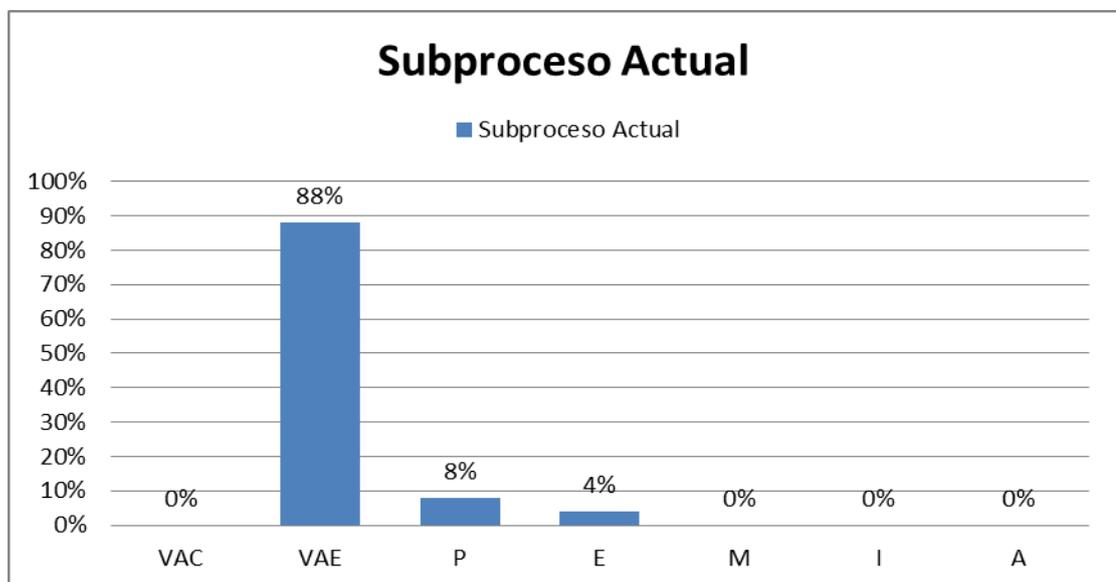


Ilustración 3.6.2.5.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza IESS en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.6 Cobranza Seguro Privado

Tabla 3.6.2.6 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Cobranza Seguro Privado.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso:Crédito y Cobranzas:	Tiempo efectivo (minutos)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Cobranza Seguro Privado	
	ACTIVIDAD								
INICIO									
1						✓		Verifica cartera vencida	5
2		✓						Contacta a la compañía aseguradora vía e-mail	6
3		✓						Se realiza llamada a la aseguradora para gestionar cobro	10
4						✓		Se confirma el pago	5
5			✓					Emite el cheque	10
6		✓						Retira el cheque	15
7					✓			Retira comprobantes de retenciones en la fuente	4
8		✓						Entrega cheque y comprobantes a Asist. Facturación y Cobranzas	2
9			✓					Registra la cancelación de la factura en el listado de facturas emitidas	3
10					✓			Envía a depositar los cheques	2
11		✓						Deposita los cheques	15
12		✓						Entrega papeleta de depósito a Asist. Facturación	3
13		✓						Escanea papeleta y comprobantes como soporte	3
14		✓						Envía documentos a Contabilidad	2
FIN									
Tiempo Total									85
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)				%	
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0				0%	
VAE	Valor Agregado Empresarial		8	56				66%	
P	Preparación		2	13				15%	
E	Espera		0	0				0%	
M	Movimiento		2	6				7%	
I	Inspeccion		2	10				12%	
A	Archivo		0	0				0%	
TT	Total		14	85				100%	
VA	Valor Agregado			66%					
SVA	Sin Valor Agregado			34%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

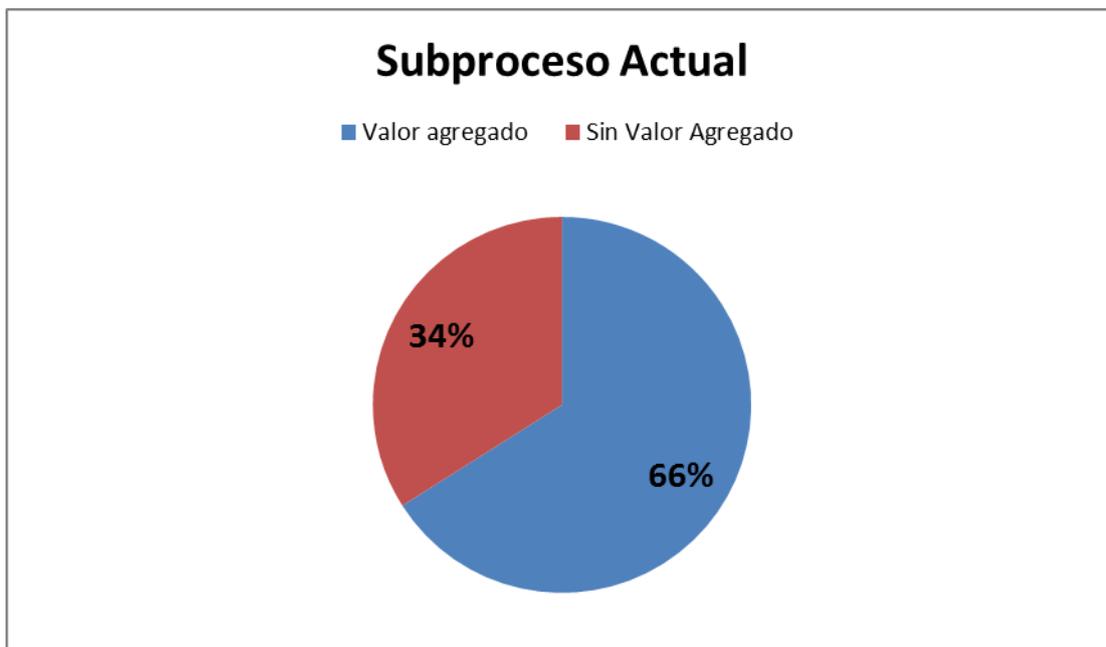


Ilustración 3.6.2.6.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza Seguro Privado en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

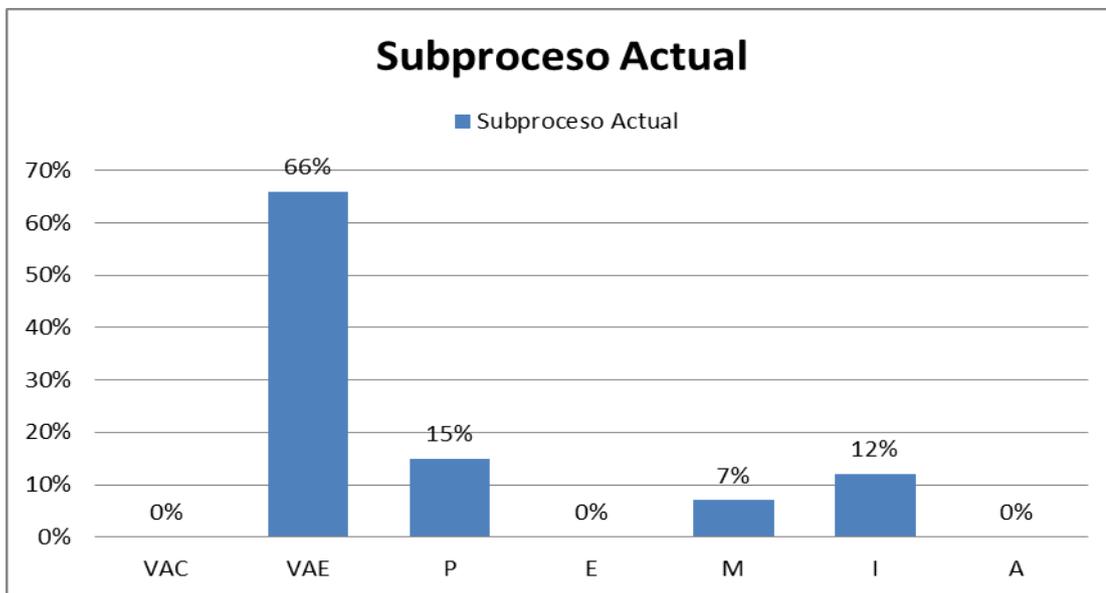


Ilustración 3.6.2.6.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza Seguro Privado en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.7 Atención al Usuario

Tabla 3.6.2.7 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Atención al cliente.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)						Proceso: Servicio al cliente		
								SUBPROCESO: Atención al Usuario		
								ACTIVIDAD		
								Tiempo efectivo (minutos)		
N°	VAC	VAE	P	E	M	I	A	INICIO		
1	✓							Abrir centro medico		10
2	✓							Dar la bienvenida al paciente		2
3	✓							Verificar hora de consulta del paciente		2
4		✓						Pedirle los documentos necesarios		5
5		✓						Realizar Cobro		10
6	✓							Indicarle el turno y dirigirse a Procedimientos		5
7	✓							Acompañar al paciente indicarle el consultorio		3
8	✓							Sellar receta		2
9							✓	Archivar Encuesta		1
10					✓			Entregar conjunto de encuestas al departamento expedientes		15
11		✓						Realizar el cierre de caja		20
12					✓			Entregar el informe y cierre de caja al Coordinador Médico		10
13		✓						Cerrar centro medico		5
								FIN		
Tiempo Total										90
Composición de Actividades			Método Actual							
			N°	Tiempo (minutos)						
VAC	Valor Agregado Cliente		6	24				27%		
VAE	Valor Agregado Empresarial		4	40				44%		
P	Preparacion		0	0				0%		
E	Espera		0	0				0%		
M	Movimiento		2	25				28%		
I	Inspeccion		0	0				0%		
A	Archivo		1	1				1%		
TT	Total		13	90				100%		
VA	Valor Agregado			71%						
SVA	Sin Valor Agregado			29%						

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

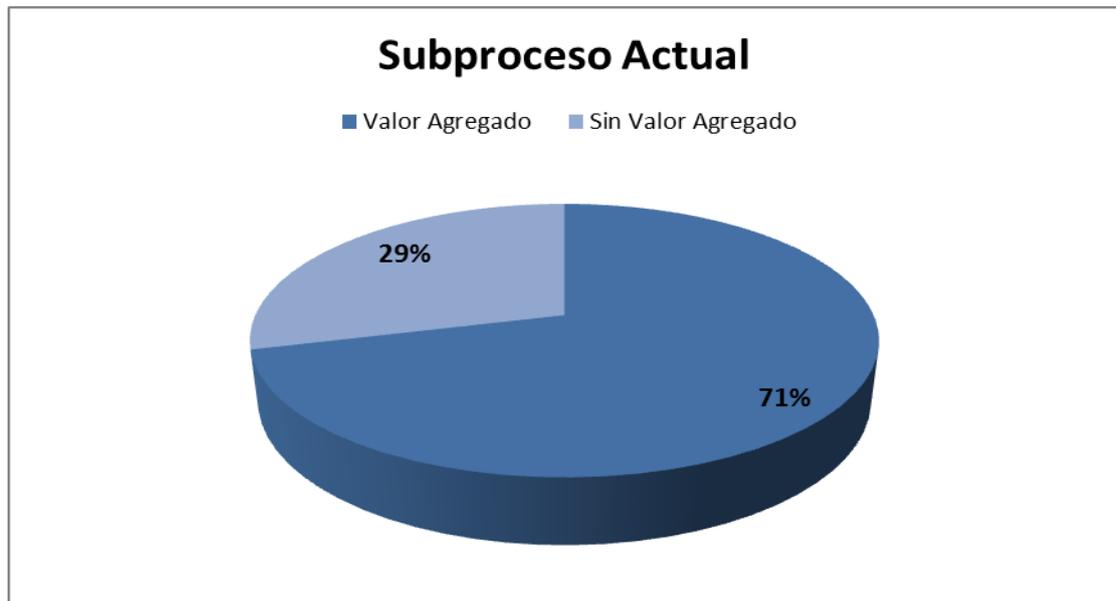


Ilustración 3.6.2.7.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Atención al cliente en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

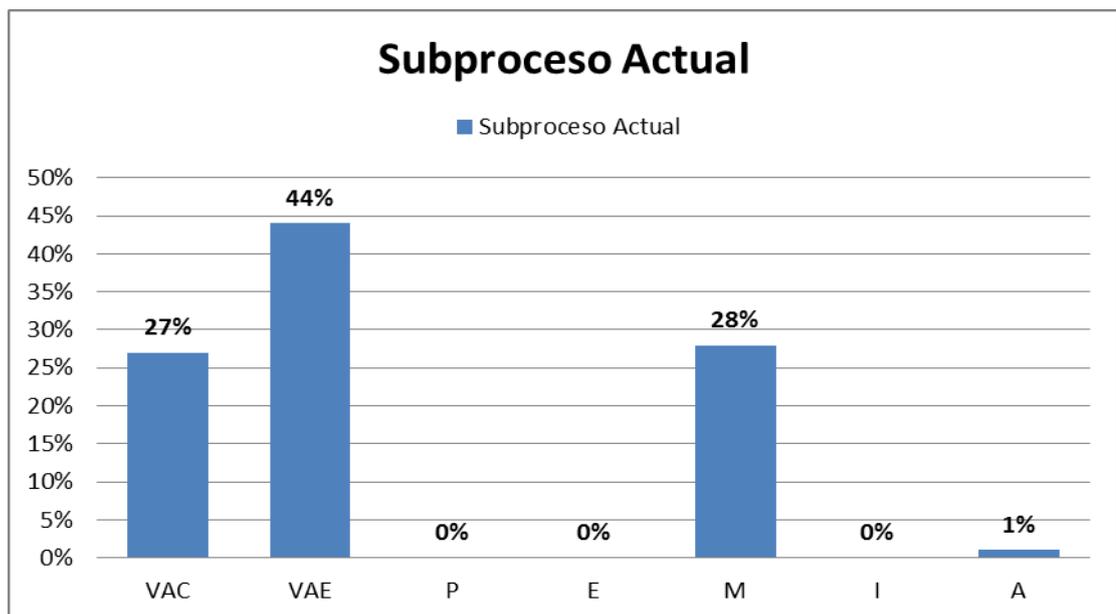


Ilustración 3.6.2.7.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Atención al cliente en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.8 Pago a Proveedores

Tabla 3.6.2.8 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago a proveedores.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Gastos Administrativos y Financieros:	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Pago a Proveedores	
	ACTIVIDAD							Tiempo efectivo (minutos)	
								INICIO	
1		✓						Descargar cuentas por pagar vencidas	
2		✓						Realizar un flujo de efectivo	
3		✓						Considerar proveedores de mayor necesidad	
4		✓						Establecer monto y fecha de cancelación	
5		✓						Emisión de cheques	
6		✓						Firma de cheques por parte de Gerencia Financiera	
7		✓						Firma de cheques por parte de Gerencia General	
8			✓					Recibe cheques para distribución	
9					✓			Entrega Cheque a proveedores que nos visitan	
10					✓			Entregan Cheques a proveedores que no se acercan a retirar el pago	
11		✓						Recibe comprobantes de Egreso Firmado, la factura con sello de cancelado y comprobante de retención firmado	
12							✓	Se archiva documentos	
							FIN		
Tiempo Total									166
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)				%	
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0				0%	
VAE	Valor Agregado Empresarial		8	126				76%	
P	Preparacion		1	2				1%	
E	Espera		0	0				0%	
M	Movimiento		2	35				21%	
I	Inspeccion		0	0				0%	
A	Archivo		1	3				2%	
TT	Total		12	166				100%	
VA	Valor Agregado			76%					
SVA	Sin Valor Agregado			24%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

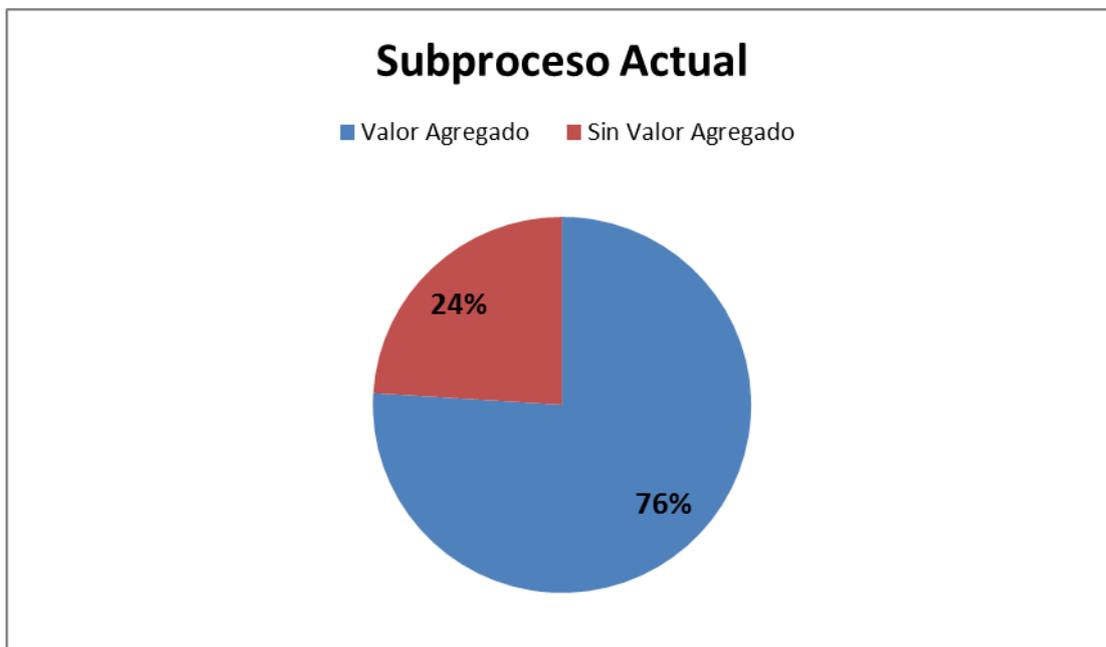


Ilustración 3.6.2.8.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Pago a Proveedores en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

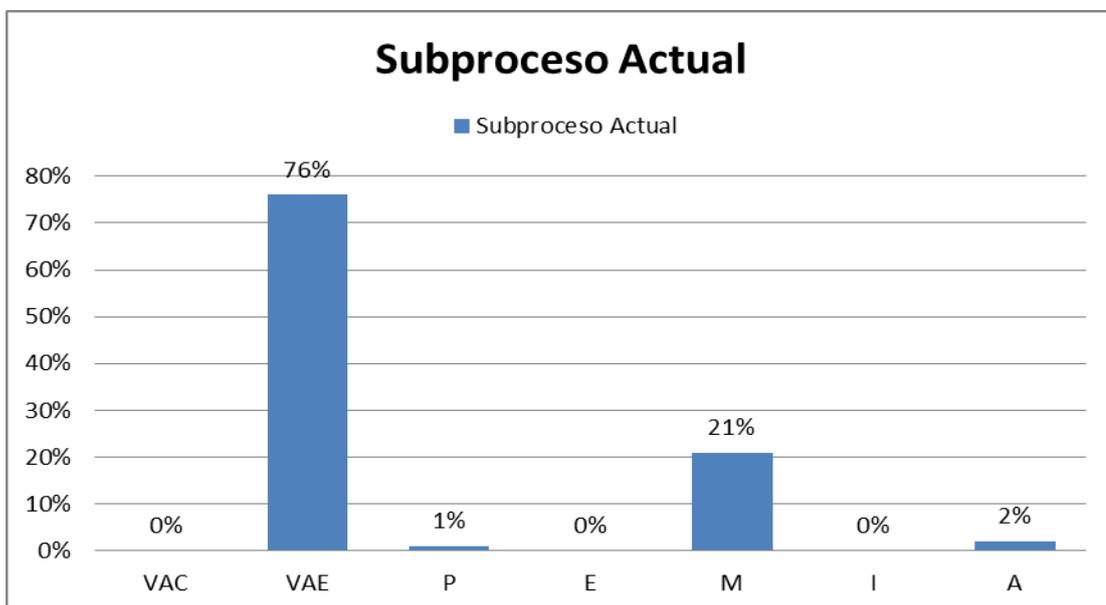


Ilustración 3.6.2.8.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Pago a proveedores en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.9 Contabilidad

Tabla 3.6.2.9 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contabilidad.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Gastos Administrativos y Financieros:		
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Contabilidad		
	ACTIVIDAD							Tiempo efectivo (minutos)		
INICIO										
1		✓						Recibe comprobantes y documentos con soportes para su registro		3
2		✓						Registra transacciones correspondientes		15
3							✓	Revisa información ingresada		4
4		✓						Emite reportes de información financiera de saldos diarios y comprobantes de transacción		15
5							✓	Corrige información ingresada		8
6		✓						Ordena soportes físicos de información ingresada en el sistema		12
7							✓	Archiva soportes físicos de información ingresada en el sistema		3
8		✓						Genera informes financieros		20
9							✓	Revisa informes financieros		20
10		✓						Firma informe financiero		8
11		✓						Legaliza informe financiero		45
FIN										
Tiempo Total										153
Composición de Actividades			Método Actual							
			N°	Tiempo (minutos)						
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0				0%		
VAE	Valor Agregado Empresarial		7	118				77%		
P	Preparación		0	0				0%		
E	Espera		0	0				0%		
M	Movimiento		0	0				0%		
I	Inspección		3	32				21%		
A	Archivo		1	3				2%		
TT	Total		11	153				100%		
VA	Valor Agregado			77%						
SVA	Sin Valor Agregado			23%						

Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

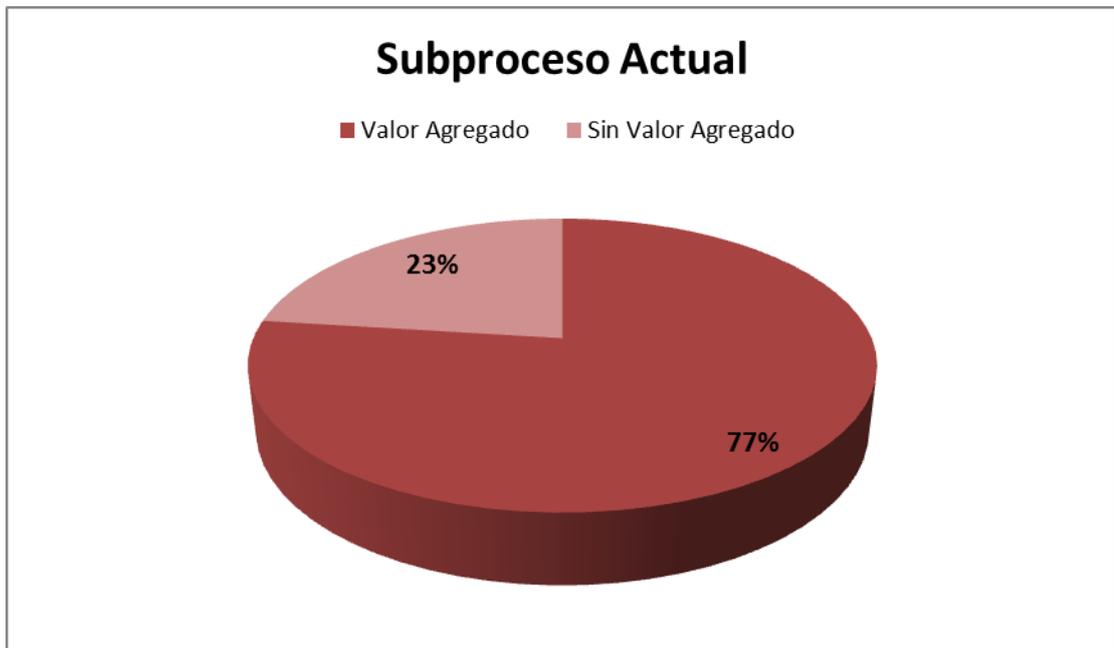


Ilustración 3.6.2.9.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Contabilidad en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

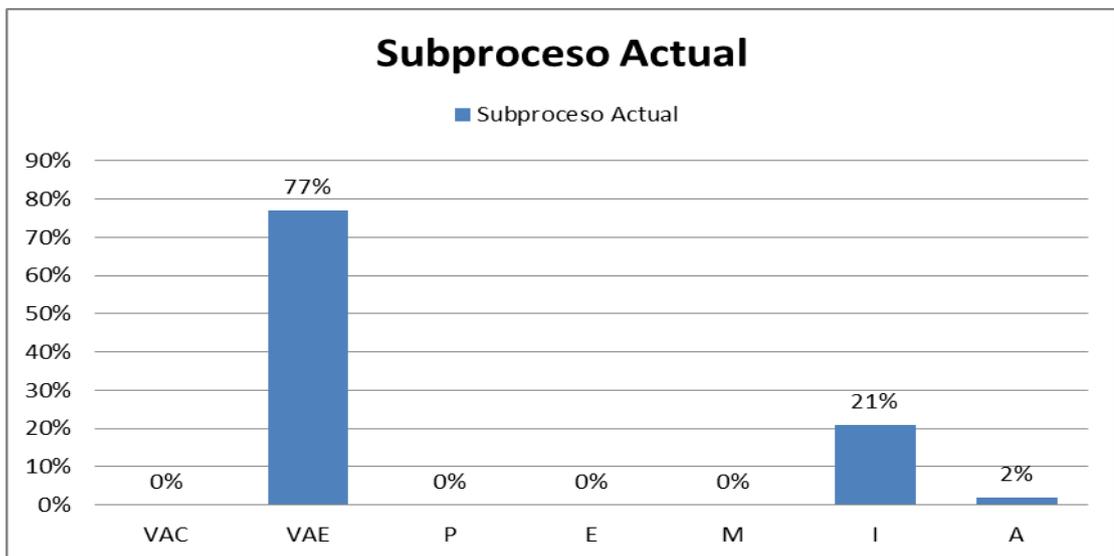


Ilustración 3.6.2.9.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Contabilidad en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.10 Insumos médicos

Tabla 3.6.2.10 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Insumos Médicos.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Compras	Tiempo efectivo (minutos)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Insumos Médicos	
	ACTIVIDAD							INICIO	
1		✓							Revisa el stock de insumos médicos
2		✓						Solicita reposición o compra a Coord. Médica	10
3		✓						Revisa el requerimiento y da visto bueno.	5
4		✓						Elabora solicitud de compra	4
5		✓						Solicita autorización a G. Financiera	15
6		✓						Se solicita proformas a proveedores	10
7		✓						Efectúa la compra	25
8		✓						Recibe insumos del proveedor	15
9							✓	Compara lo recibido con la solicitud de compra y verifica cantidades recibidas	20
10				✓				Solicita correcciones al proveedor	5
								FIN	
Tiempo Total									117
Composición de Actividades							Método Actual		
VAC	VAE						N°	Tiempo (minutos)	%
		Valor Agregado Cliente					0	0	0%
		Valor Agregado Empresarial					8	92	79%
		Preparacion					1	0	0%
		Espera					0	0	0%
		Movimiento					0	5	4%
		Inspeccion					1	20	17%
		Archivo					0	0	0%
		Total					10	117	100%
		Valor Agregado						79%	
		Sin Valor Agregado						21%	

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

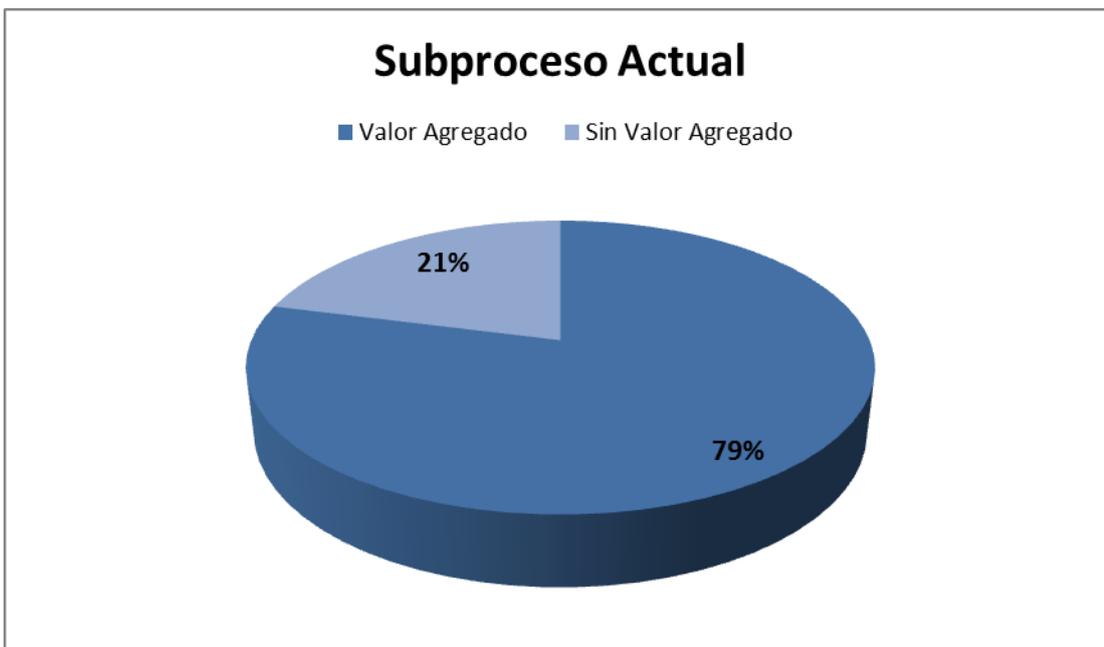


Ilustración 3.6.2.10.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Insumos Médicos en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

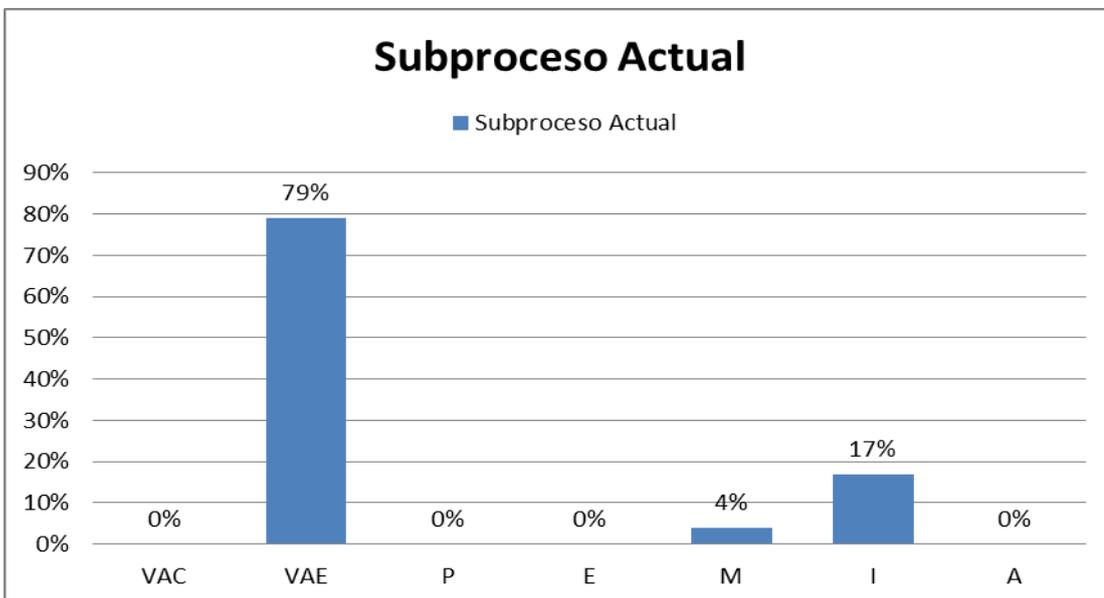


Ilustración 3.6.2.10.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Insumos médicos en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.11 Suministro de oficinas y de limpieza

Tabla 3.6.2.11 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Suministro de oficinas y de limpieza.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO											
VAR (REAL)		NVA (Sin Valor Agregado)					Proceso: Compras			Tiempo efectivo (minutos)	
VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Suministro de Oficina y limpieza				
N°	ACTIVIDAD									Tiempo efectivo (minutos)	
INICIO											
1	✓									Revisa el stock de Materiales necesarios para laborar	8
2	✓									Solicita reposición o compra	10
3	✓									Revisa el requerimiento y da visto bueno.	15
4	✓									Elabora solicitud de compra	4
5				✓						Revisa Solicitud de compra	2
6							✓			Firma y Autoriza Compra	1
7	✓									Se solicita proformas a proveedores	2
8	✓									Efectúa la compra	25
9	✓									Recepción de suministros	15
10							✓			Verificación física	20
11				✓						Solicita correcciones al proveedor	5
12								✓		Almacenamiento en bodega	15
FIN											
Tiempo Total										122	
Composición de Actividades				Método Actual							
				N°	Tiempo (minutos)					%	
VAC	Valor Agregado Cliente			0	0					0%	
VAE	Valor Agregado Empresarial			7	79					65%	
P	Preparación			0	0					0%	
E	Espera			1	5					4%	
M	Movimiento			1	2					2%	
I	Inspección			1	20					16%	
A	Archivo			2	16					13%	
TT	Total			12	122					100%	
VA	Valor Agregado				65%						
SVA	Sin Valor Agregado				35%						

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

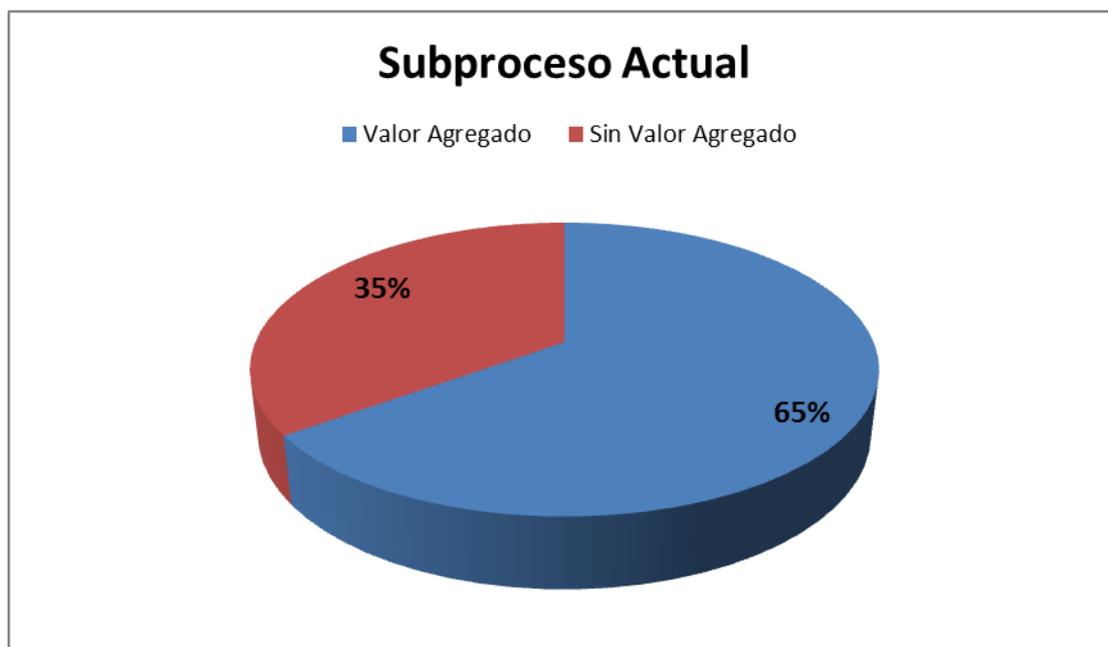


Ilustración 3.6.2.11.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Suministros de oficina y limpieza en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

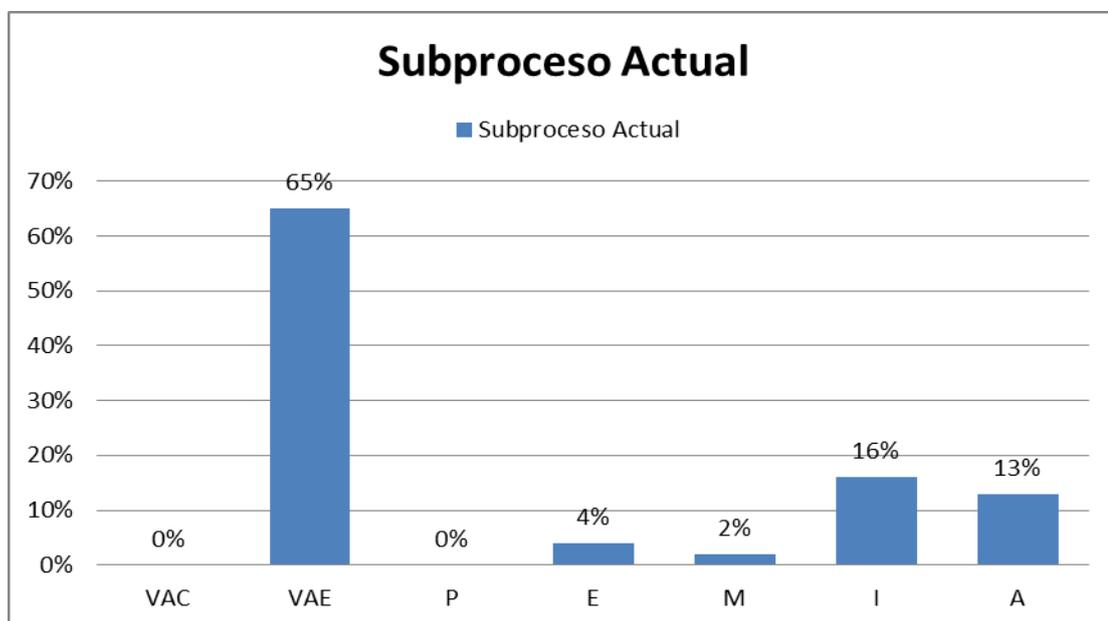


Ilustración 3.6.2.11.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Compra de Suministro de oficina y limpieza en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.12 Selección y Contratación

Tabla 3.6.2.12 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Selección y Contratación.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Recursos Humanos	
	VAC	VAE	P	I	E	M	A	SUBPROCESO: Selección y Contratación	
	ACTIVIDAD							Tiempo efectivo (minutos)	
								INICIO	
1		✓						Solicita personal	
2			✓					Elabora perfil del aspirante	
3		✓						Realiza la convocatoria	
4		✓						Recepta hojas de vida	
5		✓						Entrevista y selecciona aspirantes	
6		✓						Selecciona candidatos	
7		✓						Firma Contrato con nuevo colaborador	
8			✓					Informa fecha de inicio, reglamento interno	
								FIN	
Tiempo Total								160	
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)		%			
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0		0%			
VAE	Valor Agregado Empresarial		6	120		75%			
P	Preparacion		2	40		25%			
E	Espera		0	0		0%			
M	Movimiento		0	0		0%			
I	Inspeccion		0	0		0%			
A	Archivo		0	0		0%			
TT	Total		8	160		100%			
VA	Valor Agregado			75%					
SVA	Sin Valor Agregado			25%					

*Fuente Empresa "MEDICENTER"
Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño*

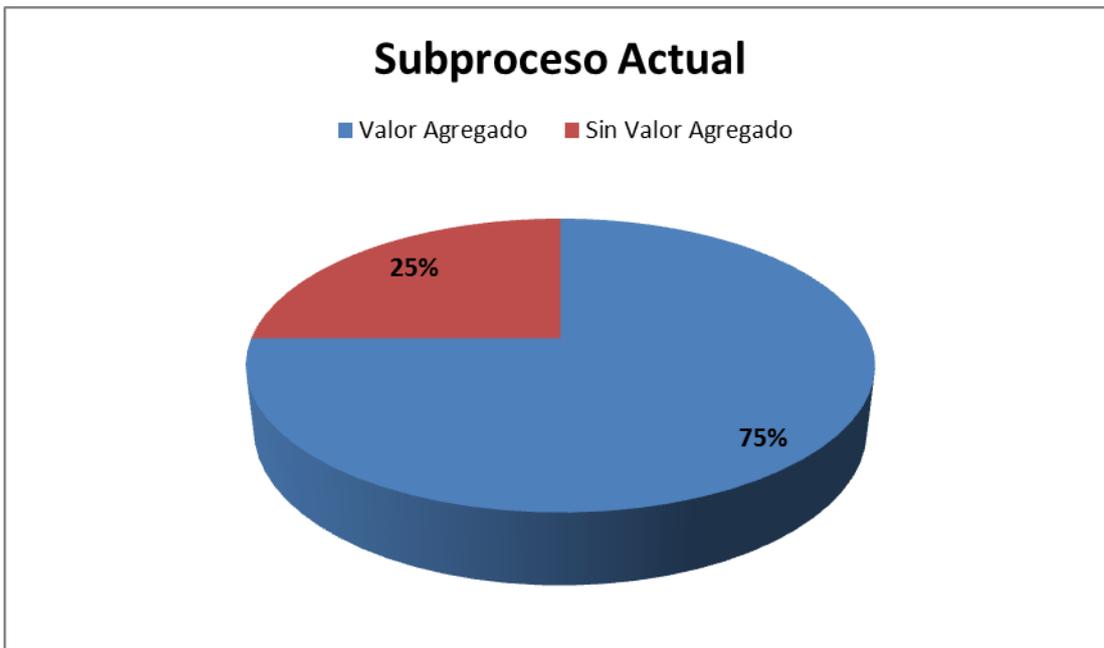


Ilustración 3.6.2.12.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Selección y Contratación del personal en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

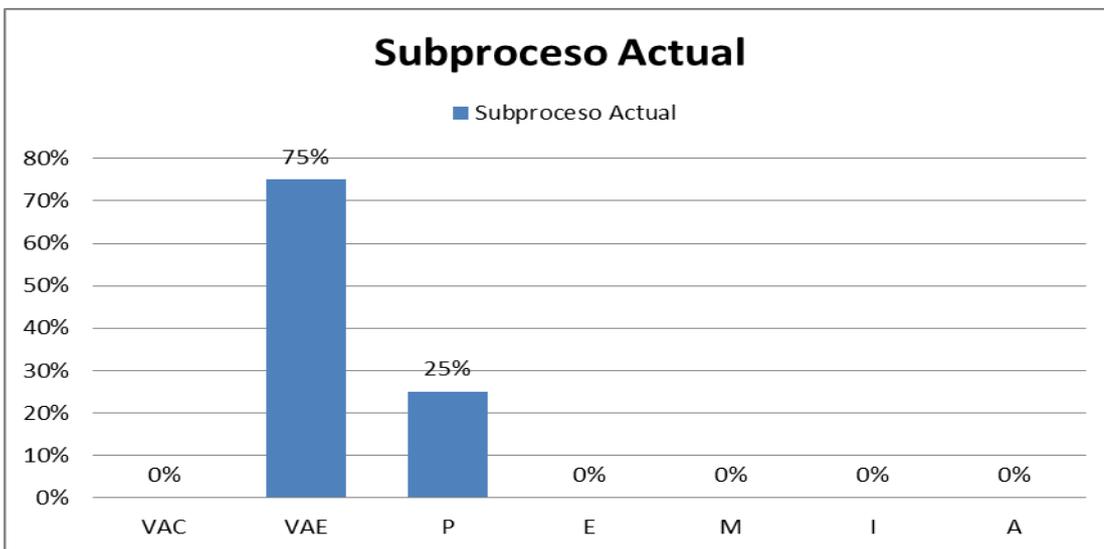


Ilustración 3.6.2.12.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Cobranza IESS en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.13 Nómina

Tabla 3.6.2.13 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Nómina.

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Recursos Humanos	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Nómina	
	ACTIVIDAD								Tiempo efectivo (minutos)
								INICIO	
1		✓						Descarga de archivos de reloj biometrico	
2		✓						Se calcula días trabajados, sobresueldos	
3		✓						Se contabiliza días trabajados	
4		✓						Se realizan los descuentos de telef. Celular, seguro médico y otros	
5		✓						Se realizan los descuentos de aporte al IESS	
6							✓	Revisa Nómina	
7		✓						Aprueba Nómina	
8		✓						Se efectúa pago vía transferencia	
9		✓						Se imprime los roles	
10		✓						Entrega de rol para su firma	
								FIN	
Tiempo Total								285	
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)				%	
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0				0%	
VAE	Valor Agregado Empresarial		9	275				96%	
P	Preparacion		0	0				0%	
E	Espera		0	0				0%	
M	Movimiento		0	0				0%	
I	Inspeccion		1	10				4%	
A	Archivo		0	0				0%	
TT	Total		10	285				100%	
VA	Valor Agregado			96%					
SVA	Sin Valor Agregado			4%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

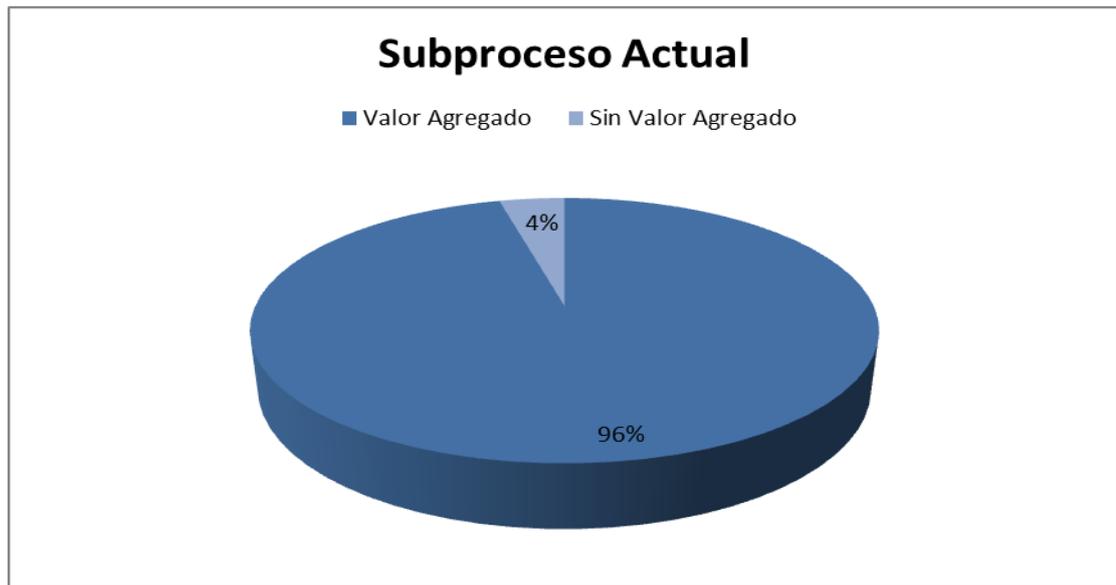


Ilustración 3.6.2.13.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Nómina en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

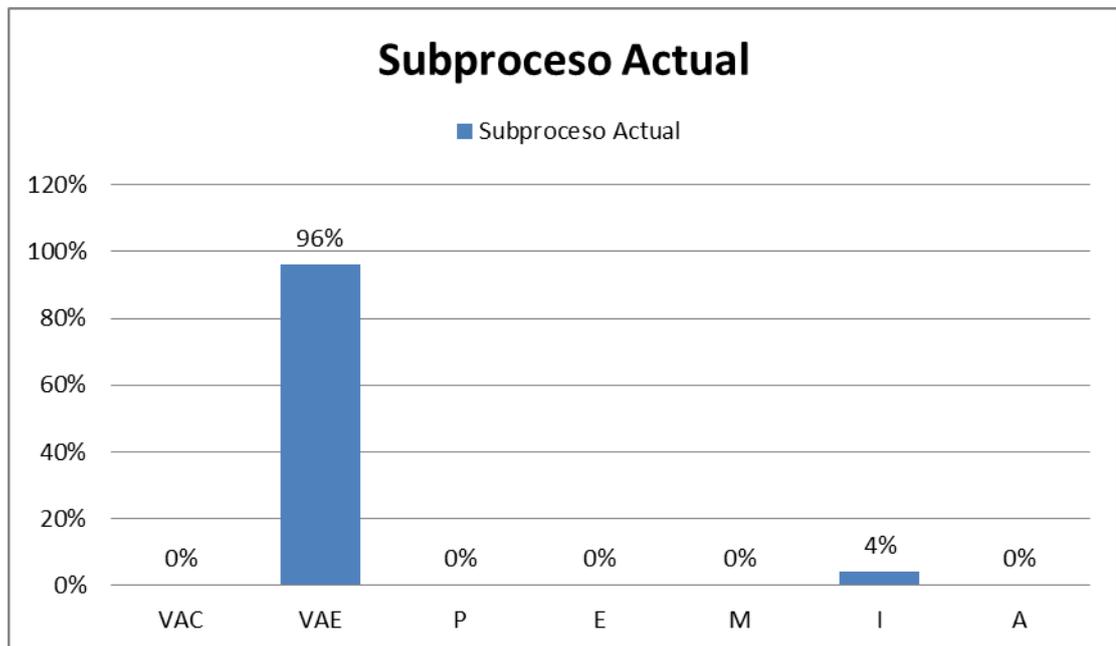


Ilustración 3.6.2.13.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Nómina en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.6.2.14 Sistemas

Tabla 3.6.2.14 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Sistemas.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
N°	VAR (REAL)		NVA(Sin Valor Agregado)					Proceso: Sistemas	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Sistemas	
	ACTIVIDAD							Tiempo efectivo (minutos)	
								INICIO	
1		✓						Encender y Apagar el servidor (según sea la nece)	
2		✓						Dar acceso a nuevos usuarios	
3		✓						Capacitar a usuarios nuevos en los sistemas	
4		✓						Dar soporte técnico	
5		✓						Instalación de hardware y software	
6						✓		Revisión de Equipos	
								FIN	
Tiempo Total								150	
Composición de Actividades			Método Actual						
			N°	Tiempo (minutos)		%			
VAC	Valor Agregado Cliente		0	0		0%			
VAE	Valor Agregado Empresarial		5	125		83%			
P	Preparación		0	0		0%			
E	Espera		0	0		0%			
M	Movimiento		0	0		0%			
I	Inspeccion		1	25		17%			
A	Archivo		0	0		0%			
TT	Total		6	150		100%			
VA	Valor Agregado			83%					
SVA	Sin Valor Agregado			17%					

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

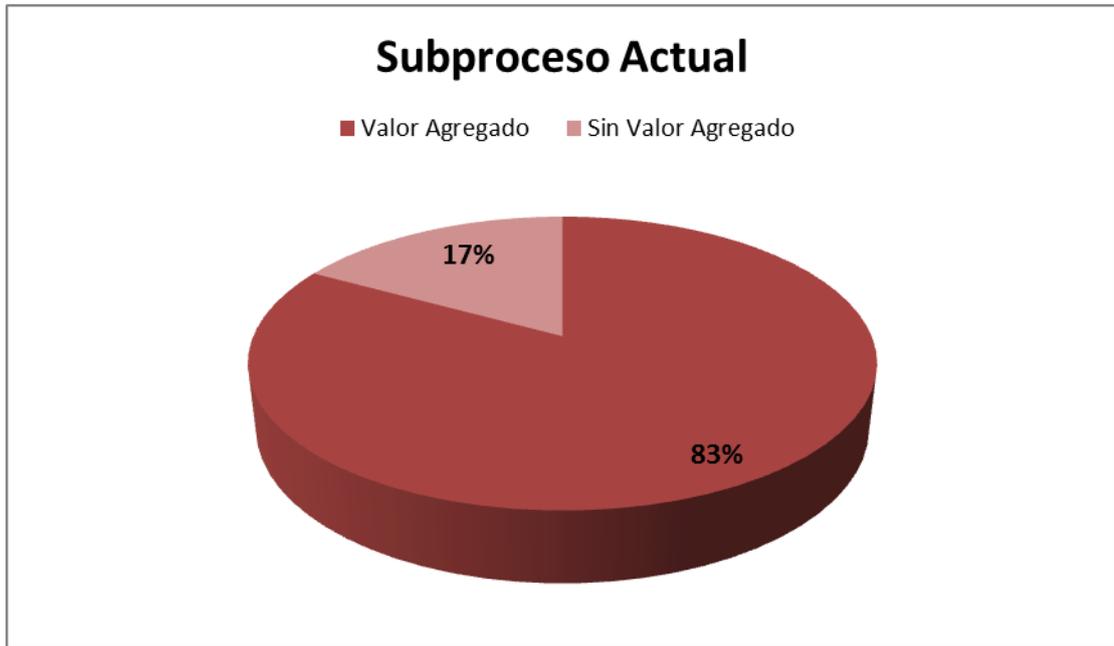


Ilustración 3.6.2.14.a Comparación del nivel de valor agregado del subproceso Sistema en la situación actual.

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

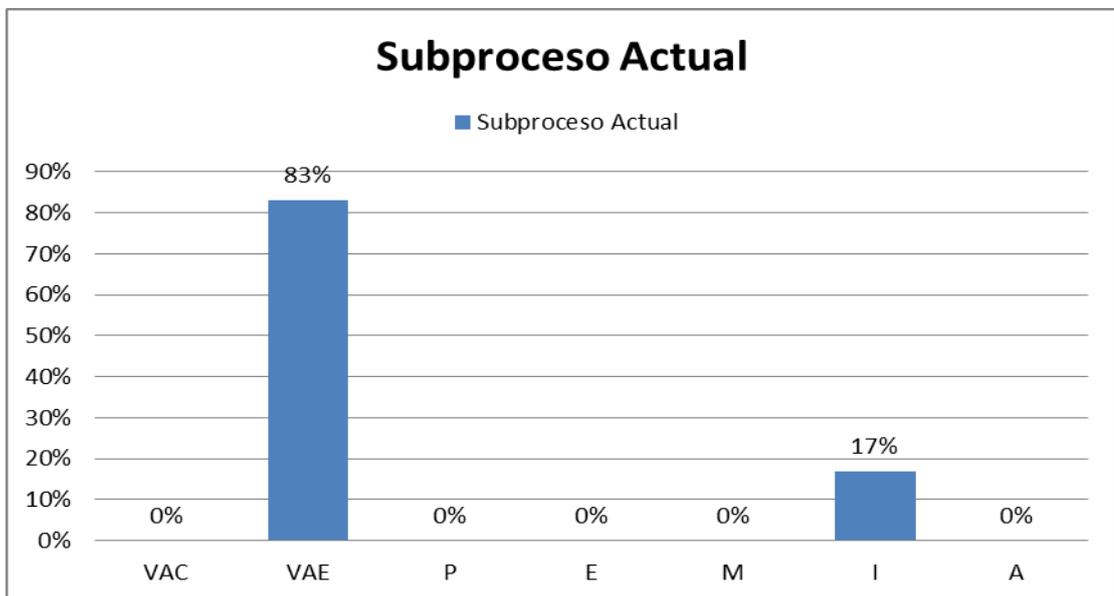


Ilustración 3.6.2.14.b Aportación del nivel de valor agregado del subproceso Sistema en la situación actual.

3.6.2.14.1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.7 Indicadores de Gestión

Como parte de la mejora de gestión propuesta para Mediacenter se ha querido dejar establecido estándares, que nos permitan la comparación de lo que se tiene versus lo que se desea tener y se pueda dar la toma de decisiones oportunas cuando la situación lo requiera.

Tabla 3.7 Indicadores de Gestión.

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
W1	Productividad	Media de pacientes atendidos por médicos	Mide la media del total de personas atendidas por el total de médicos	Total de pacientes atendidos en el mes/Cantidad total de Médicos	%	Mensual
W2	Eficiencia	Porcentual de facturación	Mide el porcentaje de la cantidad de pacientes atendidos del 100% que se planifico atender	Número de pacientes atendidos/Total de pacientes que planificaron citas	%	Mensual
W3	Efectividad	Porcentaje de asistencia	Mide el número de consultas a las que asistieron los pacientes en relación al número de consultas planificadas	Total de consultas a las que no asistieron/Total de consultas programadas	%	Mensual
W4	Crecimiento	Porcentaje de captación de clientes nuevos	Mide el aumento de clientes nuevos a una determinada fecha	N° de pacientes que por primera vez llegan al centro médico en el mes/N° de pacientes atendidos en el establecimiento en todo el mes	%	Mensual
W5	Productividad	Pacientes atendidos	Mide la cantidad de clientes atendidos en relación con la cantidad de clientes programados atender	Total de Clientes atendidos/total de clientes programados atender	%	Mensual
W6	Productividad	Pacientes atendidos por especialistas	Mide la cantidad de pacientes que se hacen atender en una especialidad específica en relación con el número de pacientes atendidos por especialistas	Total de personas atendidas en una especialidad específica/ Total de personas que se atienden con especialistas	%	Mensual
W7	Desempeño	Porcentaje de pacientes encuestados	Mide el porcentaje de pacientes encuestados del total de pacientes.	Total de pacientes atendidos/Total de encuestas realizadas	%	Mensual
W8	Financiero	Tiempo de respuesta de pago	Medir el tiempo que se demora el pago desde que se envían los expedientes del IESS hasta que se hace efectivo el pago	Cantidad de días que se demora el pago/30 días (tiempo máximo que debería tomarse)	Unidad	trimestral
W9	Calidad	Tiempo de espera previo a consulta	Media del tiempo que se demora el paciente previo a la consulta médica	Cantidad de minutos que se demoran después de la toma de signos vitales hasta pasar al consultorio respectivo/Total de pacientes atendidos	minutos	diario
W10	Calidad	Tiempo de espera Inicial	Media del tiempo que se demora el paciente previo a la toma de signos vitales	Cantidad de minutos desde que llega el paciente a las instalaciones hasta que se el toman los signos vitales/total de pacientes atendidos	minutos	diario

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
W11	Financiero	Cantidad Facturada	Mide el porcentaje de la meta de facturación lograda	Cantidad de facturación lograda/cantidad de facturación planeada	%	Mensual
W12	Eficiencia	Archivos Objetados	Medir el porcentaje de la cantidad de archivos cuantos son devueltos por alguna objeción presentada	Cantidad de archivos no objetados del IESS/Cantidad de archivos enviados para aprobación al IESS	%	mensual
W13	Financiero	Pacientes con 100% de cobertura	Mide el porcentaje de pacientes que son atendidos y cuentan con un seguro general obligatorio	Cantidad de pacientes con cobertura 100% de un seguro privado / Total de pacientes atendidos afiliados a un seguro privado	%	mensual
W14	Productividad	Pacientes atendidos	Mide la cantidad de clientes atendidos en relación con la cantidad de clientes programados atender	Total de Clientes atendidos/total de clientes programados atender	%	Mensual
W15	Financiero	Veces que son cumplidos con fecha de pago	Mide el porcentaje de veces que cumplen el pago a la fecha señalada	Veces que cumplen fecha de pago/12	%	Anual
W16	Financiero	Cobro de deuda IESS	Mide el porcentaje de deuda que nos cancelan	Total de deuda abonada/ total adeudado	%	Mensual
W17	Financiero	Veces que son cumplidos con fecha de pago	Mide el porcentaje de veces que cumplen el pago a la fecha señalada	Veces que cumplen fecha de pago/12	%	Anual
W18	Financiero	Cobro de deuda Aseguradoras	Mide el porcentaje de deuda que nos cancelan	Total de deuda abonada/ total de deuda pagada	%	Mensual
W19	Eficiencia	Consumo de Insumos	Mide la cantidad de insumos que se consumen en el mes	Consumo de Insumos Médicos/Total de insumos comprados	%	Mensual
W20	Eficiencia	Consumo de Insumos en relación con las ventas	Mide el porcentaje que representa en relación con las ventas del mes	Consumo de Insumos Médicos/Total de Ingresos facturados	%	Mensual

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
W21	Eficacia	Meta de pacientes alcanzada	Cantidad de pacientes que se atendió en relación a la cantidad de pacientes que se estimaba atender	Número de pacientes atendidos por día/Número de pacientes programados atender	%	Mensual
W22	Calidad	Satisfacción de Pacientes	Mide el porcentaje de clientes que se van satisfechos del servicio recibido y la cantidad de clientes atendidos	Total de Clientes Satisfechos/Total de clientes atendidos	%	Mensual
W23	Financiero	Vencimiento en cuentas por pagar	Mide el porcentaje de cuentas por pagar vencidas en la cartera	Cuentas por pagar Vencida /Total de cuentas por pagar	%	Mensual
W24	Financiero	Porcentaje de variación de las cuentas por pagar	Mide el porcentaje de variación que existe en la compra de un mes otro en las compras de un periodo a otro	Cuentas por pagar actual- Cuentas por pagar anterior/Cuentas por pagar anterior	%	Mensual
W25	Eficiencia	Tiempo de retraso de entrega	Mide el tiempo de retraso y que hay en la entrega de informe	Fecha de entrega- Fecha de entrega límite	Tiempo	Semestral
W26	Eficiencia	Sistema erróneo	Mide el promedio de días en los cuales se produjeron errores en el sistema contable	Días en los que se produjeron errores/30	Unidad	Mensual
W27	Eficiencia	Consumo de Materiales y Suministros de oficina y limpieza	Mide la cantidad de suministro y materiales que se consumen en el mes	Consumo de Materiales y suministros/Total de materiales y suministros	%	Mensual
W28	Productividad	Media anual de contratación	Mide el promedio de contrataciones que se efectuaron en el año	Requerimientos de personal al año/ 360	Unidad	Anual
W29	Productividad	Porcentaje de selección	Mide el porcentaje de las entrevistas realizadas sobre un total de carpetas	Entrevistas hechas/Carpetas receptadas	%	Mensual
W30	Productividad	Porcentaje de horas extras	Mide el porcentaje de horas extras realizadas por trabajadores	Cantidad de horas trabajadas en el mes/ Cantidad de horas a trabajar en el mes	%	mensual
W31	Productividad	Ausentismo	Mide la cantidad de Ausentismo del trabajador	Número de horas ausentes/total de horas a trabajar	%	mensual
W32	Productividad	Porcentaje de reparaciones	Porcentaje de reparaciones necesarias en el mes	Total de reparaciones/ Total de equipos	%	Mensual

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.8 Diagrama de Causa y Efecto

Por medio de una herramienta muy conocida y fácil de usar como lo es el diagrama de causa y efecto o diagrama del pez hemos querido brindar a la compañía el análisis de dos de sus primordiales problemas.

Como resultado de varias conversaciones con el personal de la compañía, visitas al centro médico y el levantamiento de los procesos con mi compañero y las conversaciones respectivas para el conocimiento del negocio consideramos que, los problemas son los siguientes:

- Escaso flujo de efectivo.
- Rotación excesiva del personal

Se busca con el análisis de estos hallar las causas de cada uno de los problemas para luego ser corregidas y recomendar acciones a tomar.

3.8.1 Análisis de causa y efecto del problema Escaso flujo de efectivo

El flujo de efectivo de una empresa se relaciona directamente con la liquidez de la misma, cuanto de circulante ha ingresado y cuanto podemos gastar, es clave conocer el flujo de efectivo para la toma de decisiones importantes en la organización, ya que permite el desarrollo continuo de las operaciones, cubrir las obligaciones inmediatas y realizar las inversiones necesarias para la generación de más efectivo y el sostenimiento del negocio; la escasez de flujo de una empresa va afectar a casi todo el resto de actividades, a detener la mayoría de los procesos de

la empresa como el pago a los proveedores, inclusive la baja liquidez en el flujo de efectivo podría afectar la continuidad del negocio.

Tomando en cuenta estas consideraciones hemos querido analizar las posibles causas en el siguiente diagrama acerca del escaso flujo de efectivo en Medicenter.

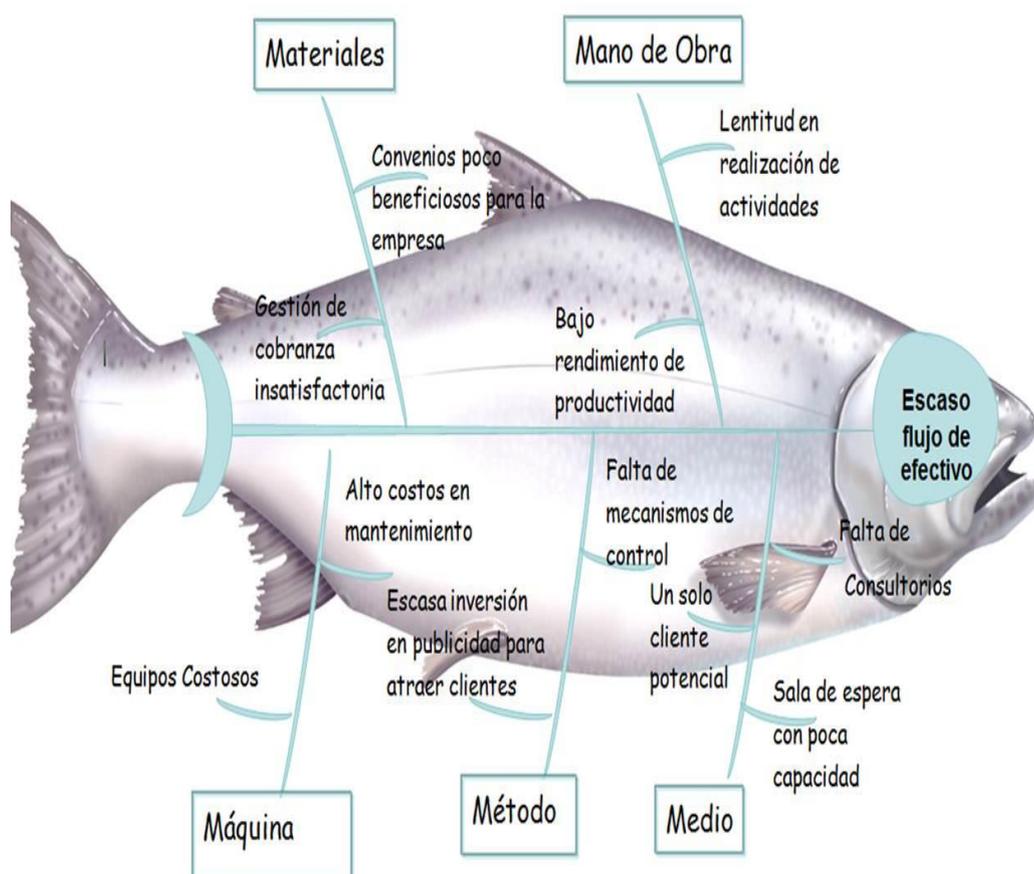


Ilustración 3.8.1 Análisis de causa y efecto del problema escaso flujo de efectivo

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.8.2 Análisis de Causa y efecto del problema rotación excesiva del personal

La rotación de personal de una empresa se mide en relación al número de personal que la empresa contrata en relación con el número de trabajadores que salen de la compañía.

Por medio de las entrevistas y las conversaciones sostenidas con los directivos de la compañía, llegamos a la conclusión que una de los problemas como institución que tenemos es la alta rotación de empleados.

La alta rotación de empleados para una empresa representa costos en la selección y contratación constante del nuevo personal, capacitación, tiempo de adaptación de los empleados para que puedan rendir al nivel requerido, conocimiento y buen desempeño del personal en su puesto de trabajo.

Consideramos que el análisis de las causas de este problema de la empresa nos permitirá encontrar situaciones que pueden ser mejoradas para corregir este problema y buscar la estabilidad en los puestos de trabajo del personal que colabora con la empresa.

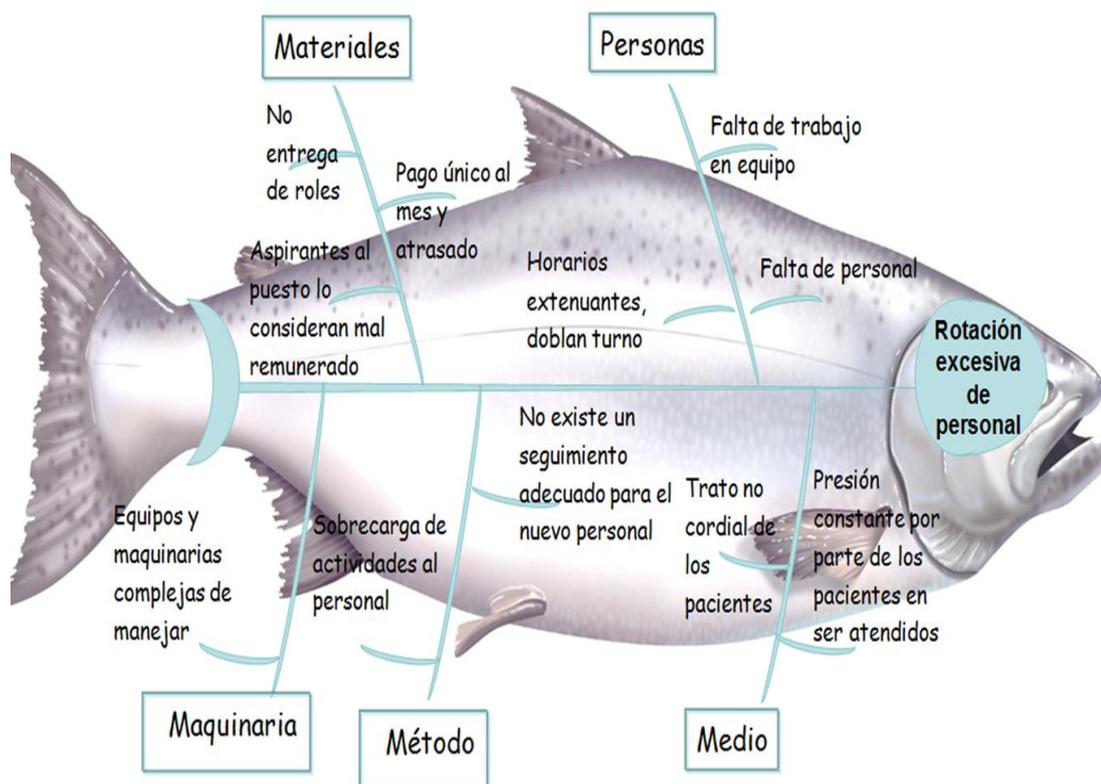


Ilustración 3.8.2 Análisis de causa y efecto del problema rotación excesiva del personal

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.9 Propuesta de un plan de mejora para los procesos críticos en base a la metodología PCDA

Crear un plan de mejora para implementar en Medicenter fue necesario entre las actividades que se realizaron hallar las personas, directivos que nos colaborarían con la información, tiempo y disposición para el desarrollo de las entrevistas necesarias, luego se realizó el levantamiento de una cadena de valor identificando los procesos y subprocesos que se llevan a cabo en la compañía.

Se realizó un análisis por medio de la matriz de priorización de los objetivos estratégicos de la empresa y los subprocesos donde se obtuvieron los subprocesos críticos a los cuales se realizó el análisis de valor agregado, se propusieron mejoras en los diagramas y el establecimiento de indicadores para la medición de la nueva gestión realizada.

A continuación mostramos en una tabla comparativa de los porcentajes del valor agregado de los procesos críticos actuales y los mejorados.

Tabla 3.9.a. de comparación de los porcentajes los procesos críticos de Medcenter en la situación actual y mejorada

Proceso	Situación Actual	Situación Mejorada
Planificación de Agenda para pacientes con Seguro Privado	62%	80%
Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS	63%	80%
Consulta	73%	87%

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Además realizamos el análisis de por medio del diagrama de causa y efecto de dos de los problemas que consideramos tienen un gran impacto en la gestión poco eficiente de Medcenter, los cuales corrigiéndolos mejorarán significativamente la gestión a continuación seleccionamos las causas primordiales detalladas a continuación.

Tabla 3.9.b. Causas a Solucionar

Causas	Descripción
<p>Falta de pago oportuno del principal cliente.</p>	<p>Medicenter vio como una oportunidad, el ofrecimiento de servicios médicos particulares para las personas que cuentan con el seguro general obligatorio. El problema que existe con este cliente que representa más del 50% de nuestra cartera, es que se demora en los pagos un plazo mayor a 60 días, representando esto un problema ya que muchas veces el centro médico hasta cubrir este pago por el IESS queda sin circulante, sobregirándose en los bancos, y pagando intereses.</p>
<p>Falta de Personal</p>	<p>Debido a la falta de presupuesto de la compañía, los dueños de la empresa han decidido abstenerse de contratar personal, los empleados actuales, especialmente sucede con el personal de la parte administrativa, no se abastecen, se retrasan con su trabajo; el personal operativo, las enfermeras y los de servicio al cliente comúnmente tienen que doblar turno.</p>

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

3.9.1 CAUSA FALTA DE PAGO OPORTUNO DEL PRINCIPAL CLIENTE.

Tabla 3.9.1 Análisis 5w y 1h de la causa “Falta de pago oportuno del principal cliente”

¿Qué?			¿Quién?	¿Dónde?	¿Cuándo?												¿Cómo?	¿Con que?	
Nº	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	AREA	M1				M2				M3				INSTRUMENTO DE TRABAJO	RECURSOS	
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
1	"Falta de pago oportuno del principal cliente"	Coordinar fecha de posible visita	Gerente Administrativo	Gerencia Administrativa													Reuniones y Visitas	Reuniones	
		Reuniones	Gerente General	Gerencia General														Reuniones y Realizar acuerdos	Acuerdos
		Alistar semanalmente carpeta de expedientes para enviar al IESS	Gerente General	Gerencia General														Reuniones	Talento humano
		Capacitar al personal que labora en el departamento Expedientes	Gerente General	Gerencia General														Manuales Y Reuniones	Capitaciones
		Implementar revisiones periódicas en el cumplimiento de requisitos para el pago IESS	Gerente General	Gerencia General														Contrato y Reuniones	Revisiones de calidad
		Llevar con anticipación carpetas	Asistente de expedientes	Expedientes														Contrato	Movilización

3.9.2 CAUSA “ROTACION EXCESIVA DEL PERSONAL”

Tabla 3.9.2 Análisis 5w y 1h de la causa “Rotación excesiva del personal”

N°	¿Qué? CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	¿Quién? RESPONSABLE	¿Dónde? AREA	¿Cuándo?												¿Cómo? INSTRUMENTO DE TRABAJO	¿Con que? RECURSOS		
					M1				M2				M3							
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
2	Falta de Personal	Análisis de necesidad del personal	Gerente Administrativo	Gerencia Administrativa														Reuniones	Talento Humano	
		Revisión de Fondos para cubrir gasto	Contador General y Gerente Administrativo	Contabilidad Gerencia Administrativa															Reuniones y Procedimientos Analíticos	Monetario
		Determinar las necesidades de contratación	Recursos Humanos Gerencia administrativa	Recursos Humanos Gerencia Administrativa															Manuales Y Reuniones	Infraestructura: Oficina de RRHH
		Elaborar perfil del aspirante	Recursos Humanos	Recursos Humanos															Manual de proceso	Software Operativo Y hardware
		Búsqueda de personal	Recursos Humanos	Recursos Humanos															Publicaciones en bolsas de trabajo	Talento Humano
		Selección de personal	Gerente Administrativo y Recursos Humanos	Gerencia Administrativa y Recursos Humanos															Entrevistas y verificación de datos.	Talento Humano
		Contratación del personal	Gerente Administrativo y General	Gerencia Administrativa y General															Contrato	Contratos
		Capacitación y entrenamiento	Jefe de áreas	Todas															Manuales	Manuales

CAPITULO IV

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Las empresas en la actualidad se encuentran frente a una sociedad dinámica, un público cada vez más exigente, que busca siempre quienes le ofrezcan el mejor servicio, al menor precio; recibir un servicio cordial, amable y eficiente. El cliente no conoce los detalles de la gestión que se está llevando internamente en la empresa, pero si recibe el servicio resultado de la gestión realizada.

Es por eso que el diseño de un sistema de gestión en la empresa es una herramienta necesaria para las entidades que buscan permanecer, y crecer dentro del medio en el que se desenvuelven.

De acuerdo al trabajo realizado se llegó a las siguientes conclusiones:

- Medicenter es una empresa joven en el mercado, que viene ejecutando un direccionamiento estratégico pobre y rutinario, mediante este trabajo ofrecemos a Medicenter un trabajo que estandarice sus procesos y mida el desempeño alcanzado.
- Medicenter podemos mencionar que ha alcanzado un posicionamiento en el mercado, y cuenta con el respaldo de sus clientes los cuales lo prefieren por encima de la competencia, sin embargo encontramos falencias que puedan

ser corregidas con un administración eficiente, y con el respaldo de métodos eficientes para el alcance de objetivos.

- La administración concordó con nosotros que documentar los procesos y estandarizarlos previo un levantamiento de los procesos existentes agregaría valor a sus operaciones, demostrándonos interés y colaborándonos con entrega de información y disposición de tiempo para las reuniones.
- La atención a las recomendaciones, y la aplicación del sistema en las mejoras realizadas, en la secuencia y la realización de actividades mostrará mejoras en los resultados obtenidos hasta la fecha a un plazo considerable, además de que este se verá en los resultados obtenidos en las mediciones realizadas de acuerdo a los índices propuestos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Los colaboradores de Medicenter deben tener en claro que se trata de una empresa que no ofrece un bien tangible sino un servicio, por lo tanto su fortaleza debe ser el servicio al cliente el trato que se ofrece siempre debe ser gentil y amable, recibiendo los pacientes siempre un trato cordial por parte de cada una de las áreas que interactúa directamente con el paciente.
- El sistema de gestión alcanzará su óptimo desempeño con la colaboración y compromiso del personal que labora dentro de Medicenter, es tan importante por esto mantener una buena comunicación interna, y un excelente ambiente laboral en el trato con los empleados, manteniendo siempre un medio de respeto y compromiso con la institución.

4.2. RECOMENDACIONES

El manual de procesos elaborados y la metodología desarrollada en el presente trabajo para la obtención de mejoras, debe estar sujeto periódicamente a revisiones y será actualizado conforme a las necesidades de la empresa.

- Las mejoras desarrolladas son el resultado de las falencias encontradas y analizadas, buscando la solución más viable para la corrección de estas fallas, las cuales generarán mejoras y beneficios para la administración de la empresa.
- Medir la gestión que se está llevando a cabo en base a los indicadores propuestos permitirá obtener una perspectiva real de los resultados como empresa alcanzados y en cuales hay que aplicar correctivos que nos permitan alcanzar lo planeado sin duda será de gran contribución para la empresa.
- La empresa debe dedicar tiempo a capacitar correctamente al personal contratado y dejar constancia de la capacitación recibida y por quien fue impartida, buscando siempre que la persona se encuentre identificada con la misión de la empresa, y el cumplimiento de los objetivos.
- Implementar en la jornada laboral la inclusión de pausas activas como medida de prevención del estrés y reducir la fatiga laboral, además de crear la conciencia en los empleados de que la empresa valora su capital humano aplicando medidas que le permitan prevenir el malestar causado por el tiempo de la jornada tanto físico como mental

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ossorio. (2002). *Planeamiento Estratégico*. México: Instituto Nacional de la administracion pública.

Goodstein, Nolan, & Pfeiffer. (1998). *Planeacion Etratégica Aplicada*. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega

Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

David, F. R. (2003). *Estratégica, Conceptos de Administración*. México: Pearson Education.

Peteraf, & Strickland. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos* . México: Mc Graw- Hill Education

Lerma, & Bárcena. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

Peteraf, & Strickland. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos* . México: Mc Graw- Hill Education

Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A

Thompson. (1985). *Conceptos y técnicas de la dirección y administración estratégicas*. Mc Graw- Hill.

Tarziján. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. México: Alfaomega .

Chiavenato. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Herrera. (2004). *Guía para la gestión por procesos*. Madrid: Juanta de león y Castilla.

Asociación Española para la calidad. *Matriz de priorización* disponible en:

<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/matriz-de-priorizacion>

Formato Educativo Escuela de Negocios. *Mapa de procesos y análisis de procesos*

claves disponible en: <http://www.formatoedu.com>

Formato Educativo Escuela de Negocios. *Procesos de apoyo* disponible en:

<http://www.formatoedu.com>

Institución Universitaria de Envigado. *Indicador* disponible en:

<http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>

Universidad Nacional de Colombia. *Manual de procesos* disponible en:

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm

Universidad Nacional de Colombia. *Importancia de manual de procesos* disponible en:

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm

Facultad de Ingeniería de la UNAM. *Plan estratégico* disponible en:

<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

ANEXOS

ANEXO # 1

**MANUAL
DE
PROCESOS**

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 2 DE 126 VERSION 1.0
	PORTADA	CODIGO DDK-001

MANUAL DE PROCESOS

MEDICENTER

2015

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 3 DE 126
	TABLA DE CONTENIDOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTENIDO

SECCIÓN I – GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCIÓN

1.2 ESTRUCTURA INTERNA

1.3 MISIÓN

1.4 VISIÓN

1.5 SIMBOLOGÍA UTILIZADA

1.6 OBJETIVOS DEL MANUAL

1.7 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL

1.8 MAPA DE PROCESOS

1.9 PROCESOS CLAVES Y DE SOPORTE

1.10 GLOSARIO DE TÉRMINOS

SECCIÓN II – PROCESOS CLAVES Y DE APOYO

2.1. SUBPROCESOS CLAVES

SUBPROCESO DE PLANIFICACIÓN AGENDA PARA
PACIENTES CON SEGURO PRIVADO

SUBPROCESO PLANIFICACIÓN AGENDA PARA PACIENTES
AFILIADOS AL IESS

SUBPROCESO DE REGISTRO DE EXPEDIENTES

SUBPROCESO DE SIGNOS VITALES

SUBPROCESO DE CONSULTA

SUBPROCESO DE FACTURACIÓN A SEGURO PRIVADO E IESS

SUBPROCESO DE FACTURACIÓN AL CLIENTE DEDUCIBLE

SUBPROCESO COBRANZA IESS

SUBPROCESO COBRANZA SEGURO PRIVADO

SUBPROCESO COBRANZA A CLIENTES

SUBPROCESO ATENCIÓN AL CLIENTE

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 4 DE 126
	TABLA DE CONTENIDOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

2.2 SUBPROCESOS DE SOPORTES

SUBPROCESO PAGO A PROVEEDORES

SUBPROCESO CONTABILIDAD

SUBPROCESO DE COMPRA DE INSUMOS MÉDICOS

SUBPROCESO DE COMPRA DE SUMINISTRO DE OFICINAS

SUBPROCESO DE COMPRA DE SUMINISTRO DE LIMPIEZA

SUBPROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

SUBPROCESO DE NÓMINA

SUBPROCESO DE SISTEMAS

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 5 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.1 INTRODUCCIÓN

El contar con procesos definidos dentro de una organización conforman la base para el establecimiento de controles internos, toma de decisiones, determina la autoridad; es por esta razón que consideramos importante que se encuentren respaldados en manuales prácticos que sirvan de consulta de forma permanente para todos los trabajadores de Medicenter permitiéndoles tener muy claro el estándar en su búsqueda por establecer controles internos.

En consideración de todo lo expuesto se ha preparado el siguiente manual de procesos, en la cual se define la gestión de cada uno de los procesos tanto procesos claves como de apoyo de MEDICENTER. Cada una de las actividades se describe con una de las herramientas necesarias para la construcción por fases del Manual referido, dando soporte a cada uno de los procesos claves y de apoyo como se muestra en la siguiente tabla:

Procesos Claves	Procesos de apoyo
Planificación de agenda	Administración y Contabilidad
Atención Médica	Compras
Ventas y Facturación	Recursos Humanos
Crédito y Cobranza	Sistemas
Atención al Usuario	

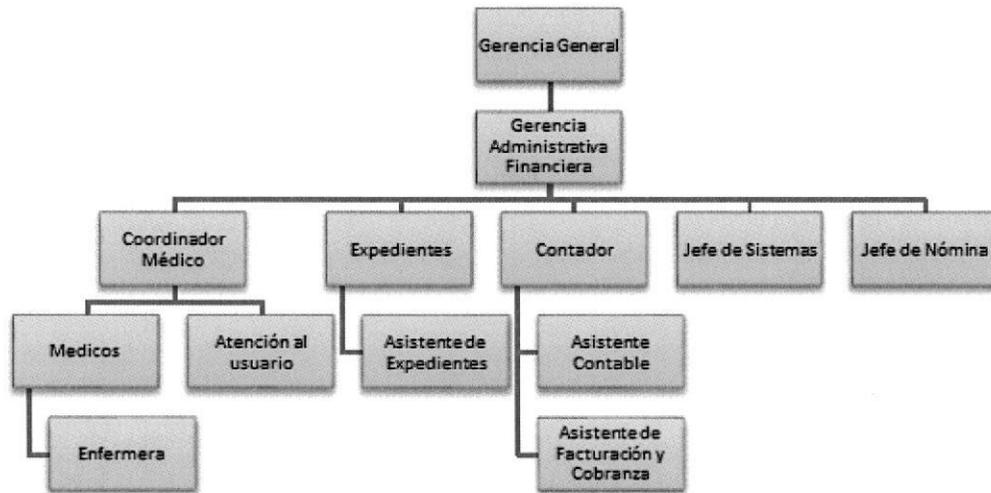
La funcionalidad del manual radica en que todas las áreas y procesos, así como la información relacionada, sean totalmente auditable, para atender a los requerimientos de los accionistas y organismos de control, con el fin de verificar los parámetros claves, tomándolos como guía en cualquier proceso de verificación.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 6 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

Este manual es parte integral de la documentación total, implementada por el actual sistema de gestión, conociendo de antemano el compromiso del personal de Administración encargado del control interno en su construcción, ejecución y revisión permanente para la debida actualización.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 7 DE 126
	SECCION I: GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.2 ESTRUCTURA INTERNA



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 8 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.3 MISIÓN

Brindar en nuestra red de centros de medicina ambulatoria, una atención de calidad, con profesionales altamente calificados y tecnología de vanguardia, donde el compromiso ético prime sobre nuestras acciones diarias, para tener como resultado un servicio diferenciado con un componente de calidez, dignidad y respeto para todos nuestros pacientes.

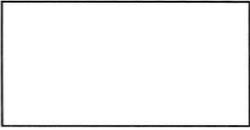
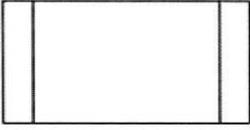
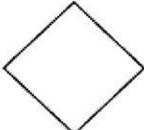
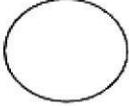
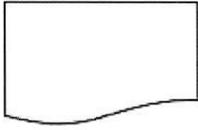
1.4 VISIÓN

Convertirnos en cinco años en la empresa líder en la prestación privada de servicios de salud, con la mayor red de cobertura en el país, que se distinga primordialmente por sus estándares de calidad en la atención a los pacientes y en el profesionalismo de sus colaboradores, madurando un modelo de gestión que permita una expansión internacional.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 9 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.5 SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Como ayuda para facilitar la comprensión de los procedimientos, a continuación se muestra la simbología que ha sido utilizada en el mapeo de procesos.

SIMBOLO	DESCRIPCION
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 10 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.6 OBJETIVO DEL MANUAL

El objetivo principal de nuestro manual de procesos es fortalecer los mecanismos de sensibilización que se extiendan y se hagan sólidos para fortalecer la cultura del Autocontrol y del control interno dentro de la compañía. Los procesos que se mencionan en este manual, cuentan con la estructura, base conceptual, y visión en conjunto, de las actividades claves y de soporte de MEDICENTER, con el propósito de dotarla como entidad de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y objetivos contemplados en el plan estratégico.

Así mismo, se busca que haya un documento completo y actualizado de consulta, que establezca un método estándar para ejecutar el trabajo de las dependencias, a la razón de las necesidades que se deriven de la realización de las actividades claves de MEDICENTER.

En este sentido el manual de procesos, está dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad se encuentren vinculadas con MEDICENTER que encuentren en el manual una herramienta que les permita conocer cada uno de los procesos, y como desenvolverse dentro de la empresa, y que permita el óptimo desempeño de los procesos, colaborando en el correcto desempeño.

En este documento además de describir los procesos administrativos y exponer de una manera ordenada cada uno de los procesos de la empresa, utiliza además; diagramas de flujo que expresan gráficamente la trayectoria de las distintas operaciones, dando a conocer los departamentos que intervienen.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 11 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

Para que tenga validez y cumpla de la mejor manera con su objetivo, este manual requiere de revisiones periódicas para su actualización, ya que el propósito a corto plazo, es enfocarlo como documento de calidad; sus modificaciones, deben ser sugeridas al encargado de control Interno dentro de la compañía , para su análisis, presentación a la instancia correspondiente, aprobación e implementación. Sus contenidos aprobados, deben ser de cumplimiento obligatorio para todo el personal profesional técnico o administrativo. La inobservancia de lo establecido implicara responsabilidad personal y profesional.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 12 DE 126 VERSION 1.0
	SECCION I:GENERALIDADES	CODIGO DDK-001

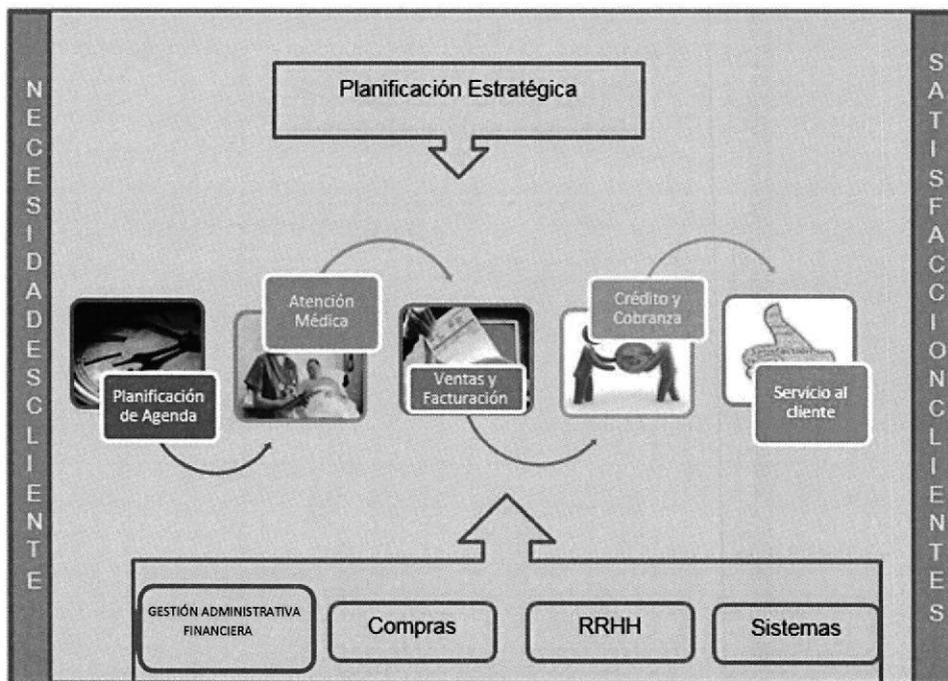
1.7 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL

Es importante señalar que los manuales de procedimientos son la base para el sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia en los procesos de la compañía, poniendo de manifiesto que no bastan las normas, sino que además es imprescindible el cambio de actitud en el equipo de los trabajadores, en materia no solo de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas de la organización.

El manual de procesos es una herramienta que permite a la organización, integrar una serie de acciones dirigidas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose siempre con la búsqueda de alternativas que mejoren la calidad de nuestro servicio elevando la satisfacción de nuestros clientes.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 13 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.8 MAPA DE PROCESOS



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 14 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.9 PROCESOS CLAVES Y DE APOYO

En esta parte del manual mencionaremos los procesos claves y de apoyo de MEDICENTER.

Los procesos Claves son aquellos que se relacionan directamente y agregan valor al servicio que ofrecemos, y los de apoyo que son sumamente necesarios para el control y la gestión del negocio

Procesos Claves

- A. Planificación de Agenda
- B. Atención Médica
- C. Ventas y Facturación
- D. Crédito y Cobranza
- E. Servicio al Cliente

Procesos de Apoyo

- F. Gestión Administrativa y Financiera
- G. Compras
- H. Recursos Humanos
- I. Sistemas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 15 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

1.10 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Agendamiento de Citas Médicas:

Es el proceso en el cual se separa una cita médica en el Sistema MEDICO Informáticos del IESS para tener acceso a los centros médicos que actúan como prestadores externos de servicios al IESS

Call Center-Centro de llamada del IESS:

Es el servicio de atención al público a donde los usuarios realizan llamadas para tener información a agendar citas médicas

Cita médica:

Es un proceso mediante el cual un centro médico da al usuario una fecha, hora y lugar en cual le darán la atención requerida por el usuario por parte de un médico

Derivación:

Es el procedimiento estructurado de enviar a un paciente a otro establecimiento de salud de menor, mayor o igual complejidad de la red hospitalaria

Diagnósticos:

Es el juicio crítico sobre el estado de psicofísico de un paciente, es el procedimiento mediante el cual por medio de un conjunto de pruebas realizadas a una persona se puede conocer alguna patología de la que sufra

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 16 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

Historia Clínica Única:

Podemos considerar la historia clínica como un documento que registra lo que el paciente ha venido padeciendo, este documento se lo puede considerar como un diario, patologías, medicamentos

El expediente Único es el documento en el cual se registra la historia de la salud de una persona los conocimientos científicos y la experiencia que haya tenido el equipo de salud.

Certificado de aportación:

Documento válido para los pacientes afiliados al IESS donde se valida que el cliente está al día en sus aportaciones con la entidad del estado y está en su derecho de recibir el servicio de prestación médica.

Sistema SIIPAP:

Sistema de información integrado usado por MEDICENTER relacionado con el agendamiento de citas, historia clínica de pacientes, y prescripciones médicas.

Expediente:

Conjunto de documentos generado por cada paciente del IESS por cada atención recibida en MEDICENTER. Un expediente consta de copias de cédula, certificado de aportación, historia clínica, receta médica, hojas de procedimiento, resultados de exámenes y encuesta de satisfacción.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 17 DE 126
	SECCION I:GENERALIDADES	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

Encuesta de satisfacción:

Encuesta entregada al paciente afiliado al IESS al finalizar su consulta donde evalúa varios aspectos como el centro médico, el personal de Atención al Usuario y enfermería, tiempo de espera, entrega de medicinas y el grado de satisfacción de la consulta médica.

Ficha de signos vitales:

Tarjeta usada por el personal de enfermería donde se anotan datos del paciente previo a la consulta como: peso, estatura, presión arterial, frecuencia cardiaca.

Hoja de procedimientos:

Orden que autoriza la Subdirección del IESS para realizar exámenes médicos en otro centro de la red de prestadores externos.

Imagenología:

Consultorio destinado a realizar exámenes médicos por medio de imágenes tales como: radiografías, tomografías, resonancias y ecografías.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 18 DE 126 VERSION 1.0
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	CODIGO DDK-001

A.1. PLANIFICACIÓN AGENDA PARA PACIENTES CON SEGURO PRIVADO

DESCRIPCIÓN:

La planificación de Agenda para pacientes con seguro privado cumple con las funciones de llevar la agenda de los pacientes que serán atendidos por el centro médico los cuales cumplen con el requisito de estar afiliados a una institución que ofrece un servicio de seguro de salud pagado por ellos mismo con el cual haya adquirido un compromiso previo con nosotros.

ENTRADAS

Recibe llamadas agendando citas a los pacientes que desean ser atendidos, se registra en el sistema según la solicitud del paciente y la disponibilidad que exista para ser atendido por el médico que desee.

SALIDAS

Turno Agendado se imprime una lista donde especifica el nombre del paciente, hora, médico que lo va atender

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 19 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina de Asistente de Facturación y Cobranza

Hardware y Software:

Sistema Siipap para agendar pacientes de Seguro Privado, y se cuenta con 1 computadora

Talento Humano:

Asistente de facturación y Cobranza

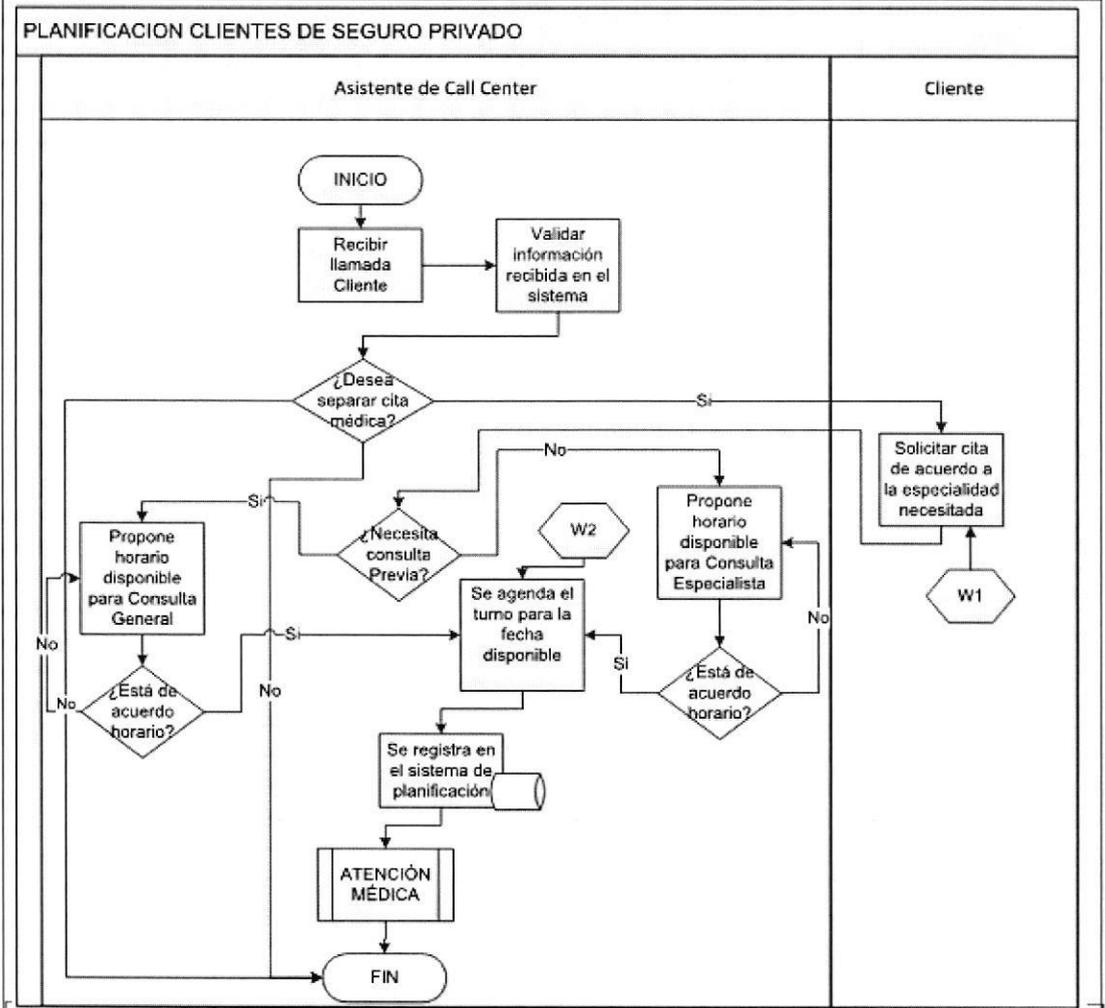
Económico: Los necesario para realizar este proceso

CONTROLES DEL PROCESO:

- Se revisa que la persona atendida este registrada en algún seguro médico que se encuentre previamente pactada con la empresa.
- Se controla que el número de paciente no exceda la máxima permitida para agendar la cita en el día.
- Las llamadas telefónicas son gravadas, para medir el trato y la cordialidad con la que son atendidos nuestros pacientes.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 20 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO	
Proceso: Planificación de Agenda	Código: A
Subproceso: Planificación de agenda para pacientes con Seguro Privado	Código: A.1.
Misión: Receptar y Agendar las llamadas de pacientes que deseen atenderse en nuestra institución y que se encuentra afiliado con un Seguro Privado	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
W1	Productividad	Media de pacientes atendidos por médicos	Mide la media del total de personas atendidas por el total de médicos	Total de pacientes atendidos en el mes/Cantidad total de Médicos	%	Mensual
W2	Eficiencia	Porcentual de facturación	Mide el porcentaje de la cantidad de pacientes atendidos del 100% que se planifico atender	Número de pacientes atendidos/Total de pacientes que planificaron citas	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 21 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**A.1.- PLANIFICACIÓN DE AGENDA PARA PACIENTES CON SEGURO PRIVADO
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Planificación de Agenda				Código: A
Subproceso: Planificación de agenda para pacientes con Seguro Privado				Código: A.1.
Misión: Receptar y Agendar las llamadas de pacientes que deseen atenderse en nuestra institución y que se encuentra afiliado con un Seguro Privado				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Recibir llamada cliente	Medicenter	Contesta las llamadas telefónicas hechas a la extensión del call center Existen llamadas que no desean separar cita	Asistente de facturación
2	Validar información recibida en el sistema	Medicenter	Verificar si el paciente está registrado en la base de datos de clientes con seguro privado y ver el porcentaje de su cobertura	Asistente de facturación
3	Solicitar cita de acuerdo a la especialidad necesitada	Paciente	Verificar si el centro médico cuenta con la especialidad requerida.	Asistente de facturación
4	Propone horario disponible para Consulta General	Medicenter	Verifica horarios disponibles para acordar la cita	Asistente de facturación
5	Propone horario disponible para Consulta Especialista	Medicenter	Verifica horarios disponibles para acordar la cita	Asistente de facturación
6	Se agenda el turno para la fecha disponible	Medicenter	Se registra la cita en el sistema médico SIIPAP	Asistente de facturación
7	Se registra en el sistema de planificación	Medicenter	Consolidación de listados de citas programadas entre pacientes IESS y de aseguradoras privadas.	Asistente de facturación

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 22 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**A.1.- PLANIFICACIÓN DE AGENDA PARA PACIENTES CON SEGURO PRIVADO
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

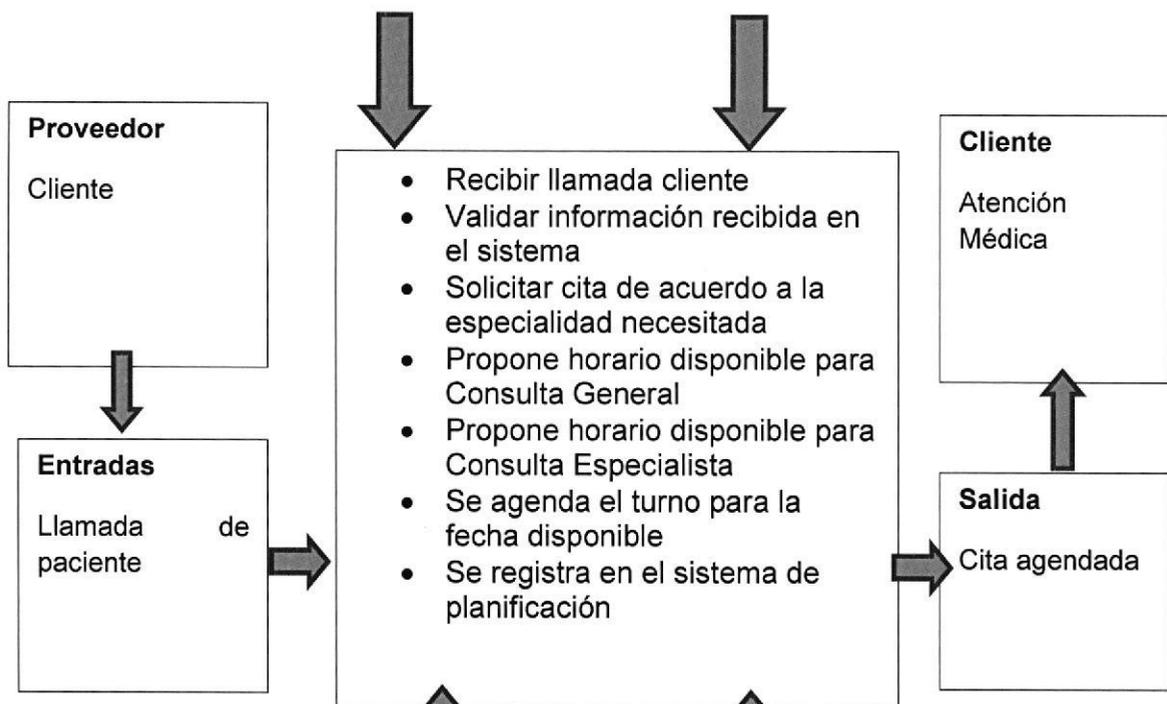
Proceso: Planificación de Agenda	Código: A
Subproceso: Planificación de agenda para pacientes con Seguro Privado	Código: A.1.
Misión: Receptar y Agendar las llamadas de pacientes que deseen atenderse en nuestra institución y que se encuentra afiliado con un Seguro Privado	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Llamada recibida	La asistente de facturación es la encargada de recibir las llamadas por parte de los pacientes a la institución con el propósito de separar citas, ya sea en especialidad, hora y médico de sus preferencia, siempre y cuando exista disponibilidad en el requerimiento del paciente, caso contrario se sugiere turnos, especialista y horario. Se agenda en el sistema, y es al día siguiente cuando la gerente administrativa imprime hoja con el listado de los pacientes agendados diariamente	Cita Agendada	Atención Medica	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 23 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**A.1.- PLANIFICACIÓN DE AGENDA PARA PACIENTES CON SEGURO PRIVADO
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura: Oficina de Asistente de Facturación y Cobranza	Talento Humano: Asistente de facturación y Cobranza	Hardware y Software: Sistema Siipap para agendar pacientes de Seguro Privado, y se cuenta con 1 computadora



Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Media de pacientes atendidos por médico Porcentual de facturación

Objetivo
<p>Contar con disponibilidad de horarios para los pacientes que cuenten con seguro privado y evitar demoras en el tiempo de espera para ser atendidos</p>

Registros Anexos
<ul style="list-style-type: none"> Listado de pacientes agendados Registro de asistencia

Controles
<p>Verificar la disponibilidad de horarios según agenda</p> <p>Verificar que el cliente conste en la base de datos de clientes con seguro privado.</p>

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 24 DE 126 VERSION 1.0
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	CODIGO DDK-001

A.2. PLANIFICACIÓN AGENDA PARA PACIENTES AFILIADOS AL IESS

DESCRIPCIÓN:

La planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS cumple con las función de llevar la agenda de los pacientes que serán atendidos por el centro médico los cuales cumplen con el requisito de estar afiliados al IESS y una institución que ofrece un servicio de seguro de salud pagado por ellos mismo con el cual haya adquirido un compromiso previo con nosotros.

ENTRADAS

Recibe llamadas agendando citas a los pacientes que desean ser atendidos, se registra en el sistema según la solicitud del paciente y la disponibilidad que exista para ser atendido por el médico que desee.

SALIDAS

Turno agendado se imprime una lista donde especifica el nombre del paciente, hora, médico que lo va atender

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 25 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina de Asistente de Facturación y Cobranza

Hardware y Software:

Sistema Siipap para agendar pacientes de Seguro Privado, y se cuenta con 2 computadoras

Talento Humano:

Asistente de facturación y Cobranza

Económico: Los necesario para realizar este proceso

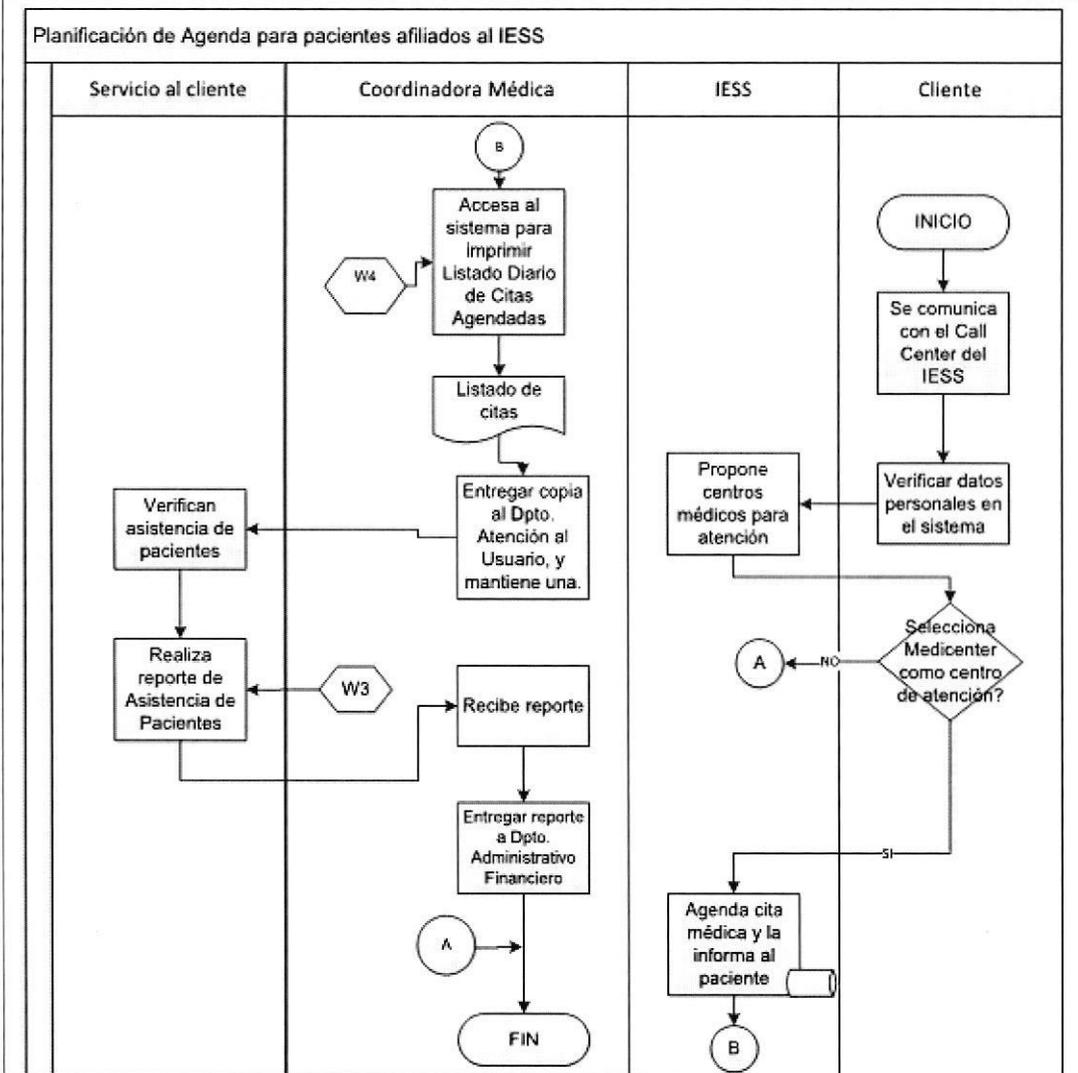
CONTROLES DEL PROCESO:

- Se revisa que la persona atendida este registrada en algún seguro médico que se encuentre previamente pactada con la empresa.
- Se controla que el número de paciente no exceda la máxima permitida para agendar la cita en el día.
- Las llamadas telefónicas son gravadas, para medir el trato y la cordialidad con q son atendidos nuestros pacientes.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 26 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Planificación Agenda Hoja 1 de 1
Subproceso: Planificación de agenda para pacientes afiliados al IESS
Misión: Brindar la atención médica a los pacientes derivados a MEDICENTER por parte del IESS
Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño



W3	Efectividad	Porcentaje de asistencia	Mide el número de consultas a las que asistieron los pacientes en relación al número de consultas planificadas	Total de consultas a las que no asistieron/Total de consultas programadas	%	Mensual
W4	Crecimiento	Porcentaje de captación de clientes nuevos	Mide el aumento de clientes nuevos a una determinada fecha	N° de pacientes que por primera vez llegan al centro médico en el mes/N° de pacientes atendidos en el establecimiento en todo el mes	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 27 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**A.2.- PLANIFICACIÓN DE AGENDA PARA PACIENTES AFILIADOS AL IESS
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Planificación de Agenda		Código: A		
Subproceso: Planificación de agenda para pacientes afiliados al IESS		Código: A.2.		
Misión: Brindar la atención médica a los pacientes derivados a MEDICENTER por parte del IESS				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Se comunica con el Call Center IESS	Paciente	Paciente llama al Call Center del IESS	Paciente
2	Verificar datos personales en el sistema	IESS	Validación de datos en el sistema del IESS	Call Center IESS
3	Propone centros médicos para atención	IESS	Se consulta al paciente si tiene algún centro médico de preferencia	Call Center IESS
4	Agenda cita médica y la informa al paciente	IESS	Se separa la cita y se indica al paciente la fecha y hora	Call Center IESS
5	Accesa al sistema para imprimir listado diario de citas agendadas	Medicenter	Se descarga el reporte de citas agendadas diariamente para su control	Jefe de Expedientes
6	Entregar copia al Dpto. Atención al Usuario, y mantiene una.	Medicenter	Se entrega una copia del listado de los clientes que tienen cita a Atención al Usuario	Jefe de Expedientes
7	Verifican asistencia de pacientes	Medicenter	Se lleva un registro de asistencia	Atención al Usuario
8	Realiza reporte de Asistencia de Pacientes	Medicenter	Al final de cada turno de Atención al Usuario se elabore un informe de los pacientes que no acudieron a la cita y se entrega a su jefe inmediato (Coord. Médico)	Atención al Usuario
9	Recibe reporte	Medicenter	Se recibe, se revisa y se aprueba el informe realizado por Atención al usuario.	Atención al Usuario
10	Entregar reporte al Dpto. Administrativo Financiero	Medicenter	Informe aprobado por Coordinador Médico es enviado a Gerencia Administrativo-Financiera	Coordinador Médico

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 28 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**A.2.- PLANIFICACIÓN DE AGENDA PARA PACIENTES AFILIADOS AL IESS
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

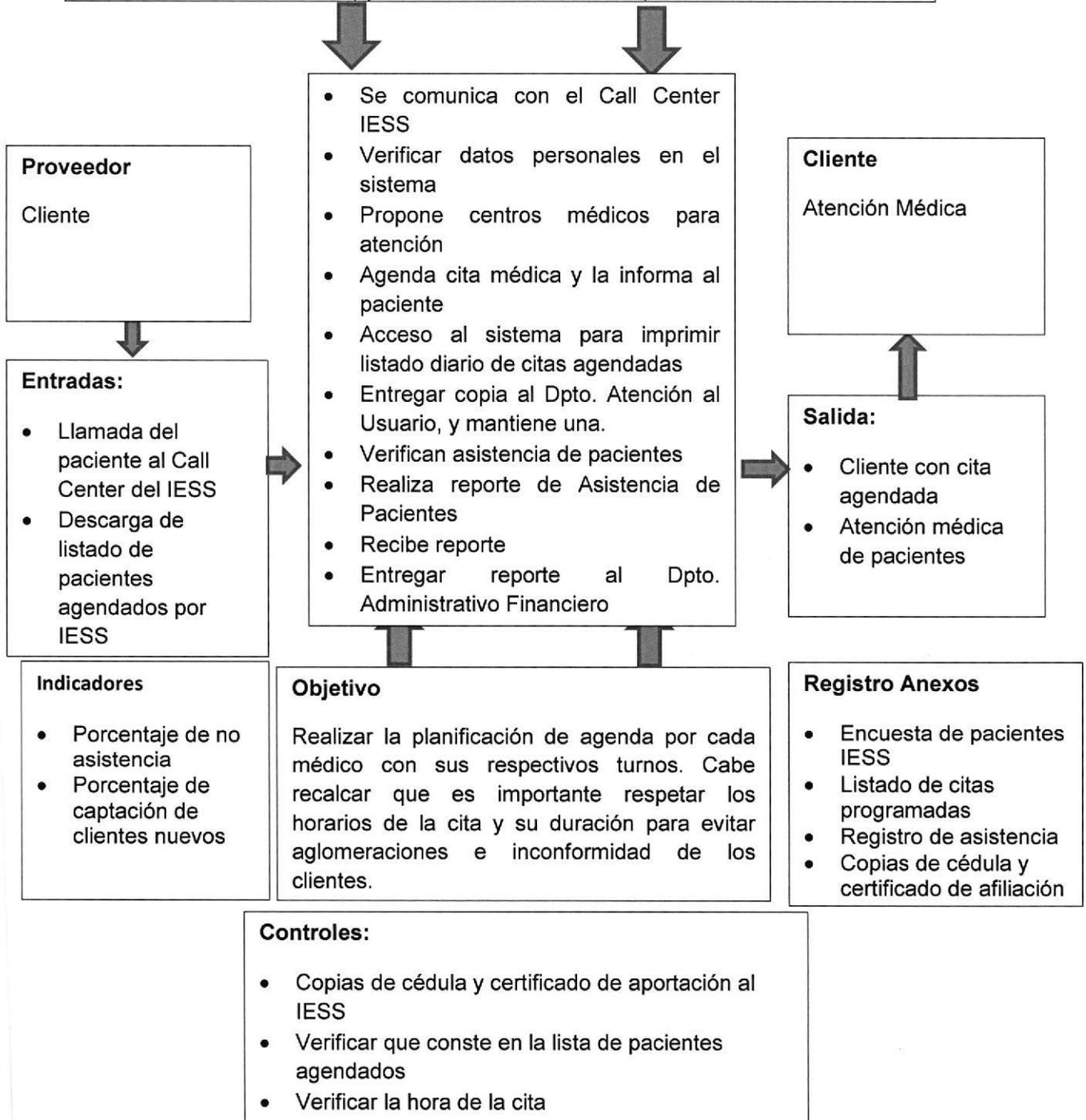
Proceso: Planificación de Agenda	Código: A
Subproceso: Planificación de agenda para pacientes afiliados al IESS	Código: A.2.
Misión: Brindar la atención médica a los pacientes derivados a MEDICENTER por parte del IESS	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Llamada de cliente a Call Center del IESS	El paciente se comunica con el IESS y pide una cita en el centro médico de su preferencia, este caso MEDICENTER, donde se realiza la planificación de acuerdo a los especialistas y a los horarios establecidos, el paciente es informado de la fecha y horario que debe presentarse, la dirección del punto médico, además de informarle que es necesario llevar dos copias de cédula y certificado de aportaciones.	Paciente de IESS agendado en Medicenter	Atención Médica	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 29 DE 126
	A. PLANIFICACIÓN DE AGENDA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**A.2.- PLANIFICACIÓN DE AGENDA PARA PACIENTES AFILIADOS AL IESS
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento humano	Hardware y Software
Puesto de recepción al ingresar al centro médico. Letrero de Atención al Usuario	Personal de Atención al Usuario de 4 integrantes, Jefe de Dpto. Expedientes y Coordinador Médico	2 computadoras para Atención al Usuario, 1 scanner y 2 impresoras, Acceso a sistema del IESS



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 30 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

B.1. CONSULTA

DESCRIPCIÓN:

La consulta consiste en la atención médica de un paciente ya sea afiliado al IESS o que cuente con un seguro privado que tenga convenio con MEDICENTER, ya sea una consulta de medicina general o alguna especialidad. El médico de turno cuenta con 15 minutos para la evaluación, diagnóstico, solicitar exámenes médicos y recetar medicamentos al paciente.

ENTRADAS

El paciente llega al consultorio con la ficha de signos vitales donde muestra su cuadro de salud

De ser el caso, el paciente llega al consultorio con los resultados de exámenes previamente solicitados por el médico de turno.

SALIDAS

El paciente al finalizar la consulta puede tener una receta de medicamentos, una hoja de procedimientos donde se ordene exámenes médicos o una derivación para otra especialidad.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 31 DE 126 VERSION 1.0
	B. ATENCIÓN MÉDICA	CODIGO DDK-001

RECURSOS

Infraestructura:

8 consultorios amplios, cada uno con camilla, balanza y equipos médicos, 1 consultorio equipado para odontología, 1 consultorio equipado para terapia física y un consultorio equipado para imagenología

Hardware y Software:

Cada consultorio dispone de 1 computadora, 1 impresora y acceso al sistema médico SIIPAP.

Talento Humano:

18 médicos de distinta especialidad, 5 enfermeras y 1 enfermera en el área de Laboratorio

Económico: Los necesario para realizar este proceso

CONTROLES DEL PROCESO:

- Verificar que el cliente esté dentro de la lista de pacientes programados y a la hora estipulada.
- Verificar que el paciente haya realizado el procedimiento previo de signos vitales
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

PROCESO: Atención Médica

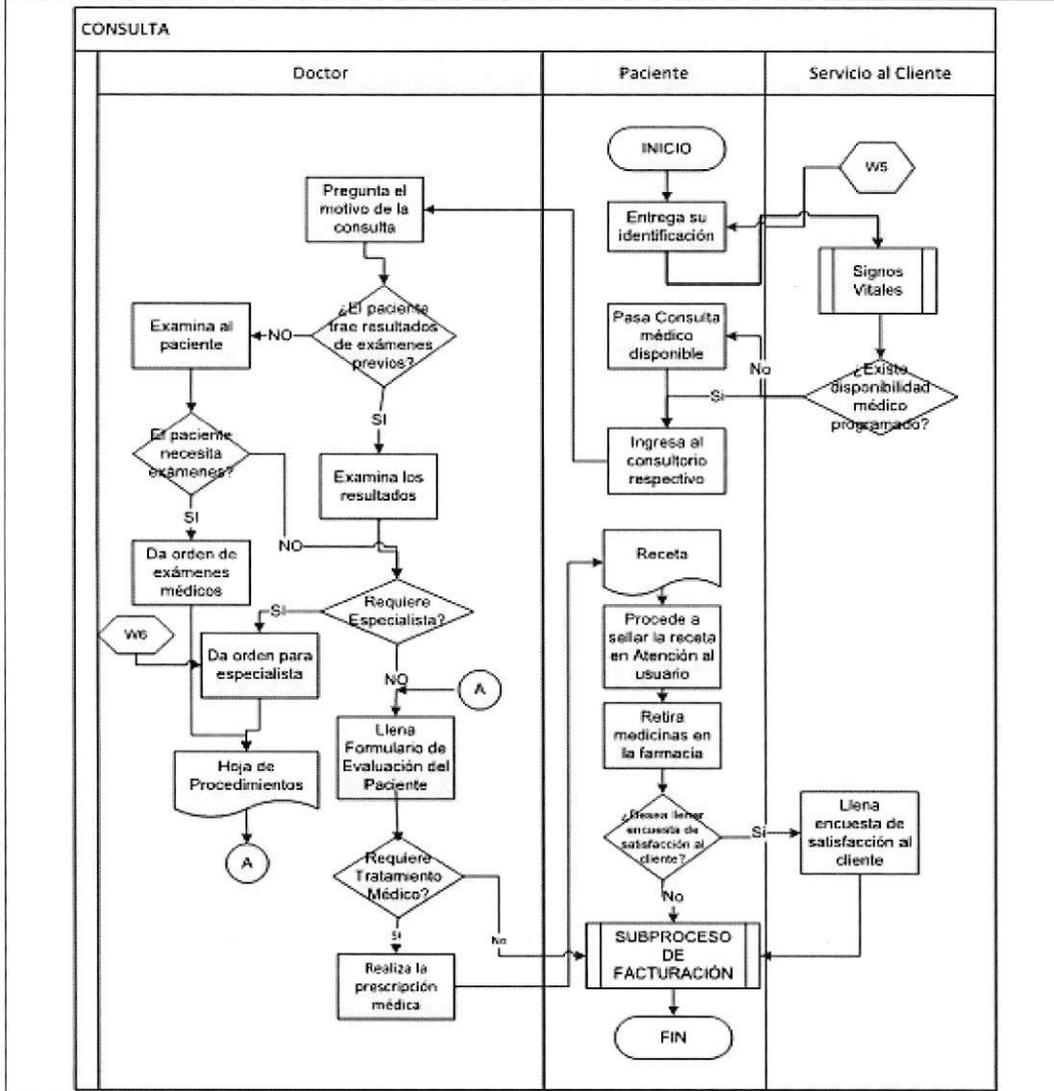
Hoja 1 de 1

Subproceso: Consulta

Misión: Garantizar que la atención que recibe el paciente sea la mejor para lograr su satisfacción y vuelva a preferirnos.

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W5	Calidad	Satisfacción de Pacientes	Mide la cantidad de clientes que se van satisfechos del servicio recibido y la cantidad de clientes atendidos	Total de Clientes Satisfechos/Total de clientes atendidos	%	Mensual
W6	Productividad	Pacientes atendidos por especialistas	Mide la cantidad de pacientes que se hacen entender en una especialidad específica en relación con el número de pacientes atendidos por especialistas	Total de personas atendidas en una especialidad específica/ Total de personas que se atienden con especialistas	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 33 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.1.- CONSULTA
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Atención Médica		Código: B		
Subproceso: Consulta		Código: B.1.		
Misión: Brindar la atención médica a los pacientes derivados a MEDICENTER por parte del IESS				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Entrega su Identificación	Paciente	Paciente entrega copia de cédula a personal de Atención al Usuario	Paciente
2	Pasa consulta medico disponible	Medicenter	Si el doctor General que debía atender a la paciente está ocupado y demora al paciente lo asistirá uno disponible	Médico
3	Ingresa al consultorio respectivo	Medicenter	Se le indica al paciente dirigirse al consultorio, los cuales están asignados por números	Atención al usuario y Enfermera
4	Pregunta el motivo de la consulta	Medicenter	Describir los síntomas o motivos de la consulta	Médico
5	Examina al paciente	Medicenter	El médico examina al paciente de acuerdo a los síntomas que presenta el mismo.	Médico
6	Examina los resultados	Medicenter	Análisis de los resultados de exámenes médicos solicitados en consultas anteriores de ser el caso.	Médico
7	Da orden de exámenes médicos	Medicenter	Autorizar la realización de exámenes de laboratorio	Médico
8	Da orden para especialista	Medicenter	Derivar al paciente a consulta con especialista	Médico

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 34 DE 126
		B. ATENCIÓN MÉDICA		VERSION 1.0
				CODIGO DDK-001
9	Llena Formulario de Evaluación del Paciente	Medicenter	Registro de síntomas, diagnóstico, resultados, exámenes requeridos y resultados.	Médico
10	Realiza la prescripción médica	Medicenter	Recetar medicamentos	Médico
11	Procede a sellar la receta en Atención al usuario	Medicenter	Sello de autorización para que el paciente retire sus medicinas en la farmacia sin tener que efectuar el pago de la misma.	Atención al usuario
12	Retira medicinas en la farmacia	Pharmacys	Paciente debe acercarse a la farmacia autorizada por Medicenter con su receta debidamente sellada para retirar los medicamentos	Paciente y farmacia
13	Llena encuesta de satisfacción al cliente	Paciente	Paciente debe llenar una encuesta de atención al cliente después de ser atendido	Paciente, Atención al cliente

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 35 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.1.- CONSULTA
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

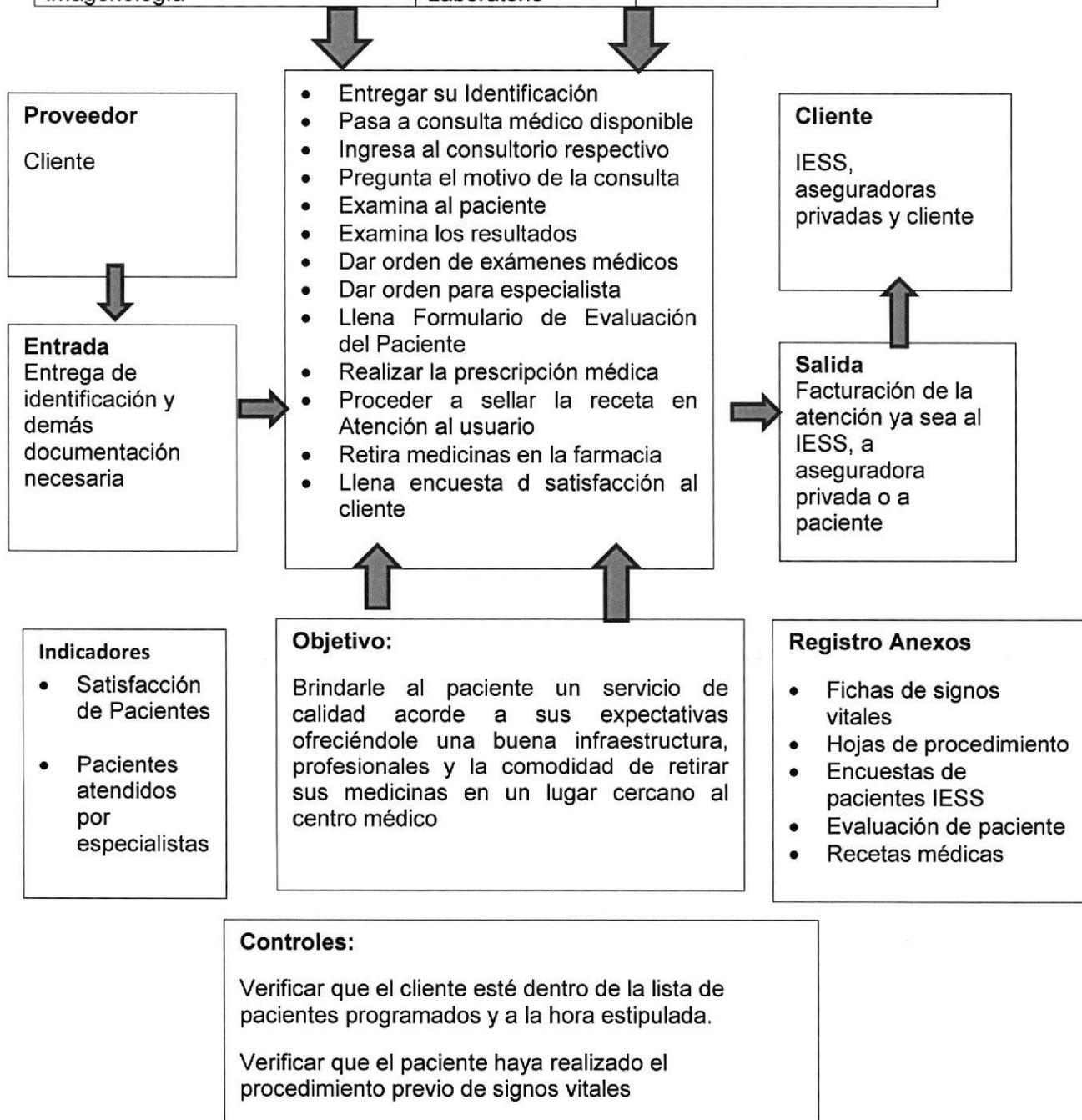
Proceso: Atención Médica	Código: B
Subproceso: Consulta	Código: B.1.
Misión: Garantizar que la atención que recibe el paciente sea la mejor para lograr su satisfacción y vuelva a preferirnos.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Copia de cédula/Carnet de aseguradora	El cliente entrega la documentación requerida, luego es direccionado al área de Procedimientos para la toma de signos vitales, aquí una enfermera le indicará el número de consultorio donde deberá ingresar. Una vez en consulta el médico realizará su diagnóstico y según sea el caso enviará a realizar exámenes o recetará medicamentos. En caso de receta médica el paciente deberá hacerla sellar para poder retirar sus medicamentos.	Facturación de atención brindada		IESS y aseguradoras privadas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 36 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.1.- CONSULTA
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura: 8 consultorios amplios, cada uno con camilla, balanza y equipos médicos, 1 consultorio equipado para odontología, 1 consultorio equipado para terapia física y un consultorio equipado para imagenología	Talento humano: 18 médicos de distinta especialidad, 5 enfermeras y 1 enfermera en el área de Laboratorio	Hardware y Software: Cada consultorio dispone de 1 computadora, 1 impresora y acceso al sistema médico SIIPAP.



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 37 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

B.2. REGISTRO DE EXPEDIENTES

DESCRIPCIÓN:

Proceso en el cual se recopila toda la información relacionada a un paciente afiliado al IESS por una atención y crear un solo documento perteneciente a dicho paciente llamado "expediente". Este expediente se compone de: copias de cédula, certificado de aportación, historia clínica, receta médica, hojas de procedimiento, resultados de exámenes y encuesta de satisfacción

ENTRADAS

Paciente entrega en atención al Usuario sus dos copias de cédula y certificado de aportación actualizado.

SALIDAS

Envío del expediente al IESS para su aprobación

RECURSOS

Infraestructura:

2 oficinas

Hardware y Software:

4 computadoras, 2 scanner, 4 impresoras y acceso al Sistema S4 del IESS

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 38 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

Talento Humano:

Jefe de Expedientes y 5 asistentes de Expedientes

Económico: Lo necesario para realizar este proceso

CONTROLES DEL PROCESO:

- Ley de Seguridad Social
- Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados
- Verificar que el certificado de aportación corresponda a los 3 últimos meses
- Verificar concordancia entre diagnóstico y prescripción médica
- Verificar que medicamentos recetados estén contemplados en lista de medicamentos del IESS

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 39 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

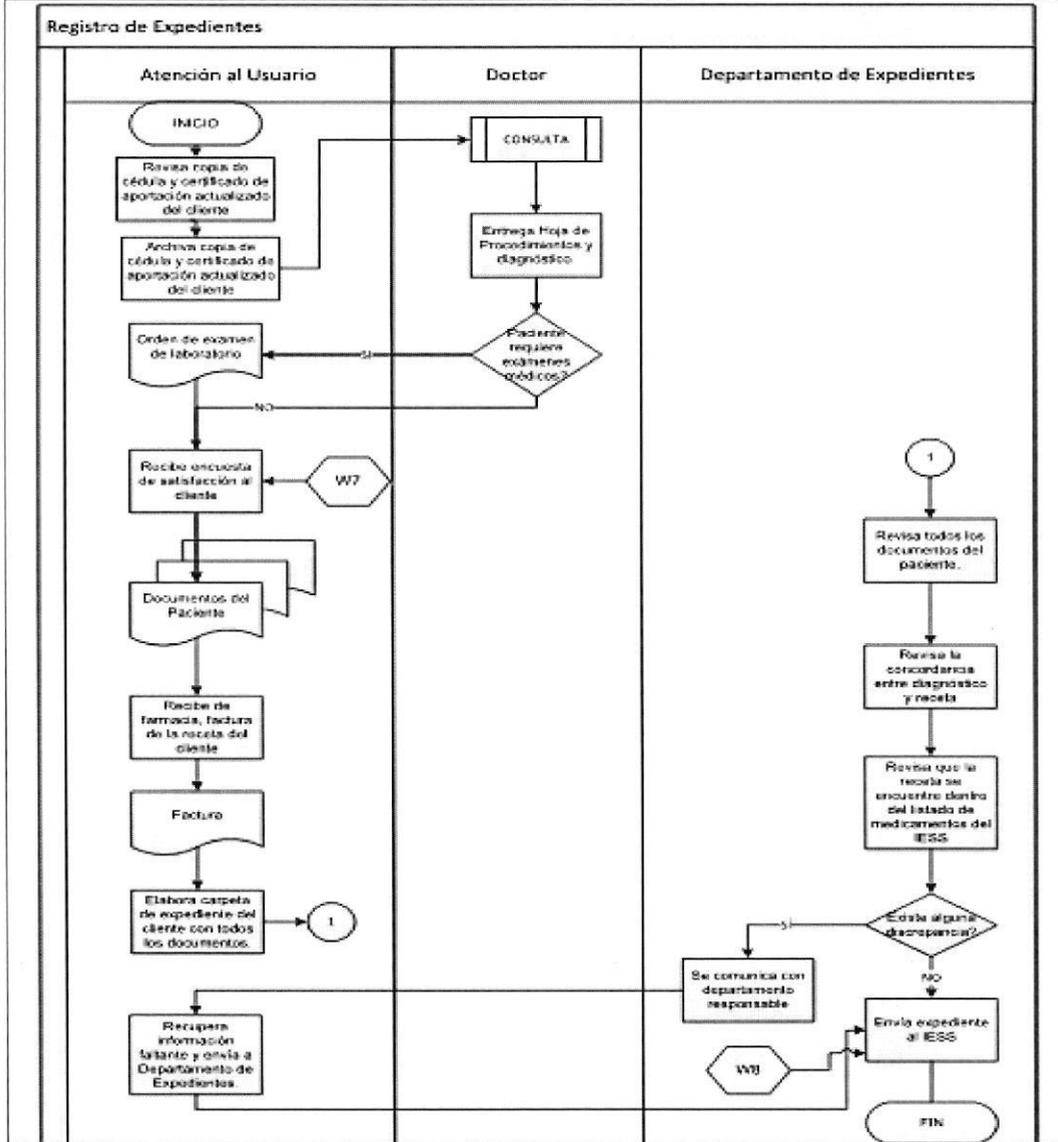
FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Atención Médica Hoja 1 de 1

Subproceso: Registro de Expedientes

Misión: Garantizar la correcta y ordena recopilación de la información referente a la atención médica de un paciente IESS para el armado de los expedientes

Edición: No. 1 Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W7	Desempeño	Porcentaje de pacientes encuestados	Mide el porcentaje de pacientes encuestados del total de pacientes.	Total de pacientes atendidos/Total de encuestas realizadas	%	Mensual
W8	Financiero	Tiempo de respuesta de pago	Medir el tiempo que se demora el pago desde que se envían los expedientes del IESS hasta que se hace efectivo el pago	Cantidad de días que se demora el pago/30 días (tiempo máximo que debería tomarse)	Unidad	trimestral

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 40 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.2.- REGISTRO DE EXPEDIENTES
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Atención Médica		Código: B		
Subproceso: Registro de expedientes		Código: B.2.		
Misión: Garantizar la correcta y ordena recopilación de la información referente a la atención médica de un paciente IESS para el armado de los expedientes				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Revisa copia de cédula y certificado de aportación actualizado del cliente	Medicenter	Verifica las dos copias de cédula y certificado de aportación de los últimos 3 meses actualizado	Atención al Usuario
2	Archiva copia de cédula y certificado de aportación actualizado del cliente	Medicenter	Archiva los documentos del paciente	Atención al Usuario
3	Entrega hoja de procedimientos y diagnóstico	Medicenter	Entrega la historia clínica del paciente a la fecha y hoja de procedimientos en de ser el caso	Médico
4	Recibe encuesta de satisfacción al cliente	Medicenter	Guarda la encuesta de satisfacción de los pacientes	Atención al Usuario
5	Recibe de farmacia, factura de la receta del cliente	Medicenter	Un encargado de farmacia lleva a diario las facturas de los medicamentos entregados	Atención al Usuario
6	Elabora carpeta de expediente del cliente con todos los documentos	Medicenter	Recopilación y agrupación de la información que se tiene de un mismo paciente	Atención al Usuario
7	Revisa todos los documentos del paciente	Medicenter	Revisión que el expediente esté completo	Expedientes
8	Revisa la concordancia entre diagnóstico y receta	Medicenter	Verificación de que los medicamentos recetados estén relacionados al diagnóstico del médico	Expedientes

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 41 DE 126
		B. ATENCIÓN MÉDICA		VERSION 1.0 CODIGO DDK-001
9	Revisa que la receta se encuentre dentro del listado de medicamentos del IESS	Medicenter	Verificación que medicamentos recetados estén dentro de la lista de medicamentos autorizados por el IESS	Expedientes
10	Se comunica con departamento responsable	Medicenter	En caso de faltar algún documento del expediente, se comunica con Atención al Usuario	Expedientes
11	Recupera información faltante y envía a Departamento de Expedientes	Medicenter	Atención al Usuario es encargado de de recuperar cualquier documento faltante de un paciente	Atención al Usuario
12	Envía expedientes al IESS	Medicenter	Se envían los expedientes al IESS para su aprobación de pago.	Expedientes

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 42 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.2.- REGISTRO DE EXPEDIENTES
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

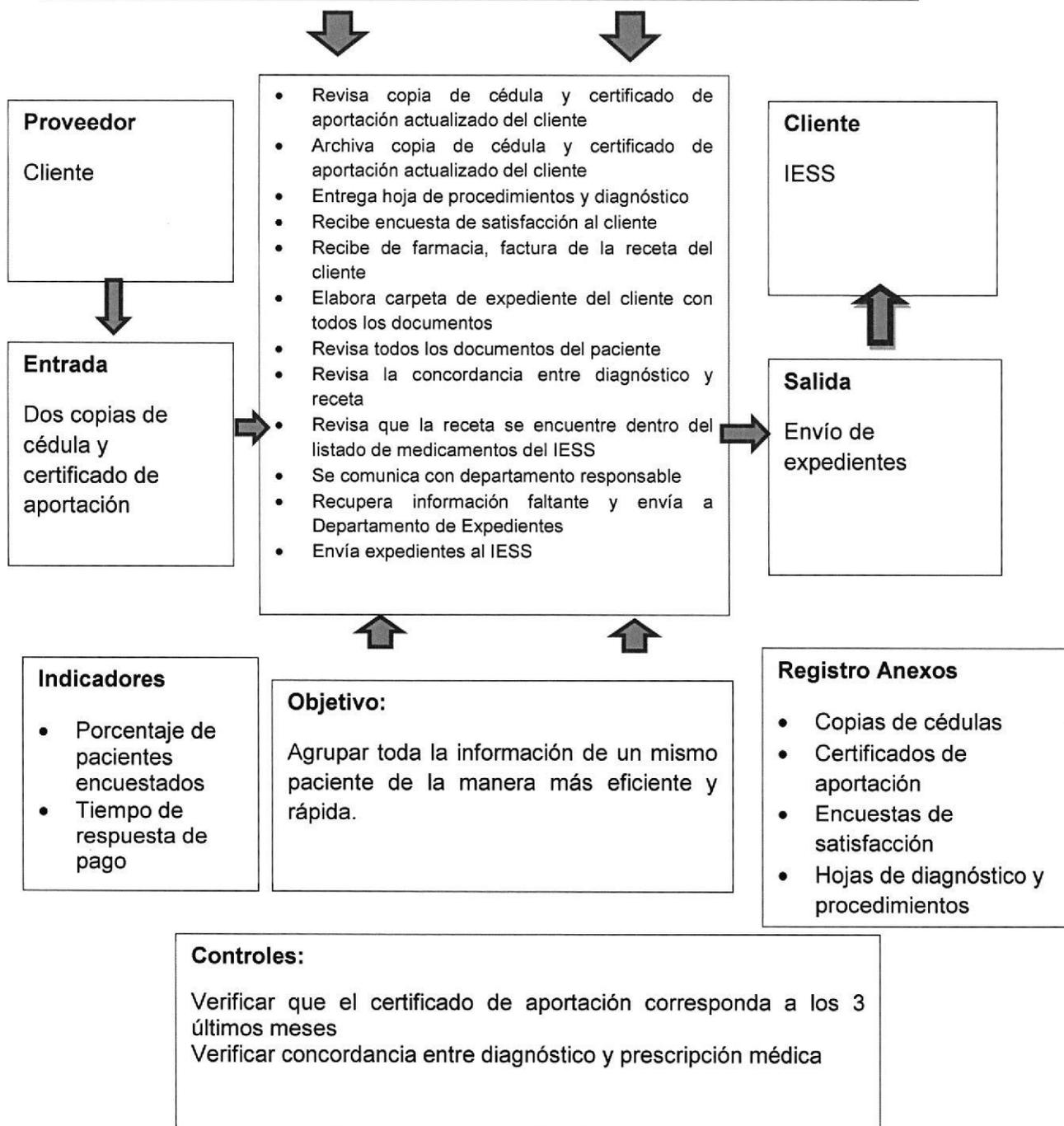
Proceso: Atención Médica	Código: B
Subproceso: Registro de Expedientes	Código: B.2.
Misión: Garantizar la correcta y ordenada recopilación de la información referente a la atención médica de un paciente IESS para el armado de los expedientes	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Copia de cédula/Carnet de aseguradora	El cliente entrega la documentación requerida, luego es direccionado al área de Procedimientos para la toma de signos vitales, aquí una enfermera le indicará el número de consultorio donde deberá ingresar. Una vez en consulta el médico realizará su diagnóstico y según sea el caso enviará a realizar exámenes o recetará medicamentos. En caso de receta médica el paciente deberá hacerla sellar para poder retirar sus medicamentos.	Facturación de atención brindada		IESS y aseguradoras privadas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 43 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

**B.2.- REGISTRO DE EXPEDIENTES
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura: 2 oficinas	Talento humano: Jefe de Expedientes y 5 asistentes de expedientes	Hardware y Software: 4 computadoras, 2 scanner, 4 impresoras y acceso al Sistema S4 del IESS



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 44 DE 126 VERSION 1.0
	B. ATENCIÓN MÉDICA	CODIGO DDK-001

B.3. SIGNOS VITALES

DESCRIPCIÓN:

El paciente previo a la consulta después de que da sus datos personales en recepción y se verifica que cuenta con una cita médica separada y se procede a tomar presión arterial, frecuencia cardiaca, peso, estatura

ENTRADAS

Los pacientes apenas van llegando los reciben en atención al Usuario sus dos copias de cedula y los hacen pasar a la habitación de procedimientos.

SALIDAS

Ficha para expediente con signos vitales tomados en el día que serán agendados en el expediente del paciente

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 45 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

RECURSOS

Infraestructura:

1 oficina, el cuarto de procedimiento

Hardware y Software:

1 computadoras, 1 scanner, 1 impresoras y acceso al Sistema S4 del IESS

Talento Humano:

1 enfermera

Económico: El necesario para la realización de este proceso

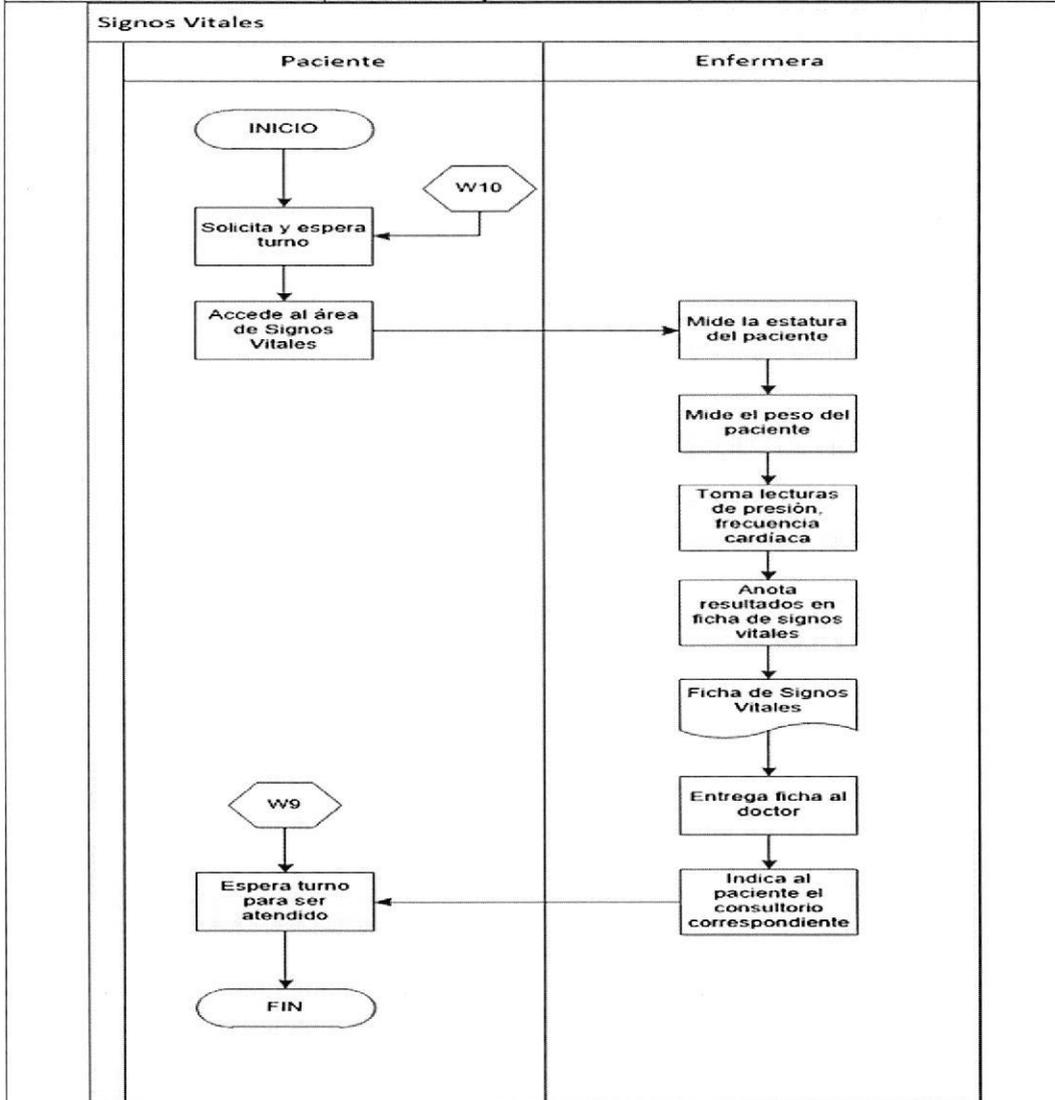
CONTROLES DEL PROCESO:

- Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados
- Políticas Internas de Servicio al cliente

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 46 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Atención Médica	Hoja 1 de 1
Subproceso: Signos Vitales	
Misión: Monitorear la salud de la persona que se hace atender	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W9	Calidad	Tiempo de espera previo a consulta	Media del tiempo que se demora el paciente previo a la consulta médica	Cantidad de minutos que se demoran después de la toma de signos vitales hasta pasar al consultorio respectivo/Total de pacientes atendidos	minutos	diario
W10	Calidad	Tiempo de espera Inicial	Media del tiempo que se demora el paciente previo a la toma de signos vitales	Cantidad de minutos desde que llega el paciente a las instalaciones hasta que se el toman los signos vitales/total de pacientes atendidos	minutos	diario

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 47 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.3.- REGISTRO DE SIGNOS VITALES
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Atención Médica		Código: B		
Subproceso: Signos Vitales		Código: B.3.		
Misión: Monitorear la salud de la persona que se hace atender				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Solicita y espera turno	Medicenter	Se acerca paciente al Servicio a cliente	Atención al Usuario
2	Accede al área de Signos Vitales	Medicenter	Se le hace pasar al cuarto de procedimientos	Atención al Usuario
3	Mide la estatura del paciente	Medicenter	Calcula la estatura del paciente	Médico
4	Mide el peso del paciente	Medicenter	Guarda la encuesta de satisfacción de los pacientes	Atención al Usuario
5	Toma lecturas de presión, frecuencia cardiaca	Medicenter	Un encargado de farmacia lleva a diario las facturas de los medicamentos entregados	Atención al Usuario
6	Anota resultados en ficha de signos vitales	Medicenter	Recopilación y agrupación de la información que se tiene de un mismo paciente	Atención al Usuario
7	Entrega ficha al doctor	Medicenter	Revisión que el expediente esté completo	Expedientes
8	Indica al paciente consultorio correspondiente	Medicenter	Verificación de que los medicamentos recetados estén relacionados al diagnóstico del médico	Expedientes
9	Espera turno para ser atendido	Medicenter	Verificación que medicamentos recetados estén dentro de la lista de medicamentos autorizados por el IESS	Expedientes

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 48 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.3.- SIGNOS VITALES
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

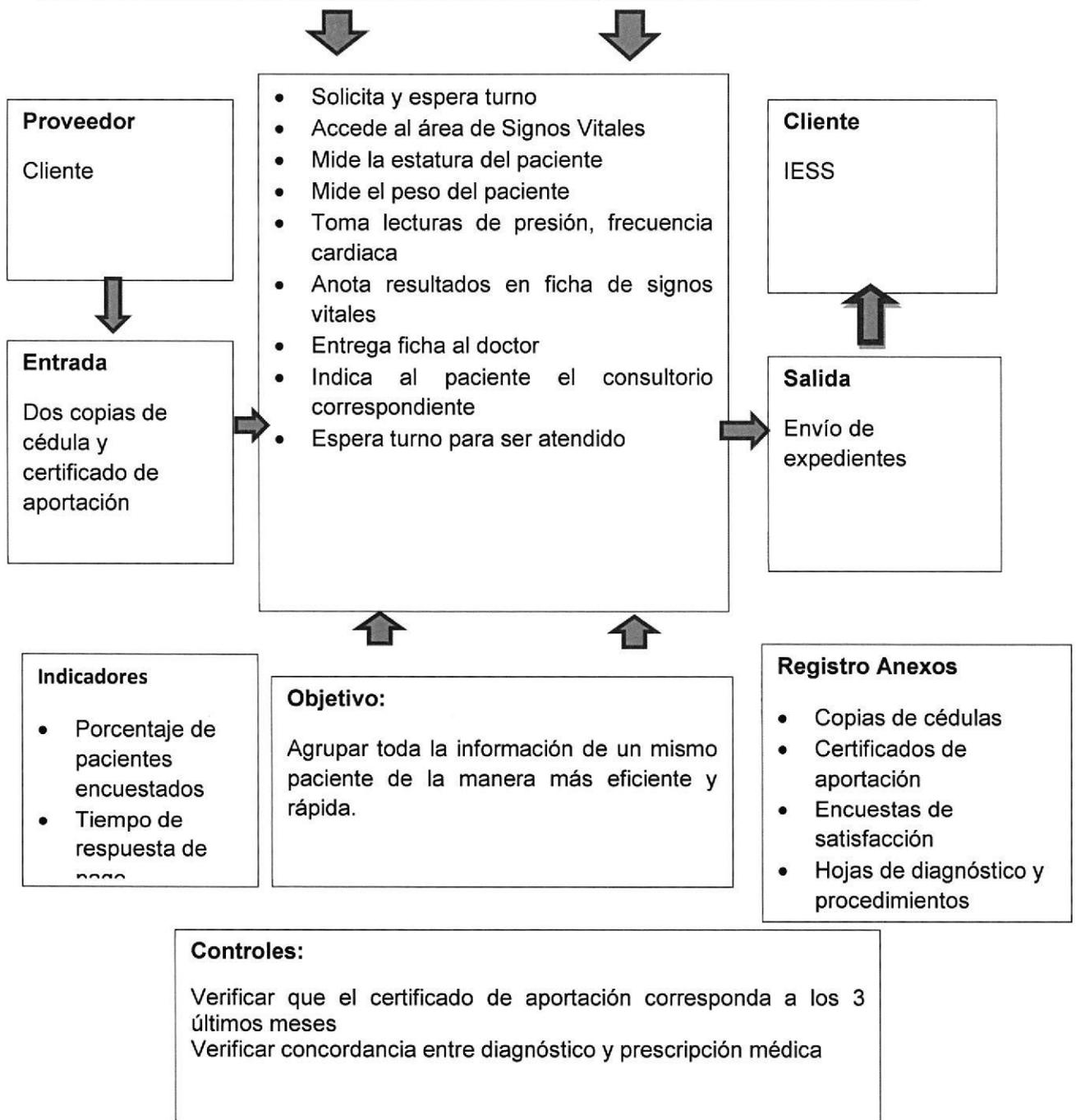
Proceso: Atención Médica	Código: B
Subproceso: Signos Vitales	Código: B.3.
Misión: Monitorear la salud de la persona que se hace atender	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Copia de cédula/Carnet de aseguradora	El cliente entrega la documentación requerida, y luego es direccionado al área de Procedimientos para la toma de signos vitales, donde son calculados su peso estatura, presión arterial, frecuencia cardíaca y llenada un ficha de signos Vitales que es entregada al médico que va atender al paciente.	Ficha de Signos Vitales		IESS y aseguradoras privadas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 49 DE 126
	B. ATENCIÓN MÉDICA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**B.3.- SIGNOS VITALES
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura: 1 oficina, el consultorio de procedimientos	Talento humano: 1 computadoras, 1 scanner, 1 impresoras y acceso al Sistema S4 del IESS	Hardware y Software: 1 computadoras, 1 scanner, 1 impresoras y acceso al Sistema S4 del IESS



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 50 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

C.1 FACTURACIÓN A SEGURO PRIVADO E IESS

DESCRIPCIÓN:

Proceso mediante el cual se procede a la facturación de las atenciones médicas de los clientes, a las compañías aseguradoras y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de manera mensual colectiva o individual a diario según las condiciones de convenio establecidas con cada uno de los clientes.

ENTRADAS

Archivo de atenciones a pacientes con seguro privado

Archivo de expedientes autorizados por el IESS

SALIDAS

Facturas a nombre del IESS

Facturas a nombre de las Aseguradoras privadas

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina

Hardware y Software:

1 computadora, 1 impresora matricial, 1 scanner, acceso a sistema médico

SIIPAP

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 51 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

Talento Humano:

Asistente de facturación

Económico: Los necesario para realizar este proceso

CONTROLES DEL PROCESO:

- Reportes de asistencia
- Recetas y exámenes estén relacionados con el diagnóstico
- Exámenes y medicamentos contemplados en cobertura de cada aseguradora e IESS

Leyes tributarias: Debe regirse a la Ley de Régimen Tributario Interno, y demás leyes y disposiciones dictadas por el SRI.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 52 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

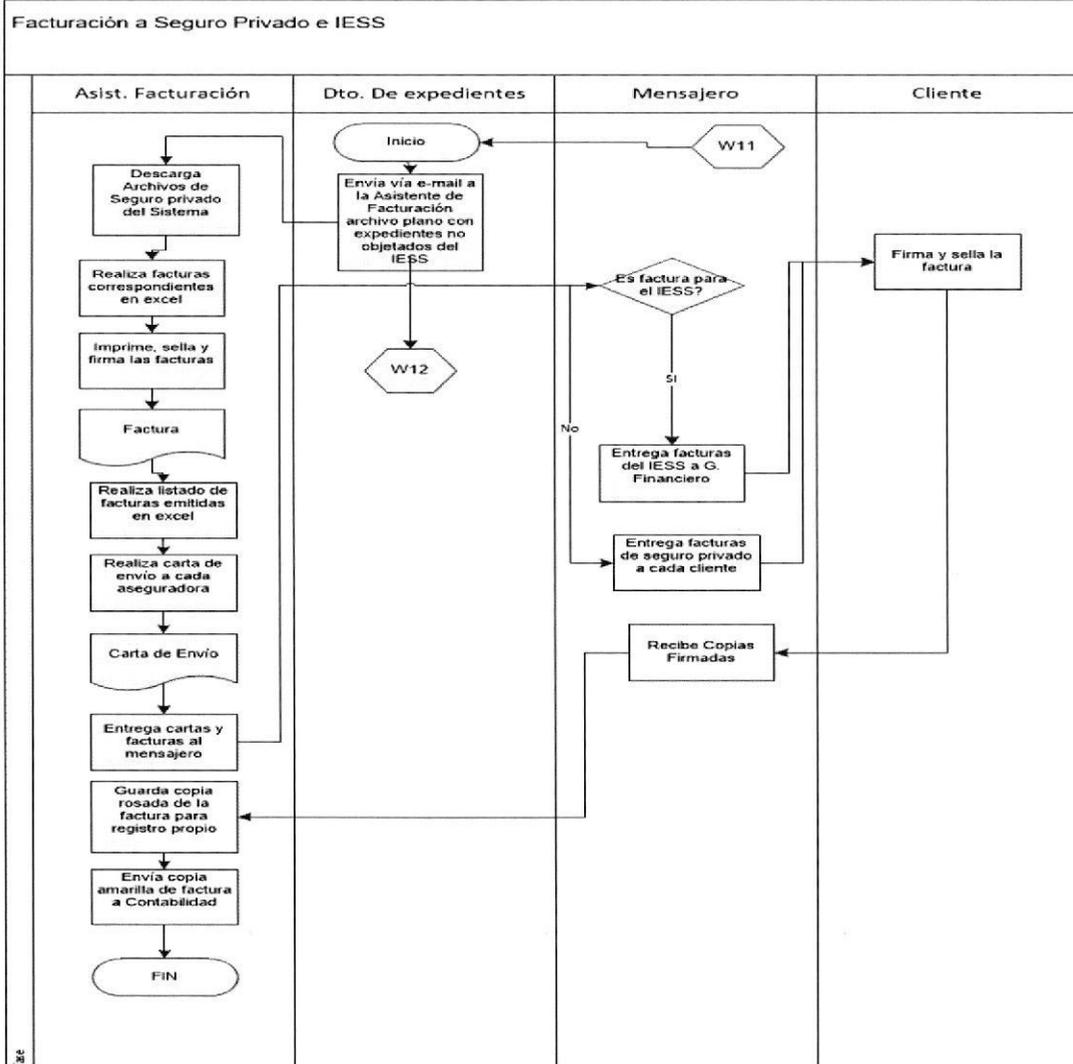
FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Ventas y Facturación Hoja 1 de 1

Subproceso: Facturación a Seguro Privado e IESS

Misión: Realizar el proceso de facturación de acuerdo a los reportes de atenciones brindadas aplicando las políticas y cláusulas previamente establecidas con los clientes.

Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño



W11	Financiero	Cantidad Facturada	Mide el porcentaje de la meta de facturación lograda	Cantidad de facturación lograda/cantidad de facturación planeada	%	Mensual
W12	Eficiencia	Archivos Objetados	Medir el porcentaje de la cantidad de archivos cuantos son devueltos por alguna objeción presentada	Cantidad de archivos no objetados del IESS/Cantidad de archivos enviados para aprobación al IESS	%	mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 53 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**C.1.- FACTURACIÓN A SEGUROS PRIVADOS E IESS
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Ventas y Facturación				Código: C
Subproceso: Facturación a Seguro Privado e IESS				Código: C.1.
Misión: Realizar el proceso de facturación de acuerdo a los reportes de atenciones brindadas aplicando las políticas y cláusulas previamente establecidas con los clientes.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Envía vía e-mail a la Asistente de Facturación archivo plano con expedientes no objetados del IESS	Medicenter	Descarga de listado aprobado y enviado por el IESS al Departamento de Expedientes	Asistente de Facturación – Expedientes
2	Descarga archivo de Seguro privado del sistema	Medicenter	Descargar archivo de base de datos del sistema de los pacientes de aseguradoras privadas.	Asistente de Facturación
3	Realiza facturas correspondientes en Excel	Medicenter	Facturación a compañías privadas e IESS por la prestación de servicios a sus afiliados durante el mes	Asistente de Facturación
4	Imprime, sella y firma las facturas	Medicenter	Impresión de facturas, sello de Medicenter y firma de responsable de facturación	Asistente de Facturación
5	Realiza listado de facturas emitidas en Excel	Medicenter	Listado que contiene los datos correspondientes de la facturación tales como número de factura, cliente, monto, fecha de emisión, etc.	Asistente de Facturación
6	Realiza carta de envío a cada aseguradora	Medicenter	Redacción de una carta dirigida a cada empresa o institución indicando las facturas enviadas, los soportes de dicha facturación y el plazo de pago de las mismas	Asistente de Facturación
7	Entrega cartas y facturas al mensajero	Medicenter	Distribución de las facturas por parte de la persona encargada	Asistente de Facturación- Mensajero
8	Entrega facturas del IESS a G. Financiera	Medicenter	Las facturas a nombre del IESS se entrega a Gerente Financiera, quien es encargada de la gestión con el IESS	Mensajero- Gerente Administrativo- Financiero

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 54 DE 126	
		C. VENTAS Y FACTURACIÓN		VERSION 1.0	
				CODIGO DDK-001	
9	Firma y sella la factura	Medicenter	Mensajero se encarga de distribuir las facturas a las oficinas de los clientes	Mensajero	
10	Entrega facturas de seguro privado a cada cliente	Medicenter	Cliente firma y sella las facturas amarillas y rosadas.	Cliente	
11	Recibe copias firmadas	Medicenter	Mensajero se retira con las copias de facturas firmadas	Mensajero	
12	Guarda copia rosada de la factura para registro propio	Medicenter	Se archiva copia rosada para control.	Asistente de facturación	
13	Envía copia amarilla de factura Contabilidad	Medicenter	Se envía copias amarillas a Dpto. Contable para su registro en el sistema	Asistente de facturación	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 55 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

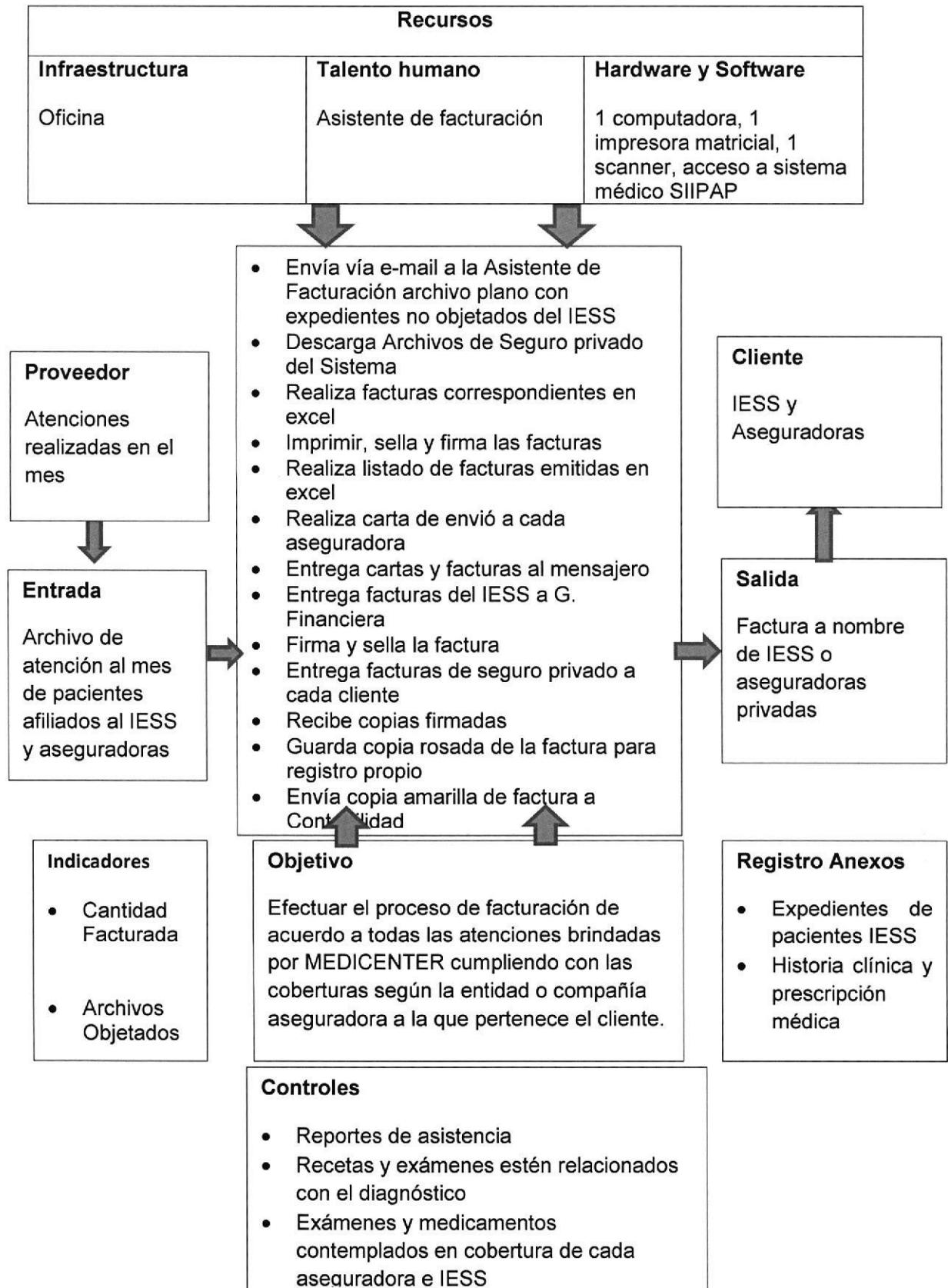
**C.1.- FACTURACIÓN A SEGUROS PRIVADOS E IESS
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

Proceso: Ventas y Facturación	Código: C
Subproceso: Facturación a Seguro Privado e IESS	Código: C.1.
Misión: Realizar el proceso de facturación de acuerdo a los reportes de atenciones brindadas aplicando las políticas y cláusulas previamente establecidas con los clientes.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Atenciones realizadas en el mes	Se descarga de las bases de datos las atenciones incurridas durante el mes segmentadas por el cliente (IESS y aseguradoras), se procede a la facturación por la prestación de servicios y posteriormente a su distribución	Factura		IESS y aseguradoras

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 56 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**C.1.- FACTURACIÓN A SEGURO PRIVADO E IESS
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 57 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

C.2 FACTURACIÓN AL CLIENTE DEDUCIBLE

DESCRIPCIÓN:

Proceso mediante el cual se procede a la facturación al cliente que posee seguro privado correspondiente al porcentaje que no le cubre su compañía de seguro por los servicios recibidos en MEDICENTER.

ENTRADAS

Tipo de cobertura que posee el cliente (Base de datos de Sistema Médico)

SALIDAS

Facturas a nombre del cliente estableciendo como referencia a la aseguradora privada a la cual pertenece.

RECURSOS

Infraestructura:

Puesto de recepción al ingresar al centro médico. Letrero de Atención al Usuario

Hardware y Software:

2 computadoras, 2 impresoras matriciales, 1 scanner, acceso a sistema médico SIIPAP

Talento Humano:

Personal de Atención al usuario (4 integrantes)

Económico: Los necesario para realizar este proceso

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 58 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTROLES DEL PROCESO:

- Carnet que verifique que cliente posee seguro privado
- Verificación del porcentaje de cobertura para facturación del deducible

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 59 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

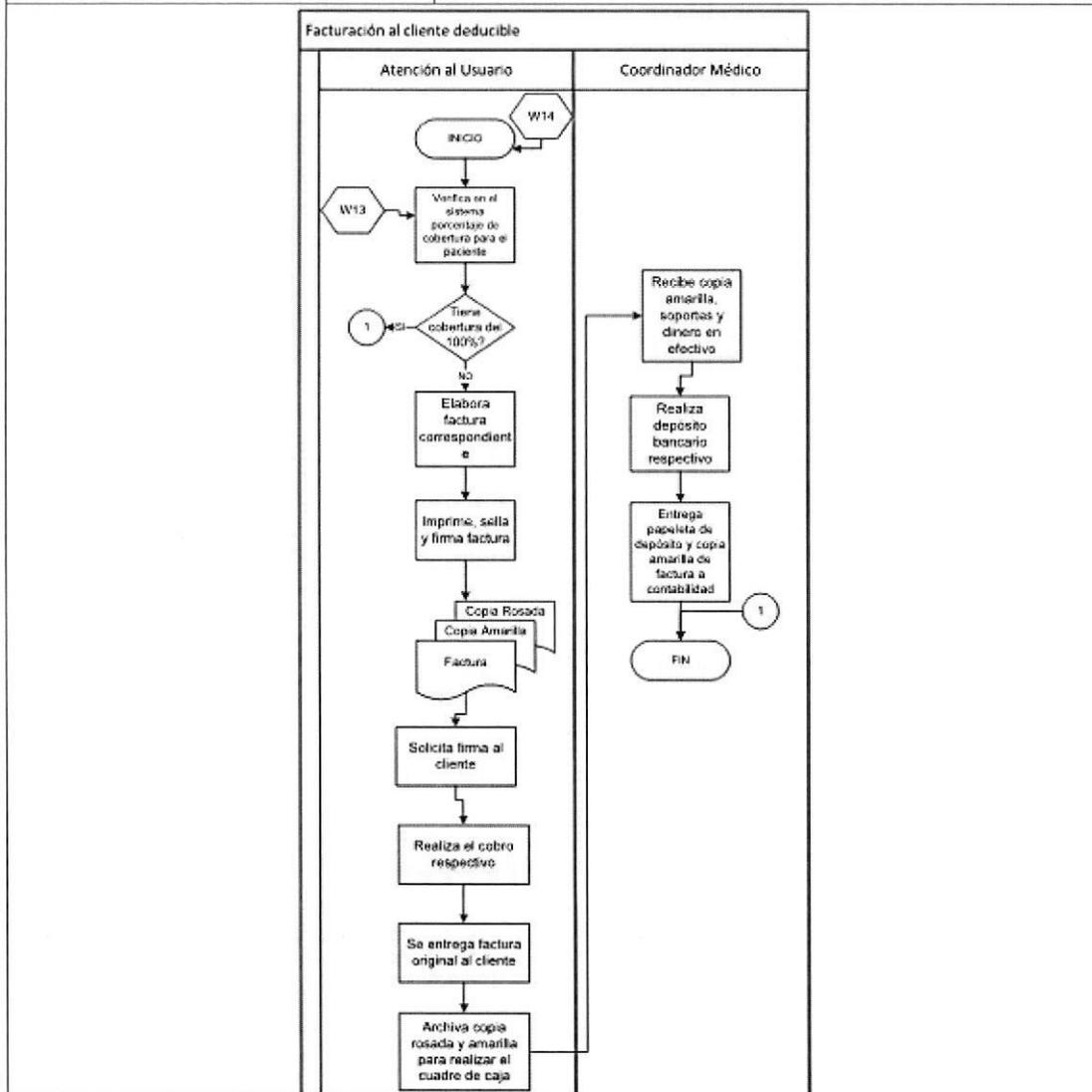
FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Ventas y Facturación Hoja 1 de 1

Subproceso: Facturación al cliente deducible

Misión: Realizar el proceso de facturación del deducible a los pacientes de seguro privado de acuerdo a los porcentajes de cobertura que brinda su aseguradora.

Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño



W13	Financiero	Pacientes con 100% de cobertura	Mide el porcentaje de pacientes que son atendidos y cuentan con un seguro general obligatorio	Cantidad de pacientes con cobertura 100% de un seguro privado / Total de pacientes atendidos afiliados a un seguro privado	%	mensual
W14	Productividad	Pacientes atendidos	Mide la cantidad de clientes atendidos en relación con la cantidad de clientes programados atender	Total de Clientes atendidos/total de clientes programados atender	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 60 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**C.2.- FACTURACIÓN AL CLIENTE DEDUCIBLE
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Ventas y Facturación		Código: C		
Subproceso: Facturación al cliente deducible		Código: C.2.		
Misión: Realizar el proceso de facturación del deducible a los pacientes de seguro privado de acuerdo a los porcentajes de cobertura que brinda su aseguradora.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Verifica en el sistema porcentaje de cobertura para el paciente	Medicenter	Verificar en sistema médico el tipo de seguro con el que cuenta cada paciente.	Atención al Usuario
2	Elabora factura correspondiente	Medicenter	Detalle de los servicios que recibió el paciente según su tipo de cobertura	Atención al Usuario
3	Imprime, sella y firma factura	Medicenter	Impresión de facturas, sella cada una y firma de la persona responsable de facturación	Atención al Usuario
4	Solicitar firma al cliente	Medicenter	Firma de la persona que recibe la atención	Atención al Usuario-Paciente
5	Realiza el cobro respectivo	Medicenter	Recibir por parte del cliente el efectivo o tarjeta de crédito para cancelar la factura	Atención al Usuario-Paciente
6	Se entrega factura original al cliente	Medicenter	El cliente se lleva su factura original de respaldo	Atención al Usuario-Paciente
7	Archiva copia rosada y amarilla para realizar el cuadro de caja	Medicenter	Guarda la copia para soporte del registro	Atención al Usuario

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 61 DE 126
		C. VENTAS Y FACTURACIÓN		VERSION 1.0 CODIGO DDK-001
8	Recibe copia amarilla, soportes y dinero en efectivo	Medicenter	El coordinador es el encargado de recibir el dinero en efectivo que se recoge de la totalidad del dinero en facturación	Coordinador Medico
9	Realiza depósito bancario respectivo	Medicenter	El dinero es enviado a depositar diariamente	Coordinador Medico
10	Entrega papeleta de depósito y copia amarilla de factura a contabilidad	Medicenter	Que la papeleta para respaldo de la transacción y realizada .	Coordinador Medico

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 62 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**C.2.- FACTURACIÓN AL CLIENTE DEDUCIBLE
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

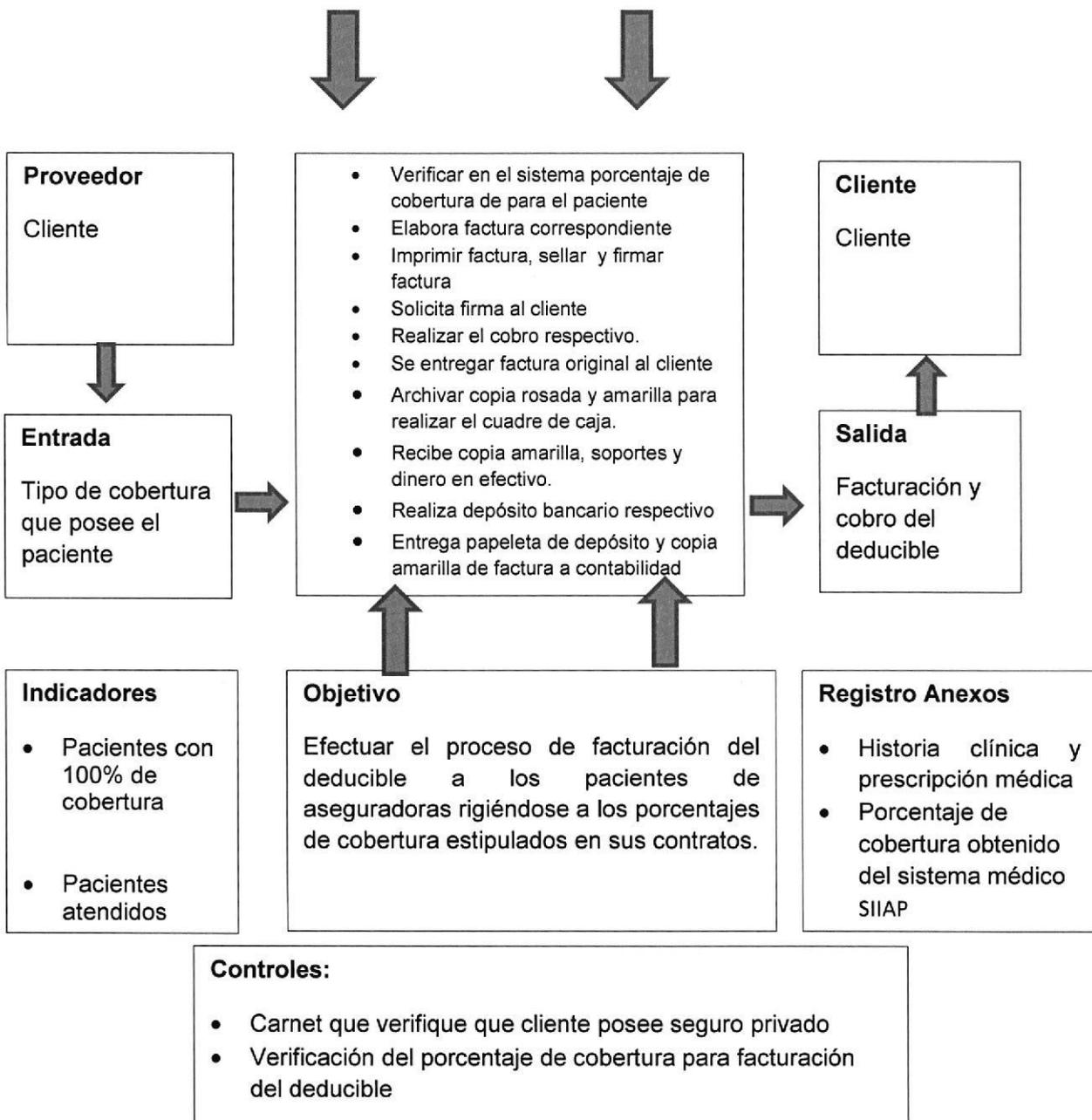
Proceso: Ventas y Facturación	Código: C
Subproceso: Facturación al cliente deducible	Código: C.2.
Misión: Realizar el proceso de facturación del deducible a los pacientes de seguro privado de acuerdo a los porcentajes de cobertura que brinda su aseguradora.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Cita agendada	El cliente separa su cita, al llegar al centro médico personal de Atención verifican el tipo de cobertura que posee el paciente, en caso que el paciente tenga un porcentaje de cobertura que no sea del 100%, se procederá a facturar considerando el porcentaje que no cubre su compañía de seguro y el cliente deberá efectuar el pago mediante tarjeta de crédito o en efectivo.	Factura	Cliente	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 63 DE 126
	C. VENTAS Y FACTURACIÓN	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**C.2.- FACTURACIÓN AL CLIENTE DEDUCIBLE
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento Humano	Hardware y Software
Puesto de recepción al ingresar al centro médico. Letrero de Atención al Usuario	4 integrantes del personal de Atención al Usuario	2 computadoras, 2 impresoras matriciales, 1 scanner, acceso a sistema médico SIIPAP



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 64 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

D.1 COBRANZA IESS

DESCRIPCIÓN:

Realizar la recaudación de las ventas al IESS mediante el ingreso de las facturas a Contabilidad del cliente y reuniones con el Director de la entidad para establecer fechas tentativas de pago.

ENTRADAS

Facturas a nombre del IESS

SALIDAS

Transferencia a la cuenta bancaria de MEDICENTER

Retenciones correspondientes a lo facturado

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina de Gerencia Administrativa Financiera

Hardware y Software:

1 computadora, 1 impresora, acceso a sistemas médico y contable

Talento Humano:

Gerente Administrativa Financiera

Económico: Los necesario para realizar este proceso

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 65 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTROLES DEL PROCESO:

- Políticas de la empresa y el cliente
- Revisión de facturas vencidas
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 66 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

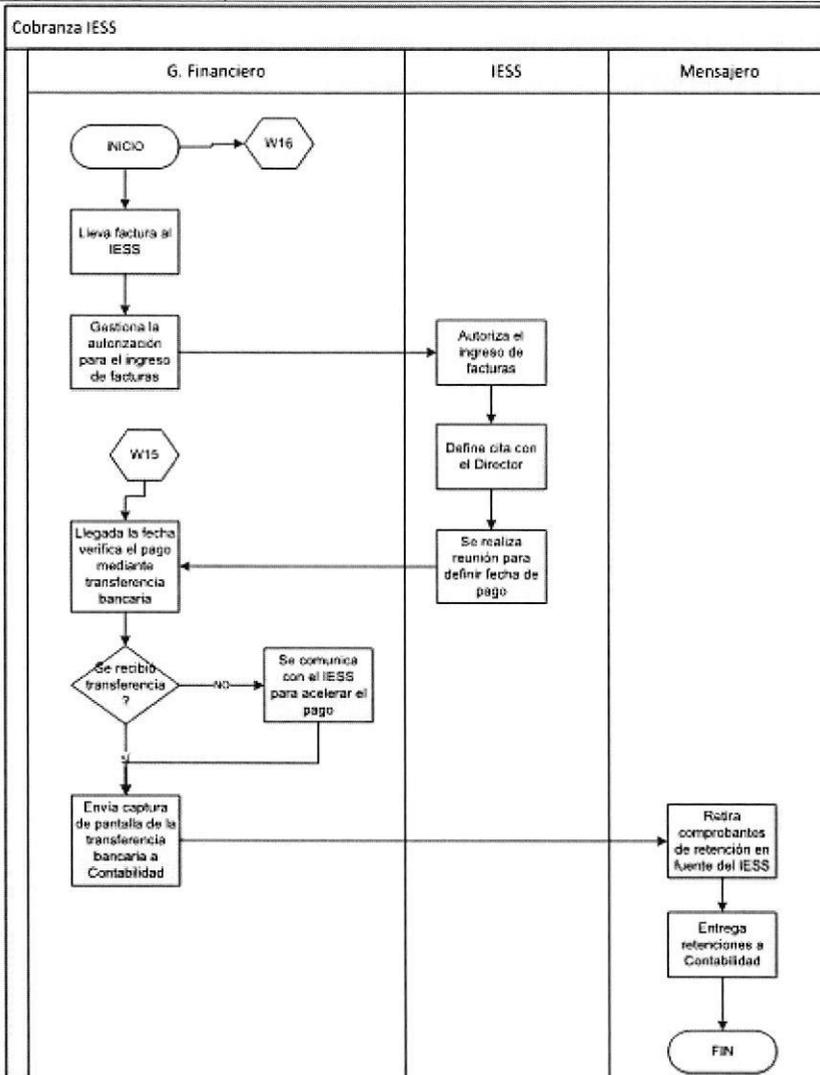
Proceso: Crédito y Cobranzas Hoja 1 de 1

Subproceso: Cobranza IESS

Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado al IESS dentro del plazo establecido previamente,

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W15	Financiero	Veces que son cumplidos con fecha de pago	Mide el porcentaje de veces que cumplen el pago a la fecha señalada	Veces que cumplen fecha de pago/12	%	Anual
W16	Financiero	Cobro de deuda IESS	Mide el porcentaje de deuda que nos cancelan	Total de deuda abonada/ total adeudado	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 67 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**D.1.- COBRANZA IESS
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Crédito y Cobranzas		Código: D		
Subproceso: Cobranza IESS		Código: D.1.		
Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado al IESS dentro del plazo establecido previamente,				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Lleva facturas al IESS	G. Financiero	Trámite de ingresar facturas en la Caja del IESS	Gerente Administrativo-Financiero
2	Gestionar autorización para el ingreso de facturas	G. Financiero	Reuniones con Director del IESS	Gerente Administrativo-Financiero
3	Autoriza el ingreso de facturas	IESS	En el IESS se acepta la factura entregada por Medicenter	
4	Define cita con el Director	IESS	Fecha de pago prevista	Gerente Administrativo-Financiero
5	Se realiza reunión para definir fecha de pago	IESS	Verificación de la cuenta bancaria	Gerente Administrativo-Financiero
6	Llegada la fecha verifica el pago mediante transferencia bancaria	G. Financiero	Enviar al mensajero para que retire retenciones	Mensajero
7	Se comunica con el IESS para acelerar el pago	G. Financiero	Entrega de comprobantes y retenciones a Contabilidad	Gerente Administrativo-Financiero-Mensajero
8	Envía captura de pantalla de la transferencia bancaria a Contabilidad	G. Financiero	Registro de cobro	Asistente Contable
9	Retira comprobantes de retención en fuente del IESS	Mensajero	Retenciones correspondientes a lo facturado son retiradas por mensajero	Mensajero
10	Entrega retenciones a Contabilidad	Mensajero	Retenciones son entregadas para efectos contables	Mensajero

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 68 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**D.1.- COBRANZA IESS
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

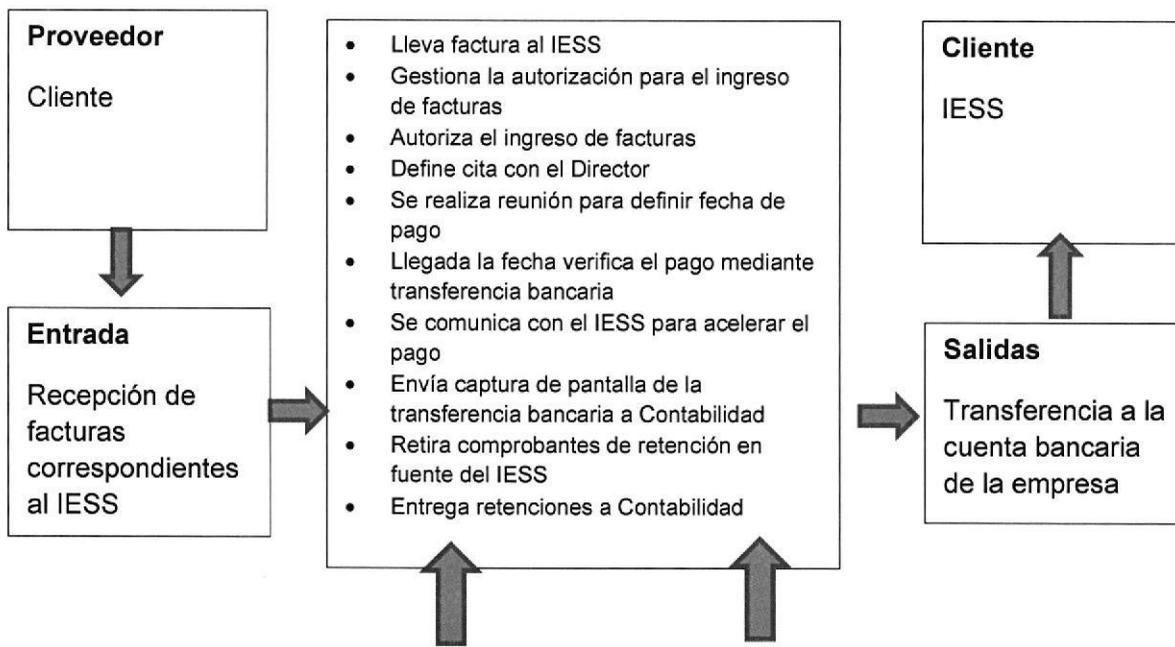
Proceso: Crédito y Cobranzas	Código: D
Subproceso: Cobranza IESS	Código: D.1.
Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado al IESS dentro del plazo establecido previamente,	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Factura	La Gerente Financiera se encarga de llevar las facturas al IESS donde gestiona el ingreso de las mismas. Luego de que las mismas sean ingresadas procede a reunirse con el Director del IESS para acordar una fecha de pago tentativa. Llegada la fecha previamente establecida la Gerente Financiera revisa los movimientos de la cuenta bancaria donde se tiene convenio con el IESS para realizar los pagos, de verificarse el pago, se envía los soportes a contabilidad, caso contrario se comunica nuevamente con el Director del IESS para gestionar el pago lo más pronto posible.	Transferencia		IESS

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 69 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**D.1.- COBRANZA IESS
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura Oficina de Gerencia Administrativa-Financiera	Talento humano Gerente Administrativa- Financiera	Hardware y Software 1 computadora, 1 impresora, acceso a sistemas médico y contable



Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Veces que son cumplidos con fecha de pago • Cobro de deuda IESS

Objetivos:
Gestionar la recaudación de las ventas al IESS en un periodo de tiempo no prolongado

Registro Anexos
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobantes de transferencia • Retenciones

Controles:
Políticas de la empresa y el cliente
Revisión de facturas vencidas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 70 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

D.2. COBRANZA SEGURO PRIVADO

DESCRIPCIÓN:

Realizar la recaudación de las ventas a las aseguradoras privadas mediante la gestión por llamadas telefónicas o por medio de correos electrónicos recordando los plazos estipulados para la cancelación de las facturas.

ENTRADAS

Facturas a nombre de aseguradoras privadas

SALIDAS

Cheques o transferencias a la cuenta bancaria de MEDICENTER

Retenciones correspondientes a lo facturado

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina

Hardware y Software:

1 computadora, 1 impresora matricial, 1 scanner, acceso a sistema médico

SIIPAP

Talento Humano:

Asistente de facturación

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 71 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTROLES DEL PROCESO:

- Políticas de la empresa y convenios entre Mediacenter y cliente
- Verificar facturas vencidas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 72 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Crédito y Cobranzas

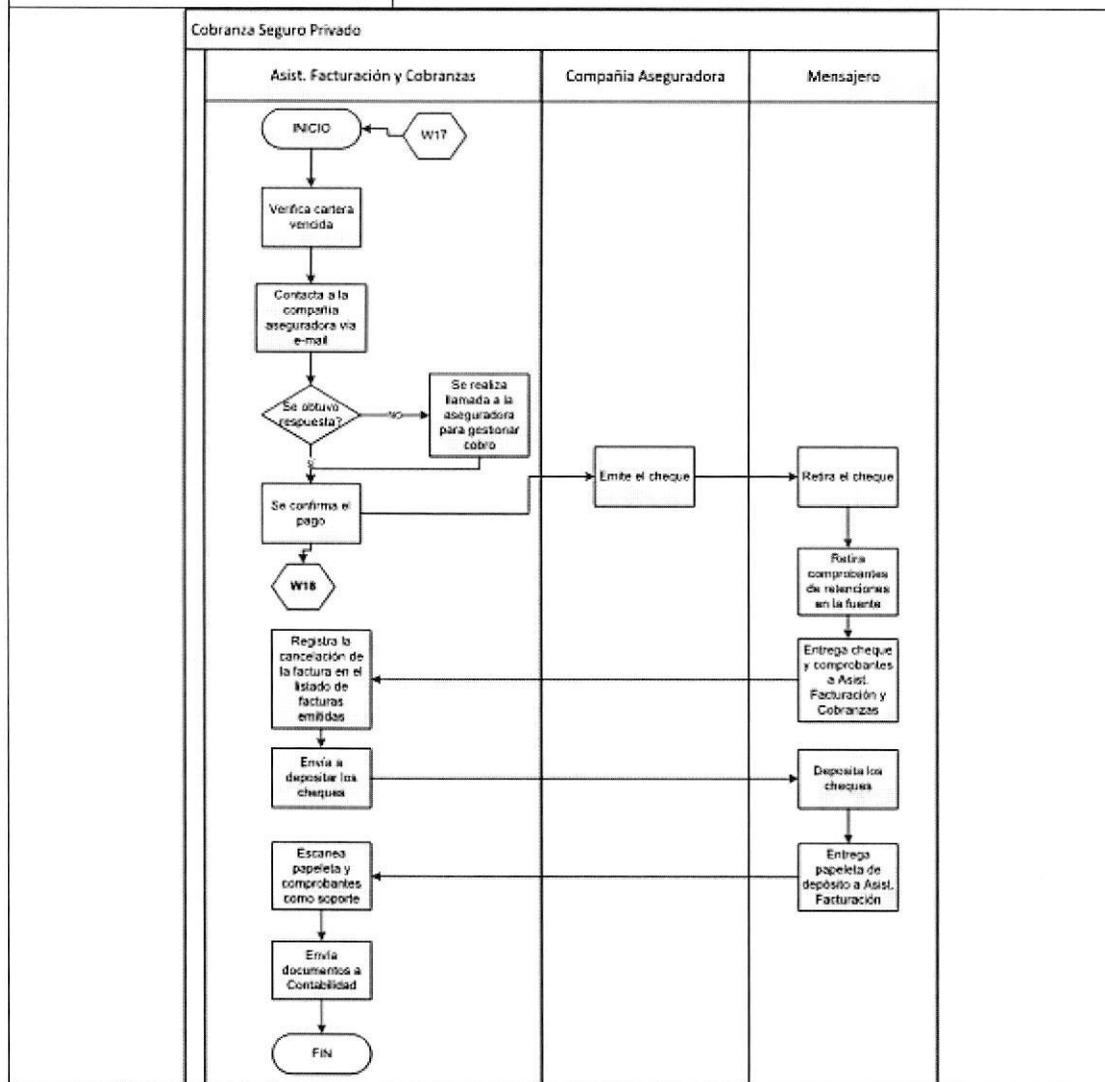
Hoja 1 de 1

Subproceso: Cobranza Seguro Privado

Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado a las aseguradoras privadas dentro del plazo establecido en los convenios.

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W17	Financiero	Veces que son cumplidos con fecha de pago	Mide el porcentaje de veces que cumplen el pago a la fecha señalada	Veces que cumplen fecha de pago/12	%	Anual
W18	Financiero	Cobro de deuda Aseguradoras	Mide el porcentaje de deuda que nos cancelan	Total de deuda abonada/ total de deuda pagada	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 73 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**D.2.- COBRANZA SEGUROS PRIVADOS
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Crédito y Cobranzas	Código: D
Subproceso: Cobranza Seguros Privados	Código: D.2.
Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado al IESS dentro del plazo establecido previamente,	

Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño
-----------------------	--

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Verifica cartera vencida	Aseguradoras Privadas	Reporte de cuentas por cobrar a la fecha y vencidas	Asistente de facturación
2	Contacta a la compañía aseguradora vía e-mail	Medicenter	Recordatorio de pago mediante correo electrónico	Asistente de facturación
3	Se realiza llamada a la aseguradora para gestionar cobro	Medicenter	Comunicarse con el cliente para recordar la fecha de pago	Asistente de facturación
4	Se confirma el pago	Medicenter	Cliente confirma la fecha que realizará la cancelación	Asistente de facturación
5	Emite el cheque	Medicenter	Cliente emite cheque a nuestro favor	Cliente
6	Retira el cheque	Medicenter	Mensajero retira cheque en oficinas del cliente	Mensajero
7	Retira comprobantes de retenciones en la fuente	Medicenter	Mensajero retira retenciones en oficina del cliente	Mensajero
8	Entrega cheque y comprobantes a Asist. Facturación y Cobranzas	Medicenter	Asist. De facturación recibe los cheques y retenciones	Mensajero-Asistente de facturación
9	Registra la cancelación de la factura en el listado de facturas emitidas	Medicenter	Cambia el estado de la factura de "Pendiente de pago" a "Cancelado"	Asistente de facturación

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 74 DE 126
		D. CRÉDITO Y COBRANZAS		VERSION 1.0
				CODIGO DDK-001
10	Envía a depositar los cheques	Institución bancaria	Entrega cheques junto a papeleta al mensajero	Mensajero-Asistente de facturación
11	Deposita los Cheques	Institución bancaria	Depósito de la cobranza	Mensajero
12	Entrega papeleta de depósito a Asist. Facturación	Medicenter	Comprobante de depósito efectuado	Mensajero
13	Escanea papeleta y comprobantes como soporte	Medicenter	Soportes de la gestión de cobranza son scaneados y archivados como soporte	Asistente de facturación
14	Envía documentos a Contabilidad	Medicenter	Retenciones y comprobantes de depósito son entregados al departamento contable	Asistente de facturación

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 75 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**D.2.- COBRANZA SEGUROS PRIVADOS
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

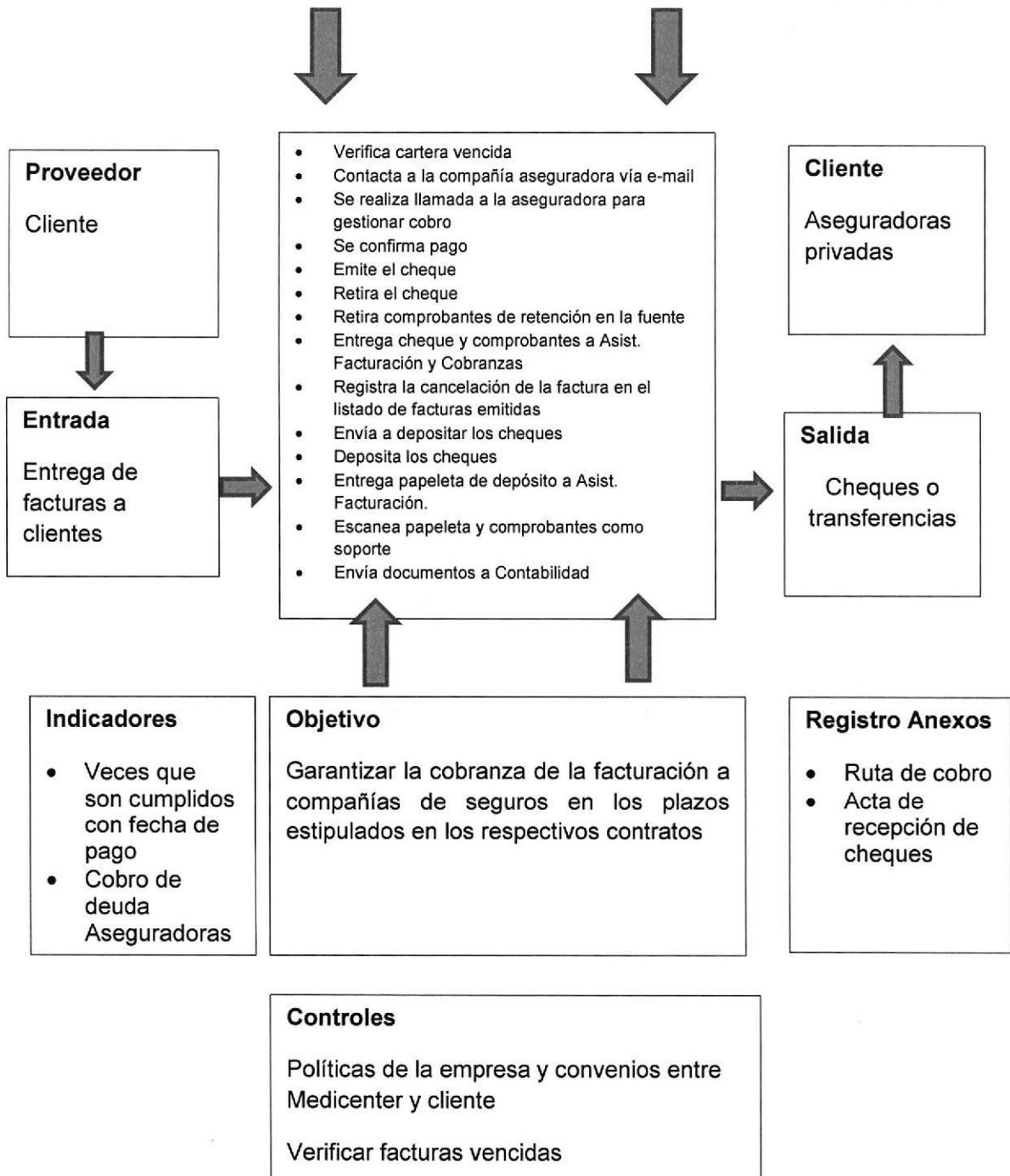
Proceso: Crédito y Cobranzas	Código: D
Subproceso: Cobranza Seguro Privado	Código: D.2.
Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado a las aseguradoras privadas dentro del plazo establecido en los convenios.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Factura	La asistente de facturación confirma el cobro con la compañía aseguradora por medio de correo o vía telefónica. De no recibir el o los cheques correspondientes a las facturas pendientes de pago a la fecha del vencimiento, la asistente llama a recordarle al cliente del pago de las facturas. Una vez recibido el cheque se procede al depósito y entrega de la papeleta al departamento de Contabilidad.	Cheque o transferencia		Aseguradoras privadas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 76 DE 126
	D. CRÉDITO Y COBRANZAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**D.2.- COBRANZA SEGUROS PRIVADOS
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento Humano	Hardware y Software
Oficina de Asistente de Facturación	Asistente de facturación	1 computadora, 1 impresora matricial, 1 scanner, acceso a sistema médico SIIPAP



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 77 DE 126
	E. ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

E.1. ATENCIÓN AL USUARIO

DESCRIPCIÓN:

Proceso en el cual desarrollan un conjunto de actividades y donde existe interrelación con el cliente desde que entra al centro médico hasta el momento que lo abandona, donde se busca la satisfacción del mismo por la atención recibida por parte de todo el personal.

ENTRADAS

Necesidad de atención del paciente: El cliente acude a MEDICENTER por una consulta médica, la cual debe ser acompañada por un trato cordial y eficiente del personal de Atención al Usuario

SALIDAS

Satisfacción del Cliente: Satisfacción del paciente por la atención recibida en MEDICENTER.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 78 DE 126
	E. ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

RECURSOS

Infraestructura:

Puesto de recepción al ingresar al centro médico. Letrero de Atención al Usuario

Hardware y Software:

1 computadora, 1 impresora matricial, 1 scanner, acceso a sistema médico SIIPAP
2 computadoras, 2 impresoras matriciales, 1 scanner, acceso a sistema médico SIIPAP

Talento Humano:

4 integrantes del personal de Atención al Usuario

CONTROLES DEL PROCESO:

- Verificar hora de llegada de paciente con hora de cita programada
- Verificar que paciente esté en la lista de citas programadas
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 79 DE 126
	E. ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Servicio al Cliente

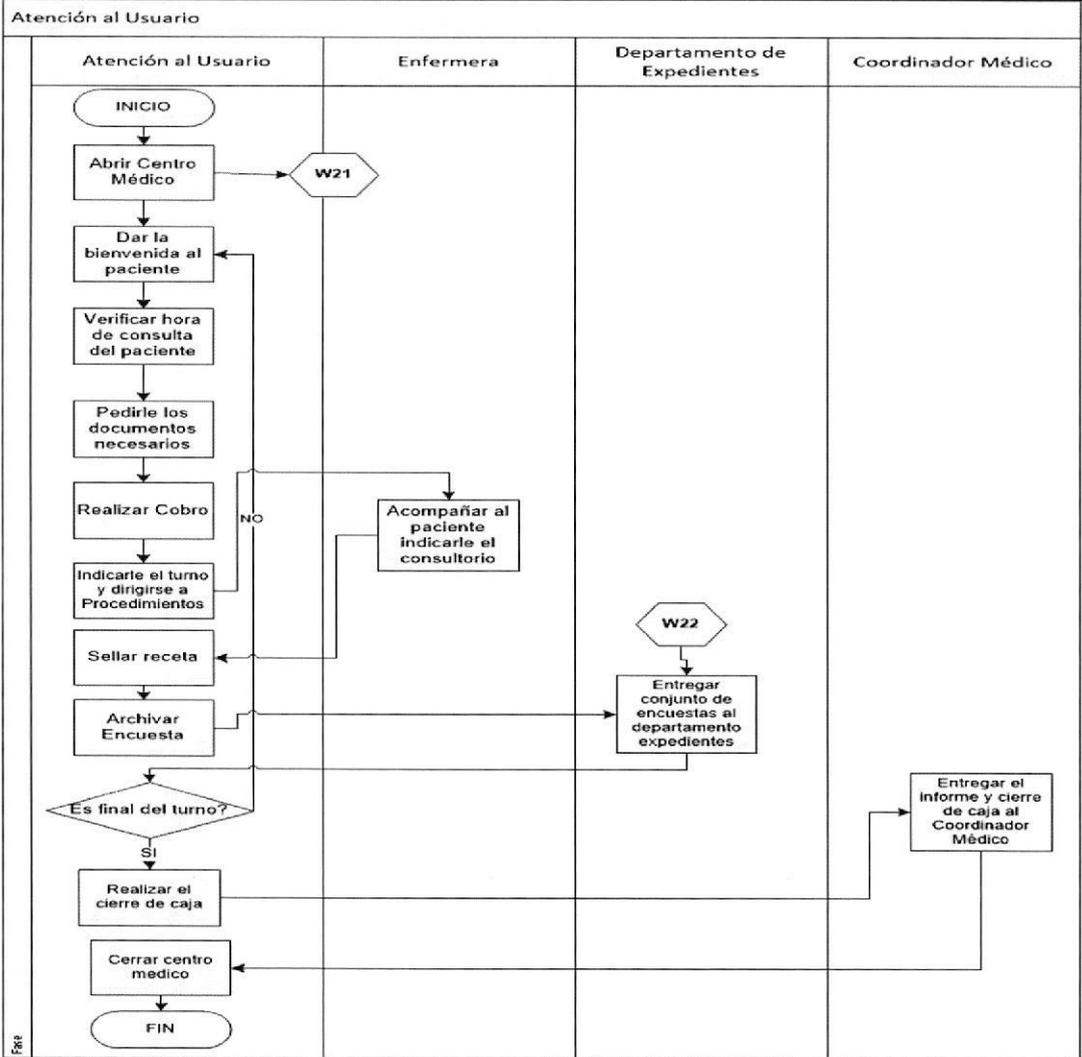
Hoja 1 de 1

Subproceso: Atención al Usuario

Misión: Garantizar la recaudación de lo facturado al IESS dentro del plazo establecido previamente,

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W21	Eficacia	Meta de pacientes alcanzada	Cantidad de pacientes que se atendió en relación a la cantidad de pacientes que se estimaba atender	Número de pacientes atendidos por día/Número de pacientes programados atender	%	Mensual
W22	Calidad	Satisfacción de Pacientes	Mide el porcentaje de clientes que se van satisfechos del servicio recibido y la cantidad de clientes atendidos	Total de Clientes Satisfechos/Total de clientes atendidos	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 80 DE 126
	E. ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**E.1.- ATENCIÓN AL USUARIO
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Servicio al Cliente	Código: E
Subproceso: Atención al Usuario	Código: E.1.

Misión: Garantizar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de las actividades operativas del puesto a nivel interno.

Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Abrir centro medico	Medicenter	Apertura del centro médico a las 7:00 AM de lunes a sábados	Atención al usuario
2	Dar la bienvenida al paciente	Medicenter	Recibir cordialmente al paciente	Atención al usuario
3	Verificar hora de consulta del paciente	Medicenter	Verificar la programación de la agenda	Atención al usuario
4	Pedirle los documentos necesarios	Medicenter	Documentos tales como copia de cédula, certificado de aportación o carnets de aseguradoras.	Atención al usuario
5	Realizar Cobro	Medicenter	Cobro a pacientes de aseguradoras privadas con cobertura diferente al 100%	Atención al usuario
6	Indicarle el turno y dirigirse a Procedimientos	Medicenter	Direccionar al paciente al área de procedimientos para la toma de signos vitales	Atención al usuario
7	Acompañar al paciente indicarle el consultorio	Medicenter	Direccionar al paciente al consultorio donde tiene programada su cita	Atención al usuario
8	Sellar receta	Medicenter	Sello de Medicenter que autoriza el retiro de medicamentos	Atención al usuario
9	Archivar Encuesta	Medicenter	Archivar encuesta de satisfacción de pacientes IESS	Atención al usuario

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 81 DE 126
		E. ATENCIÓN AL USUARIO		VERSION 1.0
				CODIGO DDK-001
10	Entregar conjunto de encuestas al departamento expedientes	Medicenter	Acta de entrega-recibido de encuestas de pacientes IESS al Dpto. de Expedientes	Atención al usuario
11	Realizar el cierre de caja	Medicenter	Cuadre de caja con valores en efectivo, voucher y los montos de las facturas	Atención al usuario
12	Entregar el informe y cierre de caja al Coordinador Médico	Medicenter	Entrega de recaudación del día junto a las facturas	Atención al usuario
13	Cerrar centro medico	Medicenter	Cierre de Medicenter a las 8:00PM de lunes a viernes y 1:s00PM los sábados	Atención al usuario

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 82 DE 126
	E. ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**E.1.- ATENCIÓN AL USUARIO
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

Proceso: Servicio al Cliente	Código: E
Subproceso: Atención al Usuario	Código: E.1
Misión: Garantizar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de las actividades operativas del puesto a nivel interno.	

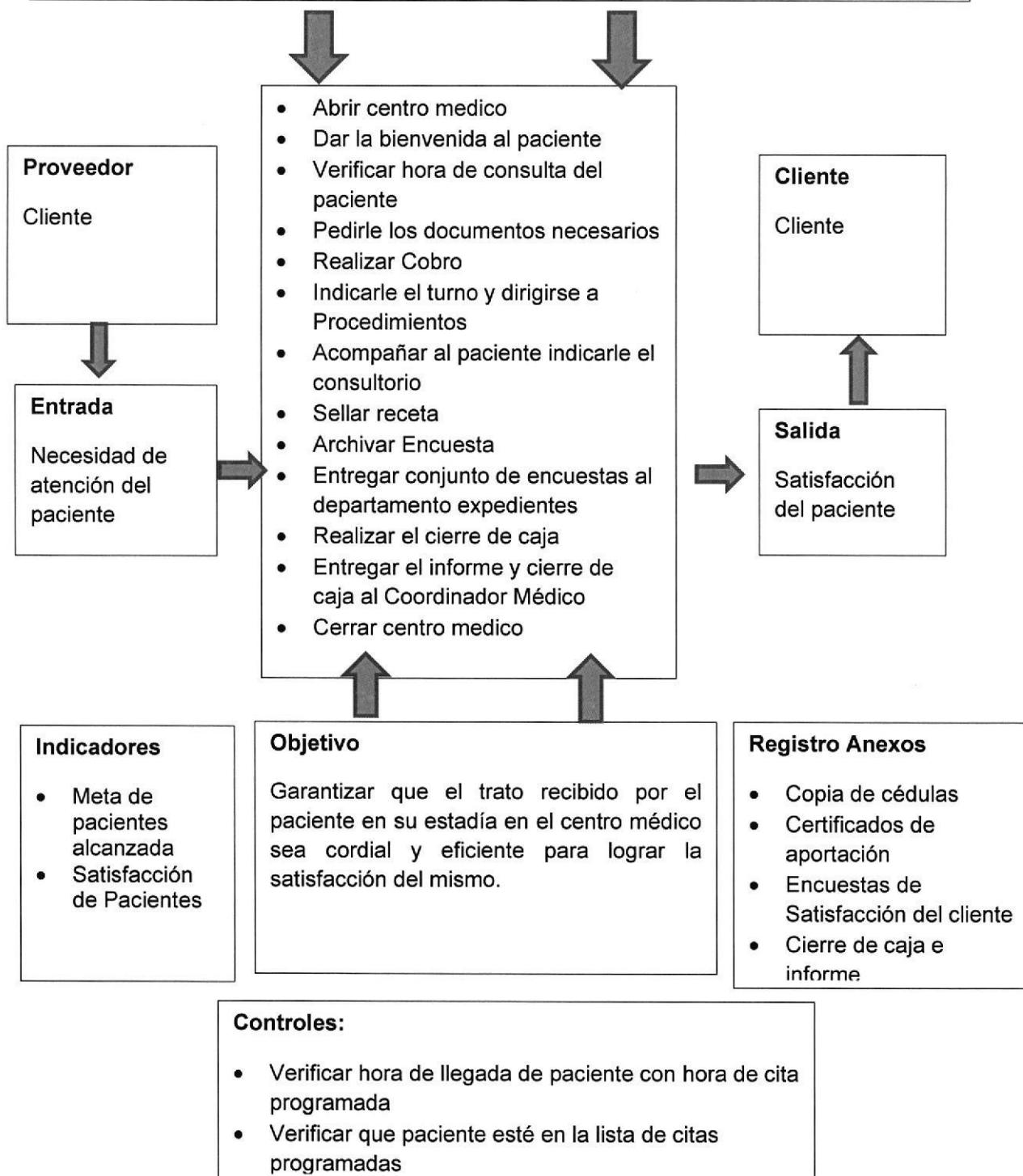
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño
-----------------------	--

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Necesidad de Atención del paciente	El cliente indica que tiene cita programada, a lo cual Atención al Usuario debe verificar los datos, si ha llegado a tiempo y pedirle los documentos tales como copia de cédula, certificado de aportación o carnet de alguna aseguradora privada; una vez concluida dicha verificación le indica al paciente que se dirija al área de Procedimientos para la toma de signos vitales. Una vez que el paciente sale de la consulta, dependiendo a que entidad esté afiliado se pueden realizar diferentes actividades tales como: facturación de deducible, recepción de encuesta de satisfacción del cliente o receta médica para ser sellada.	Satisfacción del paciente		Cliente

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 83 DE 126
	E. ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**E.1.- ATENCIÓN AL USUARIO
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento Humano	Hardware y Software
Puesto de recepción al ingresar al centro médico. Letrero de Atención al Usuario	4 integrantes del personal de Atención al Usuario	2 computadoras, 2 impresoras matriciales, 1 scanner, acceso a sistema médico SIIPAP



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 84 DE 126 VERSION 1.0
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	CODIGO DDK-001

F.1. PAGO A PROVEEDORES

DESCRIPCIÓN:

Proceso que abarca todas las cuentas por pagar que posee MEDICENTER con sus diversos proveedores de insumos médicos, laboratorios externos, suministros de oficina y limpieza, arrendamientos de centros médicos además de proveedores de servicios básicos y complementarios como internet. Cancelación de cuentas por pagar mediante cheques o transferencia bancaria.

ENTRADAS

Reportes de cuentas por pagar vencidas

SALIDAS

Emisión de cheques y retenciones

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina de Gerencia Administrativa-Financiera y Oficina de Contabilidad

Hardware y Software:

2 computadoras, 2 impresoras y acceso a sistema contable KYRIOS

Talento Humano:

Gerente Administrativa Financiera y Asistente Contable

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 85 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTROLES DEL PROCESO:

- Emisión de cheques autorizada por Gerente Financiera
- Cheques firmados por Gerente General y Gerente Financiera

Código de Trabajo: MEDICENTER debe regirse y acatar las disposiciones expuestas en el Código de Trabajo

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 86 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

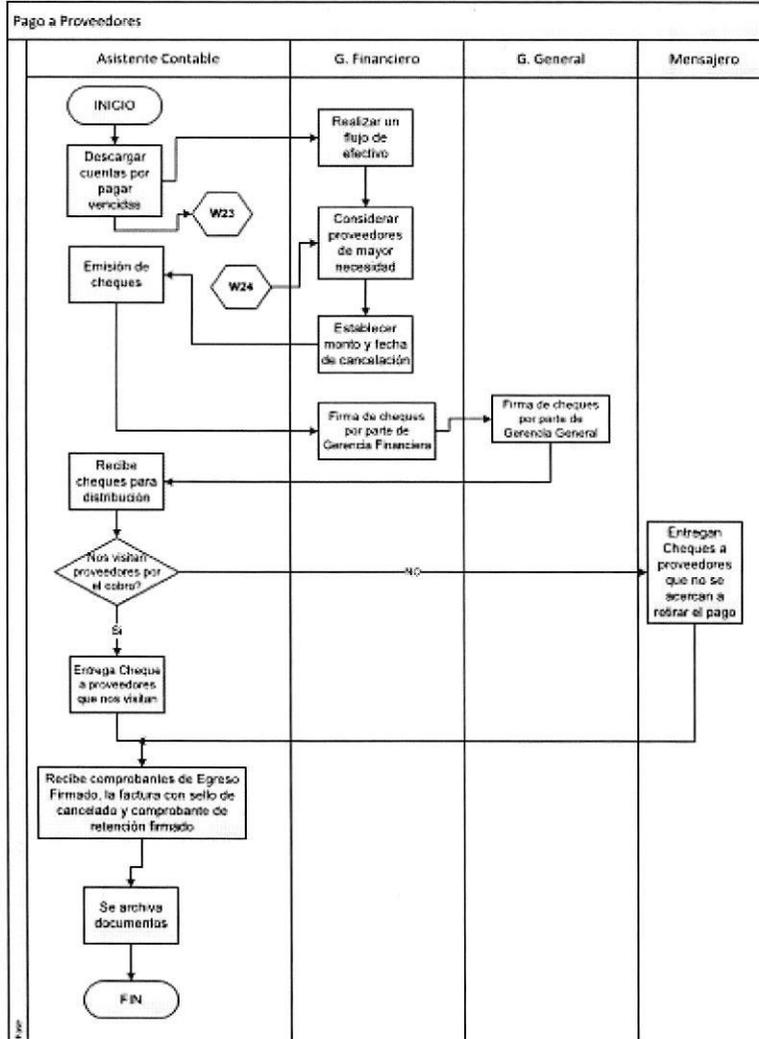
FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Proceso: Gastos Administrativos y Financieros Hoja 1 de 1

Subproceso: Pago a Proveedores

Misión: Garantizar el pago de nuestras obligaciones de manera puntual y así tener una buena relación laboral con nuestros proveedores

Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño



W23	Financiero	Vencimiento en cuentas por pagar	Mide el porcentaje de cuentas por pagar vencidas en la cartera	Cuentas por pagar Vencidad /Total de cuentas por pagar	%	Mensual
W24	Financiero	Porcentaje de variación de las cuentas por pagar	Mide el porcentaje de variación que existe en la compra de un mes otro en las compras de un periodo a otro	Cuentas por pagar actual- Cuentas por pagar anterior/Cuentas por pagar anterior	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 87 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**F.1.- PAGO A PROVEEDORES
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Gastos Administrativos y Financieros	Código: F
Subproceso: Pago a Proveedores	Código: F.1.

Misión: Garantizar el pago de nuestras obligaciones de manera puntual y así tener una buena relación laboral con nuestros proveedores

Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Descargar cuentas por pagar vencidas	Medicenter	Descargar cartera vencida del sistema contable KYRIOS	Asistente Contable
2	Realizar un flujo de efectivo	Medicenter	Estimación de efectivo disponible para pago a proveedores.	Gerente Administrativo-Financiero
3	Considerar proveedores de mayor necesidad	Medicenter	Estimar proveedores de mayor urgencia para las operaciones de MEDICENTER de acuerdo a una proyección de flujo de efectivo	Gerente Administrativo-Financiero
4	Establecer monto y fecha de cancelación	Medicenter	Determinar las facturas a cancelar y en qué fecha se realizará el pago	Gerente Administrativo-Financiero
5	Emisión de cheques	Medicenter	Autorización mediante correo electrónico a Dpto. Contable de emitir los cheques a proveedores	Gerente Administrativo-Financiero
6	Firma de cheques por parte de Gerencia Financiera	Medicenter	Firma conjunta	Gerente Administrativo-Financiero
7	Firma de cheques por parte de Gerencia General	Medicenter	Firma Conjunta	Gerente General

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 88 DE 126	
		F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		VERSION 1.0	
				CODIGO DDK-001	
8	Recibe cheques para su distribución	Medicenter	Cheques firmado por ambos gerentes regresan a custodia del asistente Conble para que contacte a los proveedores.	Asistente Contable	
9	Entrega de cheques a proveedores que nos visitan	Medicenter	Luego de contactarse con el proveedor, se acuerda la hora en que pasan a retirar el cheque en nuestras oficinas.	Asistente Contable	
10	Entrega cheques de proveedores que no se acercan a retirar el pago	Medicenter	Los proveedores que no pueden retirar su cheque en nuestras oficinas, se les da el aviso que serán entregados por nuestro mensajero.	Asistente Contable-Mensajero	
11	Recibe comprobantes de egreso firmado, la factura con sello de cancelado y comprobante de retención firmado	Medicenter	Proceso que se realiza para que quede constancia de que nuestro proveedor recibió conforme el pago de sus facturas	Mensajero-Asistente Contable	
12	Se archiva documentos	Medicenter	Comprobantes de pago y facturas son grapados y archivados por fecha de pago	Asistente Contable	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 89 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**F.1.- PAGO A PROVEEDORES
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

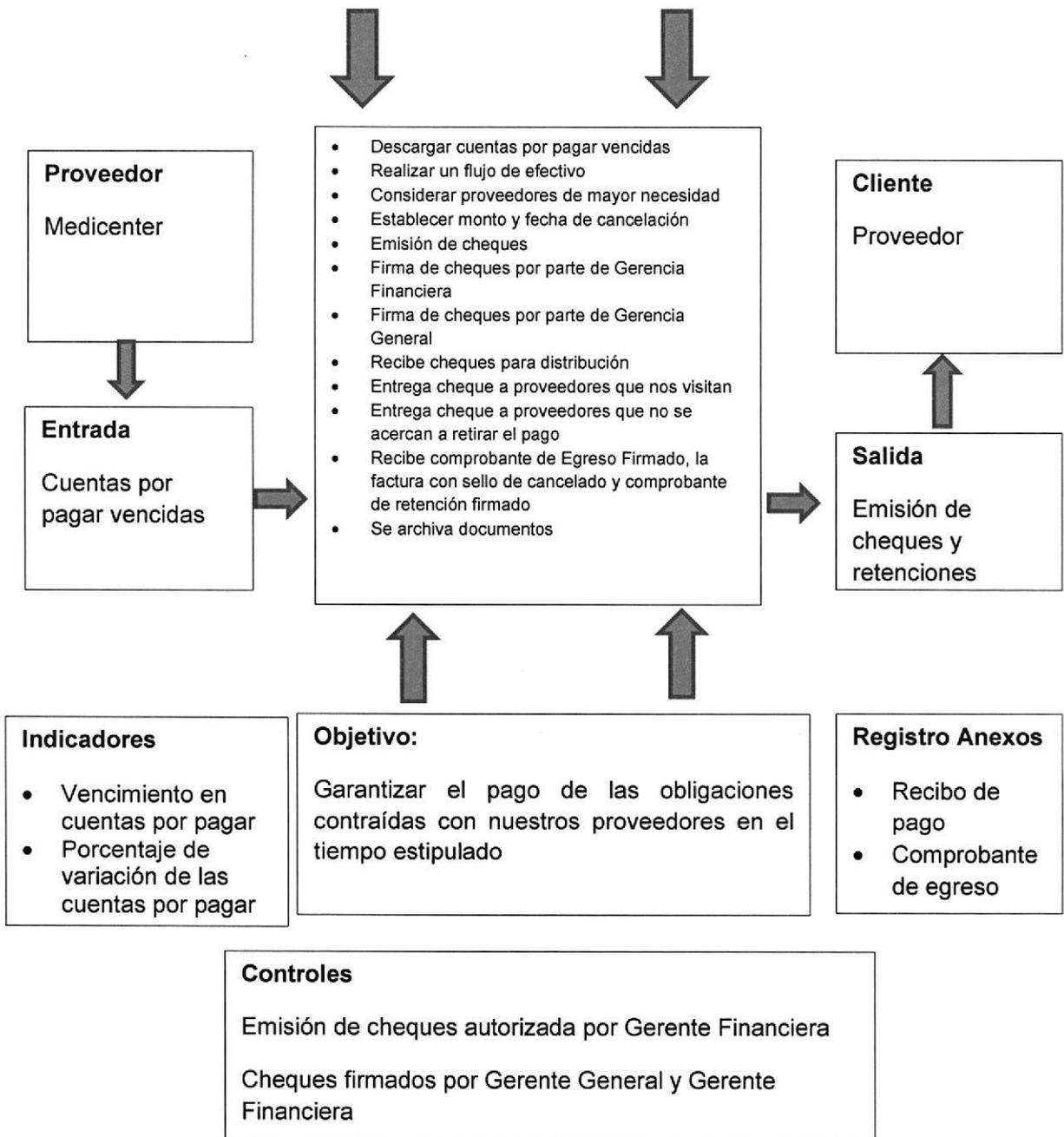
Proceso: Gastos Administrativos y Financieros	Código: F
Subproceso: Pago a proveedores	Código: F.1
Misión: Garantizar el pago de nuestras obligaciones de manera puntual y así tener una buena relación laboral con nuestros proveedores	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Medicenter		Factura	El asistente contable descarga las facturas pendientes de pago y entrega el reporte a Gerencia Financiera, ahí se realiza un flujo de efectivo y se envía mediante correo a Contabilidad una lista de proveedores indicando las facturas a cancelar y la fecha del pago. El asistente contable procede a la emisión de los cheques y retenciones de los proveedores, y entrega los mismos para que sean firmados por Gerente General y Gerente Financiero. Una vez firmados el asistente contable se encarga de contactar al proveedor para acordar la entrega del cheque y retención. A nivel de sistemas, en el momento de emitir el cheque se da de baja la cuenta por pagar	Cheque Retención		Proveedor

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 90 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**F.1.- PAGO A PROVEEDORES
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento Humano	Hardware y Software
Oficina de Gerencia Administrativa-Financiera y Oficina de Contabilidad	Gerente Administrativa-Financiera, Asistente Contable y mensajero	2 computadoras, 2 impresoras y acceso a sistema contable KYRIOS



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 91 DE 126 VERSION 1.0
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	CODIGO DDK-001

F.2. CONTABILIDAD

DESCRIPCIÓN:

Proceso en el cuál todas las transacciones diarias que se originan en MEDICENTER son registradas en el Sistema Contable para la elaboración de los estados financieros mensualmente.

ENTRADAS

Transacciones y Comprobantes: Todos los documentos que sirvan como soporte de una transacción efectuada para su registro contablemente.

SALIDAS

Estados Financieros: Elaboración y presentación de Situación Financiera de MEDICENTER y de sus Resultados.

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina de Contabilidad

Hardware y Software:

2 computadoras, 2 impresoras, acceso a sistema contable KYRIOS

Talento Humano:

Contador y 2 Asistentes Contables

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 92 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTROLES DEL PROCESO:

- Políticas contables de la empresa
- Leyes tributarias
- NIIF

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 93 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

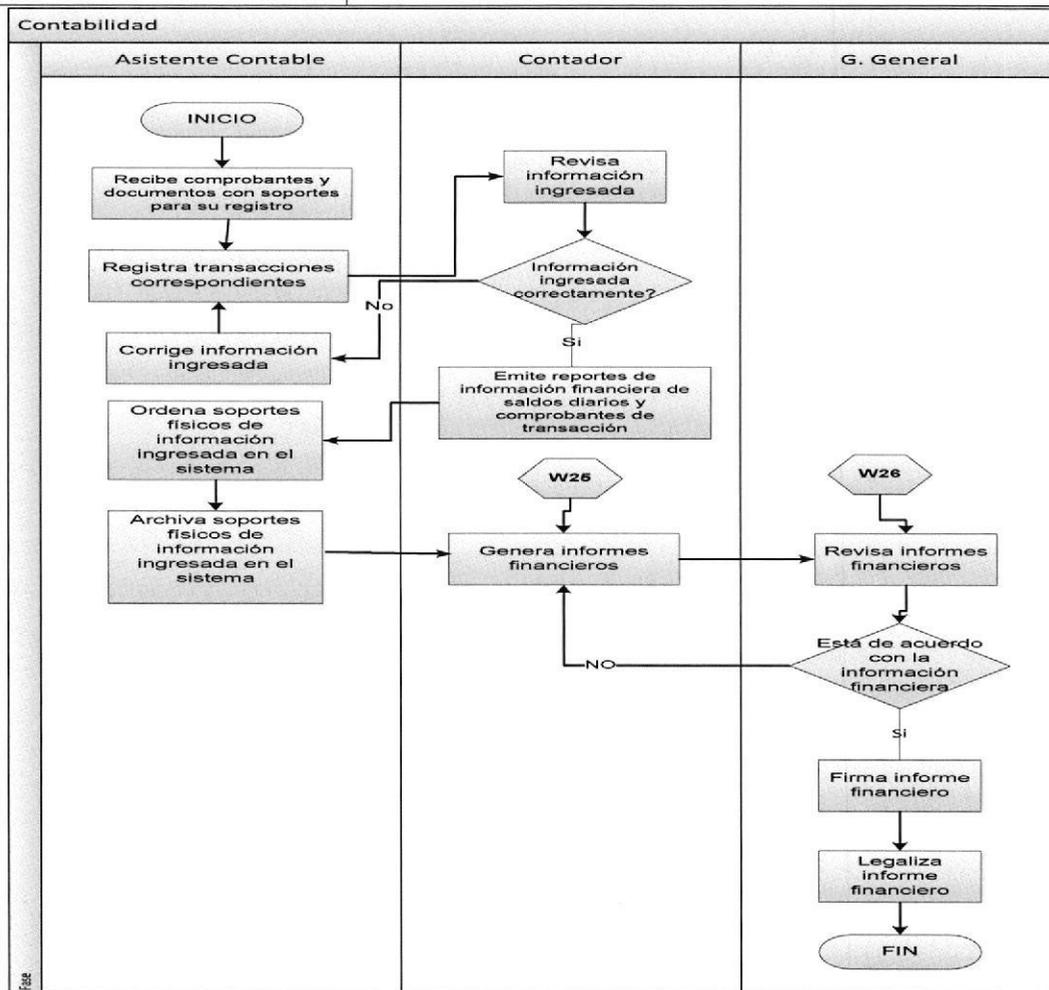
Proceso: Gastos Administrativos y Financieros Hoja 1 de 1

Subproceso: Contabilidad

Misión: Garantizar el pago de nuestras obligaciones de manera puntual y así tener una buena relación laboral con nuestros proveedores

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W25	Eficiencia	Tiempo de retraso de entrega	Mide el tiempo de retraso y que hay en la entrega de informe	Fecha de entrega- Fecha de entrega limite	Tiempo	Semestral
W26	Eficiencia	Sistema erroneo	Mide el promedio de días en los cuales se produjeron errores en el sistema contable	Dias en los que se produjeron errores/30	Unidad	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 94 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**F.2.- CONTABILIDAD
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Gastos Administrativos y Financieros		Código: F		
Subproceso: Contabilidad		Código: F.2.		
Misión: Reflejar la situación financiera de la empresa en los EF'S a nivel de situación económica como de resultados.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Recibe comprobantes y documentos con soportes para su registro	Medicenter	Recepción de facturas de proveedores, facturas de ventas, papeletas de depósito, y retenciones.	Asistente Contable
2	Registra transacciones correspondientes	Medicenter	Ingreso de la información de los soportes al sistema contable	Asistente Contable
3	Revisa información ingresada	Medicenter	Revisión de los diarios ingresados por el Asistente Contable comprando con soportes físicos.	Contador
4	Emite reportes de información financiera de saldos diarios y comprobantes de transacción	Medicenter	Corrección de asientos contables	Asistente Contable
5	Corrige información ingresada	Medicenter	Emisión de reportes para elaboración de Estados Financieros	Contador
6	Ordena soportes físicos de información ingresada en el sistema	Medicenter	Ordenar los soportes según la fecha y según tipo de comprobante.	Asistente Contable
7	Archiva soportes físicos de información ingresada en el sistema	Medicenter	Archivar los soportes por grupos (depósitos, facturas de gastos, facturas de ventas y retenciones)	Asistente Contable
8	Genera informes financieros	Medicenter	Generación del Estado de Resultados y Situación Financiera	Contador
9	Revisa informes financieros	Medicenter	Revisión de saldos de las cuentas contables	Gerente General
10	Firma informe financiero	Medicenter	Aprobación y firma de los Estados Financieros presentados por Contabilidad	Gerente General
11	Legaliza informe financiero	Medicenter	Envío de Estados Financieros a la Superintendencia de Compañías	Gerente General

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 95 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

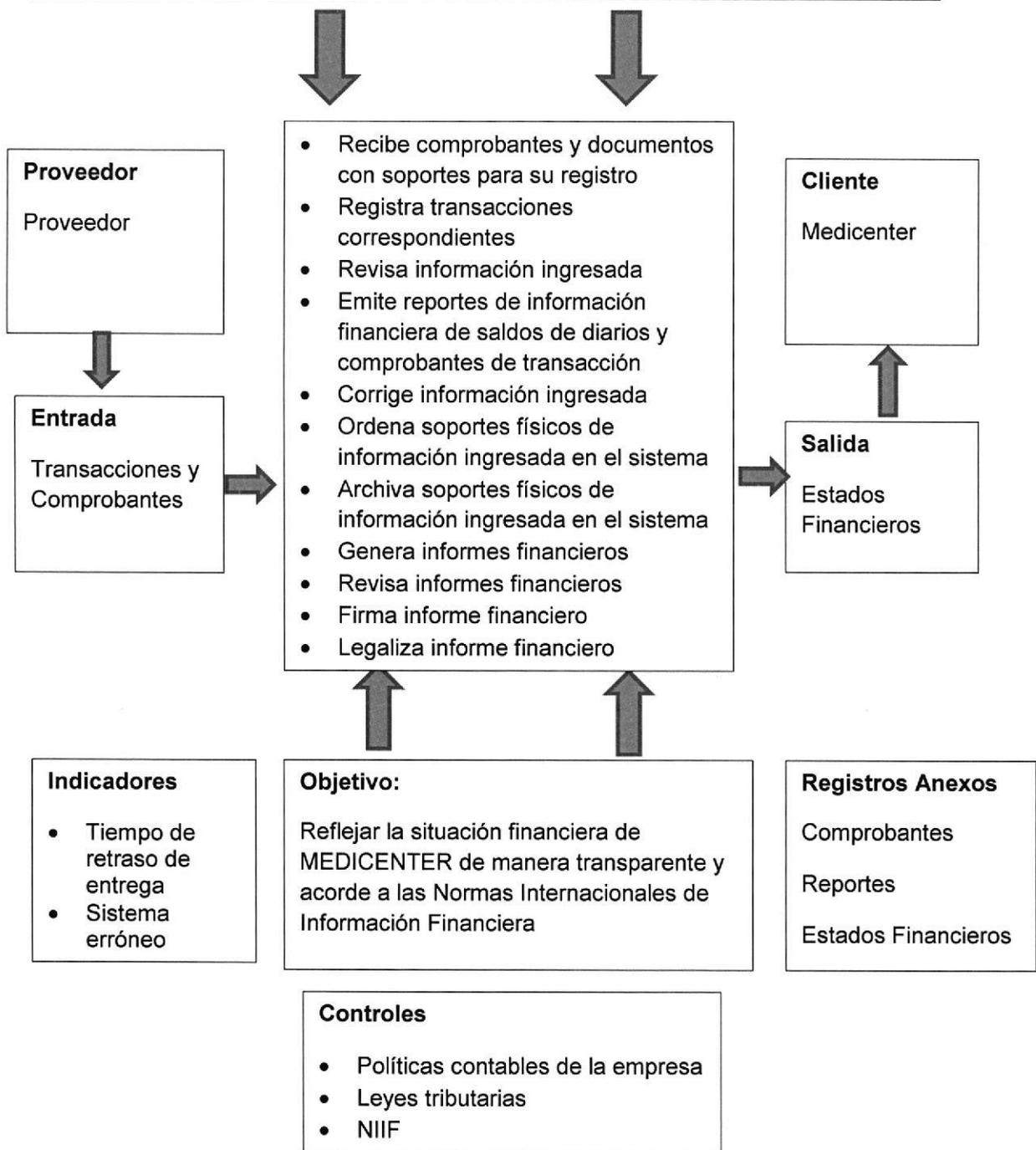
**F.2.- CONTABILIDAD
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

Proceso: Gastos Administrativos y Financieros					Código: F	
Subproceso: Contabilidad					Código: F.1	
Misión: Reflejar la situación financiera de la empresa en los EF'S a nivel de situación económica como de resultados.						
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño				
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Proveedor	Soportes y Comprobantes	El asistente contable registra las facturas de proveedores en el sistema, de igual manera los depósitos, los cheques girados, las retenciones, y las facturas de ventas etc. La contadora revisa los asientos de las transacciones y prepara el pago de impuestos y Estados Financieros, los cuales son presentados ante Gerencia General y Financiera para su aprobación	Estados Financieros	MEDICENTER	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 96 DE 126
	F. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**F.2.- CONTABILIDAD
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento Humano	Hardware y Software
Oficina	Contador y 2 Asistentes Contables	2 computadoras, 2 impresoras, acceso a sistema contable KYRIOS



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 97 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

G.1. INSUMOS MÉDICOS

DESCRIPCIÓN:

Proceso en el cuál se efectúa la compra de insumos médicos para abastecer la bodega de la misma y así contar con todos los implementos e insumos para brindar el servicio de atención médica.

ENTRADAS

Requerimiento de enfermeras: Solicitud formal por parte del personal de enfermería para que se realice la compra.

SALIDAS

Compra de Insumos médicos

RECURSOS

Infraestructura:

Bodega de Insumos médicos

Hardware y Software:

Ninguno

Talento Humano:

3 enfermeras y 1 auxiliar de laboratorio

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 98 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

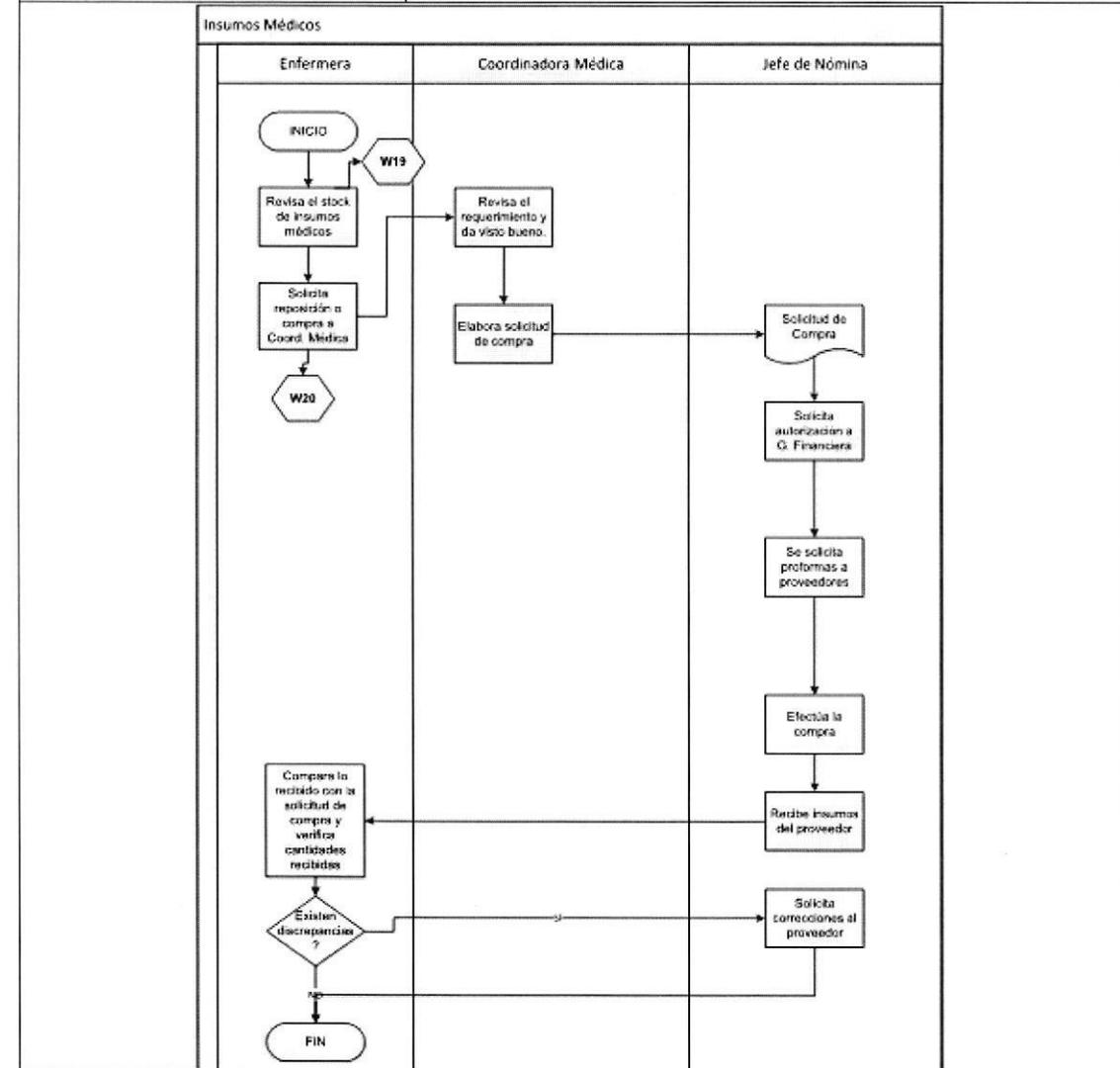
CONTROLES DEL PROCESO:

- Revisión periódica de stock de insumos
- Políticas de empresa
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados

Leyes tributarias: Debe regirse a la Ley de Régimen Tributario Interno, y demás leyes y disposiciones dictadas por el SRI.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 99 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO	
Proceso: Compras	Hoja 1 de 1
Subproceso: Insumos médicos	
Misión: Garantizar el oportuno abastecimiento de insumos médicos para que las operaciones del centro médico no se vean afectadas ni interrumpidas.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W19	Eficiencia	Consumo de Insumos	Mide la cantidad de insumos que se consumen en el mes	Consumo de Insumos Médicos/Total de insumos comprados	%	Mensual
W20	Eficiencia	Consumo de Insumos en relación con las ventas	Mide el porcentaje que representa en relación con las ventas del mes	Consumo de Insumos Médicos/Total de Ingresos facturados	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 100 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**G.1.- INSUMOS MÉDICOS
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Compras	Código: G
Subproceso: Insumos médicos	Código: G.1.
Misión: Reflejar la situación financiera de la empresa en los EF'S a nivel de situación económica como de resultados.	
Edición: No. 1 Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño	

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Revisa el stock de insumos médicos	Medicenter	Revisión de la bodega de insumos. Se identifica los ítems que están agotados y próximos a agotarse	Enfermera
2	Solicita reposición o compra a Coord. Médica	Medicenter	Solicitud escrita detallando los insumos requeridos	Enfermera
3	Revisa el requerimiento y da visto bueno	Medicenter	Autorización de requerimiento de insumos	Coordinador Médico
4	Elabora solicitud de compra	Medicenter	Elabora la solicitud de compra detallando ítems junto a cantidades requeridas	Coordinador Médico
5	Solicita autorización a G. Financiera	Medicenter	Aprobación de requerimiento por parte de Gerencia Administrativa-Financiera	Jefe de Nómina
6	Se solicita proformas a proveedores	Medicenter	Se cotiza con dos o más proveedores los insumos detallados	Jefe de Nómina
7	Efectúa la compra	Medicenter	Compra de insumos médicos	Jefe de Nómina
8	Recibe insumos del proveedor	Medicenter	Proveedor entrega el pedido en nuestras oficinas	Jefe de Nómina-Proveedor

MEDICENTER		MANUAL DE PROCESOS		PAG 101 DE 126
		G. COMPRAS		VERSION 1.0 CODIGO DDK-001
9	Compara lo recibido con la solicitud de compra y verifica cantidades recibidas	Medicenter	Corroborar que la cantidad facturada sea la misma que se está recibiendo y se requirió	Jefe de Nómina- Enfermera
10	Solicita correcciones al proveedor	Medicenter	En caso que el pedido no esté completo, se notifica al proveedor	Jefe de Nómina

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 102 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**G.1.- INSUMOS MÉDICOS
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

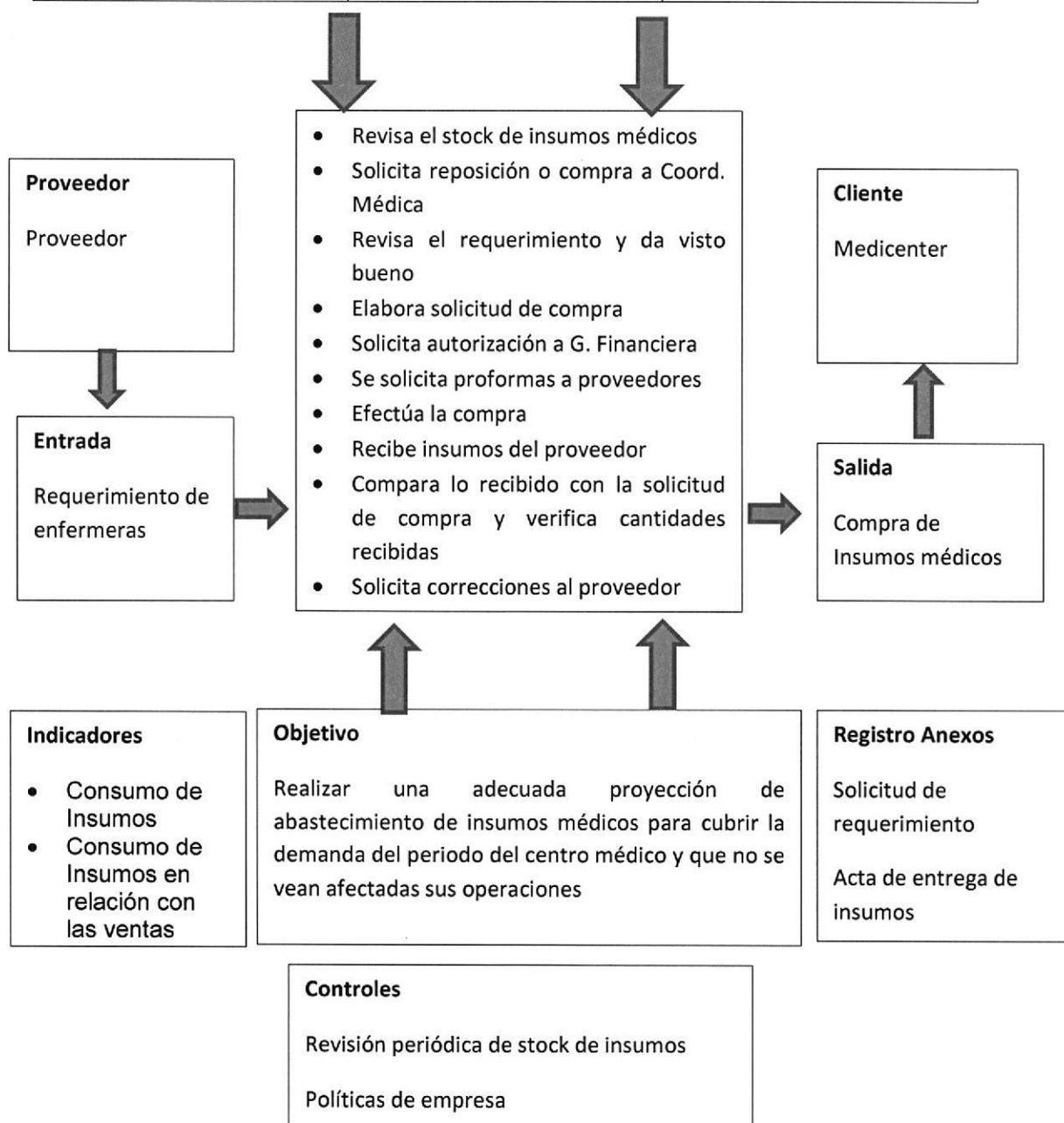
Proceso: Compras	Código: G
Subproceso: Insumos Médicos	Código: G.1
Misión: Garantizar el oportuno abastecimiento de insumos médicos para que las operaciones del centro médico no se vean afectadas ni interrumpidas.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Proveedor	Necesidad de abastecimiento	El personal de enfermería realiza un requerimiento de insumos médicos dirigido al Coordinador Médico quien da su autorización para que a su vez sea autorizada por Gerencia Financiera. Luego de ser aprobado el requerimiento es enviado a Jefe de nómina para que se encargue de la cotización y compra de los insumos. Jefe de nómina recibe los insumos por parte del proveedor y junto a una persona del personal de enfermería realizan la verificación física de lo que se compró.	Insumos Médicos		Clientes

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 103 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**G.1.- INSUMOS MÉDICOS
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura	Talento Humano	Hardware y Software
Bodega de insumos médicos	3 enfermeras y 1 auxiliar de laboratorio	Ninguno



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 104 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

G.2. SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA

DESCRIPCIÓN:

Proceso en el cuál se abastece al personal de suministros de oficina, recetarios, facturas, retenciones y utensilios de limpieza.

ENTRADAS

Requerimiento de personal: Solicitud formal por parte del personal de administrativo o de limpieza para que se realice la compra.

SALIDAS

Compra de suministros de oficina y limpieza

RECURSOS

Infraestructura:

Bodega de suministros de oficina y Bodega de limpieza

Hardware y Software:

Acceso a Sistema Contable

Talento Humano:

Todo el personal administrativo y de limpieza

CONTROLES DEL PROCESO:

- Requerimientos de suministros de oficina y limpieza con 2 semanas de anticipación

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 105 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

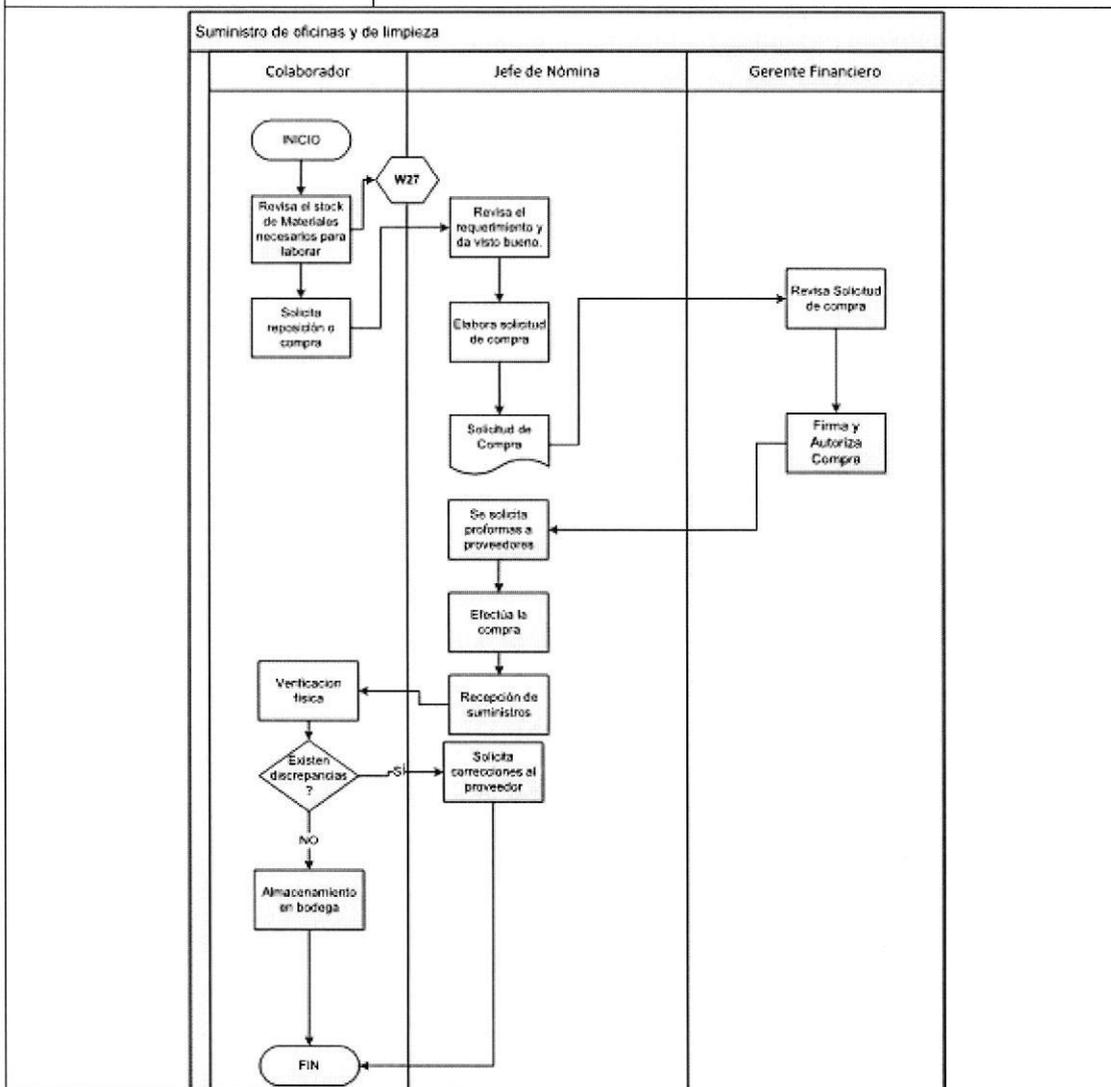
FLUJOGRAMA DEL PROCESO

PROCESO: Compras Hoja 1 de 1

Subproceso: Suministro de oficinas y limpieza

Misión: Garantizar el oportuno abastecimiento de suministros de oficina y limpieza para que los empleados puedan realizar sus actividades sin ningún inconveniente por falta de los mismos.

Edición: No. 1 **Elaborado por:** Diana Díaz y Andrés Patiño



W27	Eficiencia	Consumo de Materiales y Suministros de oficina y limpieza	Mide la cantidad de suministro y materiales que se consumen en el mes	Consumo de Materiales y suministros/Total de materiales y suministros	%	Mensual
------------	------------	---	---	---	---	---------

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 106 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**G2.- SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Compras				Código: G
Subproceso: Suministro de oficinas y limpieza				Código: G.2.
Misión: Garantizar el oportuno abastecimiento de suministros de oficina y limpieza para que los empleados puedan realizar sus actividades sin ningún inconveniente por falta de los mismos.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Revisa el stock de materiales necesarios para laborar	Medicenter	Revisión física de suministros	Todos los departamentos
2	Solicita reposición o compra	Medicenter	Entrega del requerimiento al encargado de las compras	Todos los departamentos
3	Revisa el requerimiento y da visto bueno	Medicenter	Visto bueno de requerimiento	Jefe de Nómina
4	Elabora solicitud de compra	Medicenter	Documento válido para realizar la compra	Jefe de Nómina
5	Revisa solicitud de compra	Medicenter	Verifica que los ítems y cantidades requeridas estén correctas	Gerente Administrativo-Financiero
6	Firma y autoriza compra	Medicenter	Autorización para que se efectúe la compra	Gerente Administrativo-Financiero
7	Se solicita proformas a proveedores	Medicenter	Se cotiza con dos o más proveedores los ítems requeridos	Jefe de Nómina
8	Efectúa la compra	Medicenter	Realiza la compra	Jefe de Nómina
9	Recepción de suministros	Medicenter	Se recibe los suministros por parte del proveedor	Jefe de Nómina
10	Verificación física	Medicenter	Se verifica físicamente que se ha despachado lo que está en la factura y solicitud de compra	Jefe de Nómina-Colaborador
11	Solicita correcciones al proveedor	Medicenter	En caso de que el pedido esté incompleto se notifica al proveedor	Jefe de nómina
12	Almacenamiento en bodega	Medicenter	Se almacena en su respectiva bodega	Jefe de Nómina-Colaborador

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 107 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**G.2.- SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

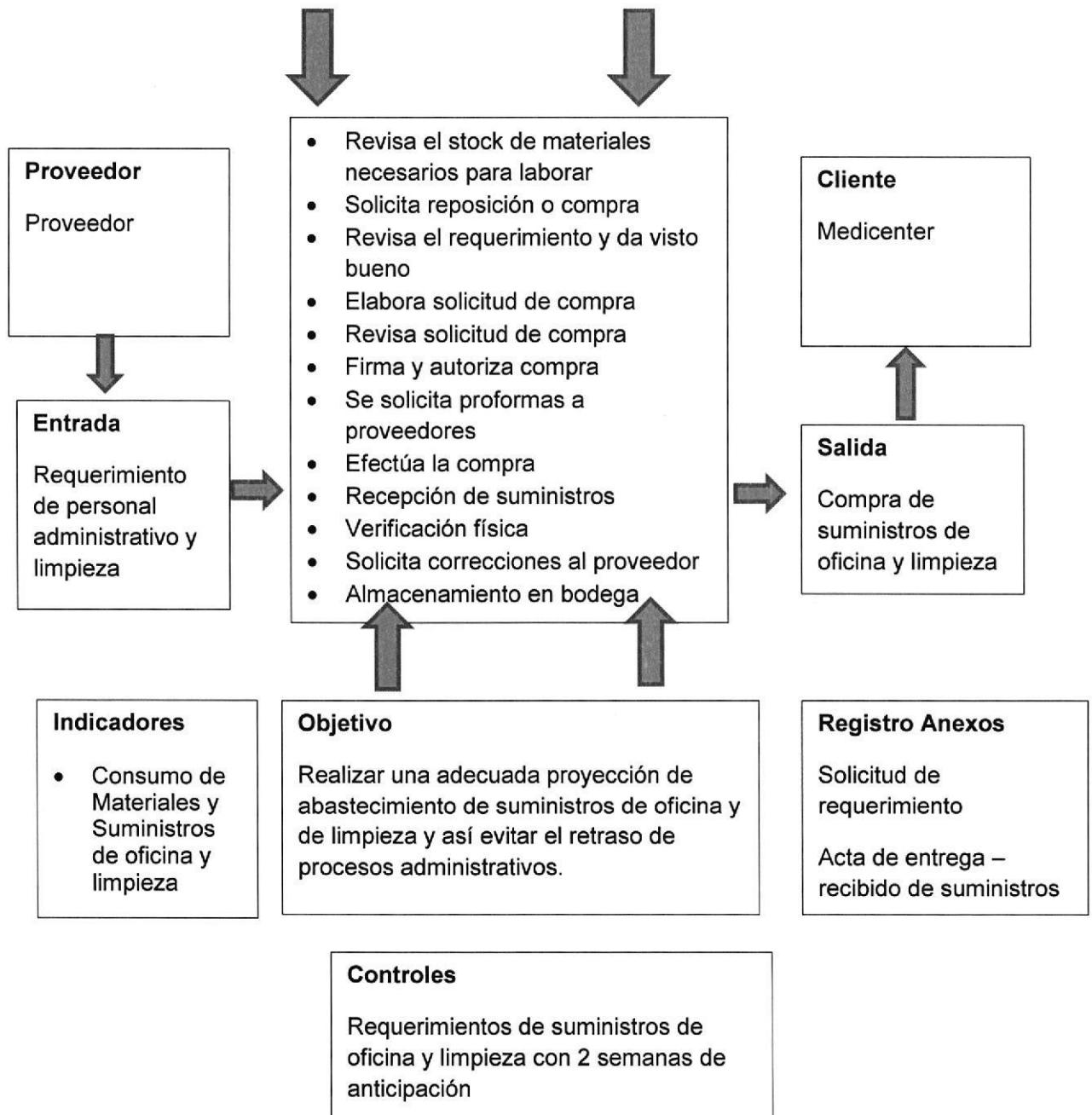
Proceso: Compras	Código: G
Subproceso: Suministro de oficinas y limpieza	Código: G.2
Misión: Garantizar el oportuno abastecimiento de suministros de oficina y limpieza para que los empleados puedan realizar sus actividades sin ningún inconveniente por falta de los mismos.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Proveedor	Necesidad de abastecimiento	Cualquier integrante del personal administrativo o de limpieza debe realizar una revisión de stock de suministros, en caso que estos se estén agotando deben realizar una solicitud de reposición la cual será aprobada por Gerencia Financiera. Una vez aprobada la solicitud de compra, Jefe de nómina tendrá bajo su responsabilidad realizar las cotizaciones y compra de los suministros. Jefe de nómina recibe por parte del proveedor los suministros y verifica junto a algún empleado que sea la misma cantidad física con la facturada. Posterior a esto se ubica en las respectivas bodegas para su distribución	Suministros de oficina y de limpieza	MEDICENTER	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 108 DE 126
	G. COMPRAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**G.2.- SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura Oficinas y bodegas	Talento humano Todo el personal administrativo y de limpieza	Hardware y Software Sistema contable



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 109 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

H.1 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

DESCRIPCIÓN:

Proceso que consta de analizar varias opciones para ocupar una vacante, el proceso de selección consta de entrevistas y pruebas de acuerdo al puesto a ocupar, y el perfil del aspirante que se considere apto para el puesto se procederá a contratar.

ENTRADAS

Anuncio de requerimiento de personal: Se hace un anuncio por medio de prensa escrita de determinado puesto de trabajo para que aspirantes envíen sus hojas de vida.

SALIDAS

Aspirante al puesto contratado

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina

Hardware y Software:

Computadora e Impresora

Talento Humano:

Jefe de Nómina y Gerente Administrativo-Financiero

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 110 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

CONTROLES DEL PROCESO:

- Código de Trabajo
- Políticas de empresa
- Pruebas de conocimiento

Código de Trabajo: MEDICENTER debe regirse y acatar las disposiciones expuestas en el Código de Trabajo

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 111 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

PROCESO: Recursos humanos

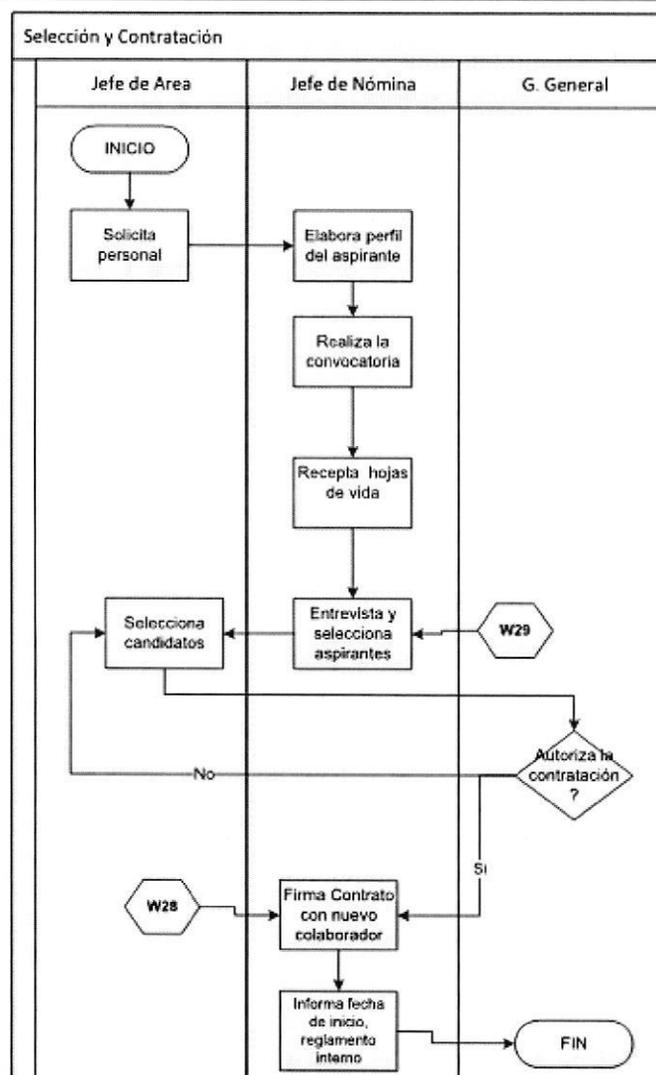
Hoja 1 de 1

Subproceso: Selección y Contratación

Misión: Garantizar que el proceso de selección sea el mejor para que el aspirante seleccionado tenga la capacidad y destreza de cumplir con las actividades requeridas por nuestra empresa

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W28	Productividad	Media anual de contratación	Mide el promedio de contrataciones que se efectuaron en el año	Requerimientos de personal al año/ 360	Unidad	Anual
W29	Productividad	Porcentaje de selección	Mide el porcentaje de las entrevistas realizadas sobre un total de carpetas recibidas	Entrevistas hechas/Carpetas receptadas	%	Mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 112 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**H.1.- SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Proceso: Recursos Humanos		Código: H		
Subproceso: Selección y Contratación		Código: H.1.		
Misión: Garantizar el oportuno abastecimiento de suministros de oficina y limpieza para que los empleados puedan realizar sus actividades sin ningún inconveniente por falta de los mismos.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Solicita personal	Prensa Escrita	Publicación en un diario del puesto requerido y correo donde enviar el CV	Jefe de Nómina
2	Elabora perfil del aspirante	Medicenter	Requisitos para ocupar la vacante	Jefe de Nómina
3	Realiza la convocatoria	Medicenter	Se contacta con aspirante para establecer una entrevista	Jefe de Nómina
4	Recepta hojas de vida	Medicenter	Recepta los CV de los aspirantes y los revisa	Jefe de Nómina
5	Entrevista y selecciona aspirantes	Medicenter	Se lleva a cabo el proceso de selección	Jefe de Nómina
6	Selecciona candidatos	Medicenter	Elige al mejor candidato a ocupar la vacante	Jefe de Nómina
7	Firma de contrato con nuevo colaborador	Medicenter	Acuerdo legal entre ambas partes	Gerente General- Jefe de Nómina y aspirante
8	Informa fecha de inicio, reglamento interno	Medicenter	Se informa día de inicio de actividades laborales y el horario de trabajo	Jefe de Nómina

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 113 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

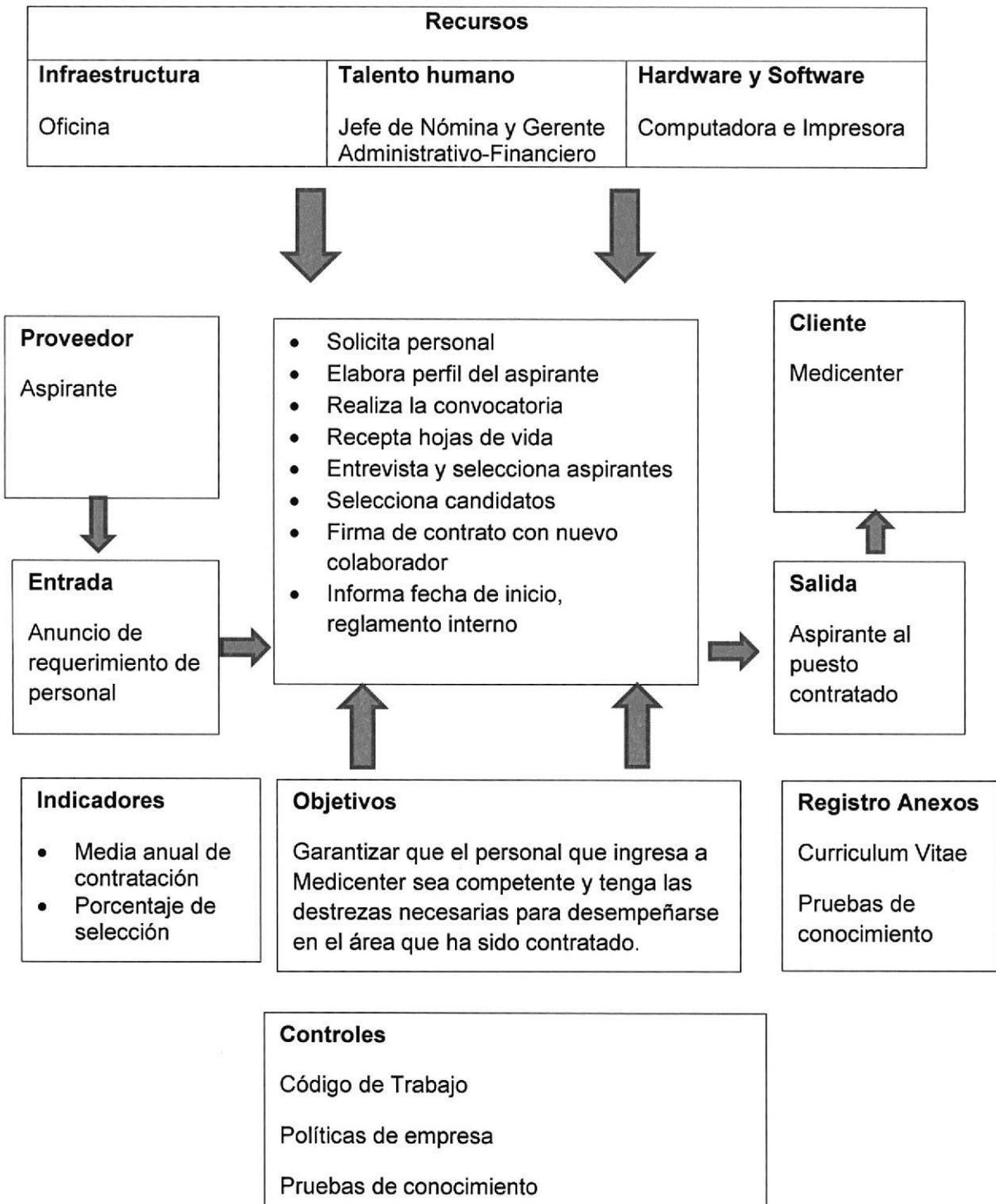
**H.1.- SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

Proceso: Recursos Humanos	Código: H
Subproceso: Selección y Contratación	Código: H.1
Misión: Garantizar que el proceso de selección sea el mejor para que el aspirante seleccionado tenga la capacidad y destreza de cumplir con las actividades requeridas por nuestra empresa	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Vacante	Anuncio de requerimiento de personal	Jefe de nómina mediante prensa escrita solicita personal para cierto puesto de trabajo, recepta hojas de vida y las mejores opciones pasan al proceso de selección, donde se convoca a los aspirantes para las respectivas entrevistas y se analizan sus destrezas y capacidades. El mejor candidato es elegido y se arregla tema de sueldos y horarios, de llegar a un acuerdo ambas partes, se procede a la firma del contrato e inicio de labores del nuevo empleado	Aspirante Contratado	Nuevo empleado	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 114 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

**H.1.- SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 115 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

H.2. NÓMINA

DESCRIPCIÓN:

Proceso en el cual se lleva registros de todo lo relacionado al personal, a sus remuneraciones, descuentos por aportes al IESS/seguros médicos/telefonía celular, a sus cargas familiares, contratos, fecha de ingreso y beneficios de ley.

ENTRADAS

Información de reloj biométrico: Reporte de días y horas trabajadas por empleado a nivel semanal y mensual.

SALIDAS

Roles de pago

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina

Hardware y Software:

1 Computadora, 1 scanner e Impresora, acceso al sistema de reloj biométrico

Talento Humano:

Jefe de Nómina

CONTROLES DEL PROCESO:

- Políticas de empresa
- Reloj biométrico

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 116 DE 126 VERSION 1.0
	H. RECURSOS HUMANOS	CODIGO DDK-001

Código de Trabajo: MEDICENTER debe regirse y acatar las disposiciones expuestas en el Código de Trabajo

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 117 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

PROCESO: Recursos humanos

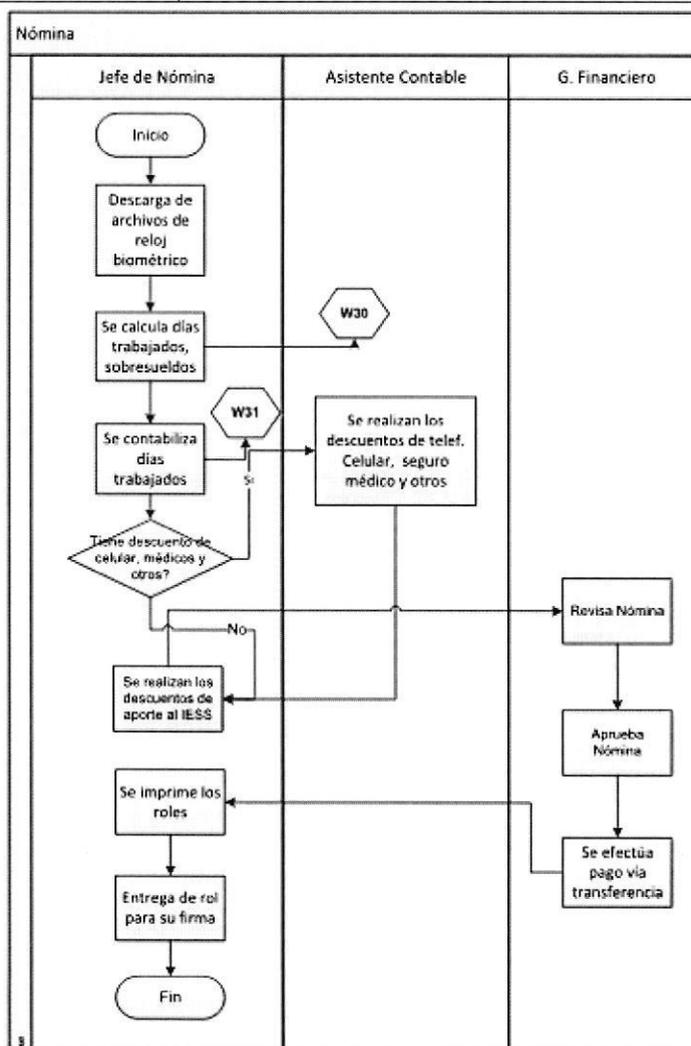
Hoja 1 de 1

Subproceso: Nómina

Misión: Garantizar que los empleados a fin de mes cuenten con su rol de pago, en el cual esté detallado todos sus ingresos y descuentos.

Edición: No. 1

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W30	Productividad	Porcentaje de horas extras	Mide el porcentaje de horas extras realizadas por trabajadores	Cantidad de horas trabajadas en el mes/ Cantidad de horas a trabajar en el mes	%	mensual
W31	Productividad	Ausentismo	Mide la cantidad de Ausentismo del trabajador	Número de horas ausentes/total de horas a trabajar	%	mensual

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 118 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

H.2.- NÓMINA
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Proceso: Recursos Humanos		Código: H		
Subproceso: Nómina		Código: H.2		
Misión: Garantizar que los empleados a fin de mes cuenten con su rol de pago, en el cual esté detallado todos sus ingresos y descuentos.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Descarga de archivos de reloj biométrico	Medicenter	Listado donde se indica las horas trabajadas por cada empleado al mes	Jefe de Nómina
2	Se calcula días trabajados, sobresueldo	Medicenter	Calculo de remuneración	Jefe de Nómina
3	Se contabiliza días trabajados	Medicenter	Listado de días trabajados por empleado al mes	Jefe de Nómina
4	Se realizan los descuentos de telef. Celular, seguro médico y otros	Medicenter	Descuentos aplicados por facturación de compañía de prestación de servicios médicos y telefonía celular	Jefe de Nómina - Asistente Contable
5	Se realiza los descuentos de aporte al IESS	Medicenter	Descuento del 9,45% según la ley	Jefe de Nómina
6	Revisa nómina	Medicenter	Nómina pasa a Gerencia Financiera para su revisión y aprobación	Gerente Administrativo-Financiero
7	Aprueba nómina	Medicenter	Aprobación de nómina para efectuar el pago	Gerente Administrativo-Financiero
8	Se efectúa pago vía transferencia	Medicenter	Se efectúa el pago mediante transferencia bancaria	Gerente Administrativo-Financiero
9	Se imprime los roles	Medicenter	Impresión de roles de pago para cada empleado	Jefe de Nómina
10	Entrega de rol para su firma	Medicenter	Distribución de roles junto a la firma de conformidad respectiva	Jefe de Nómina

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 119 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**H.2.- NÓMINA
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

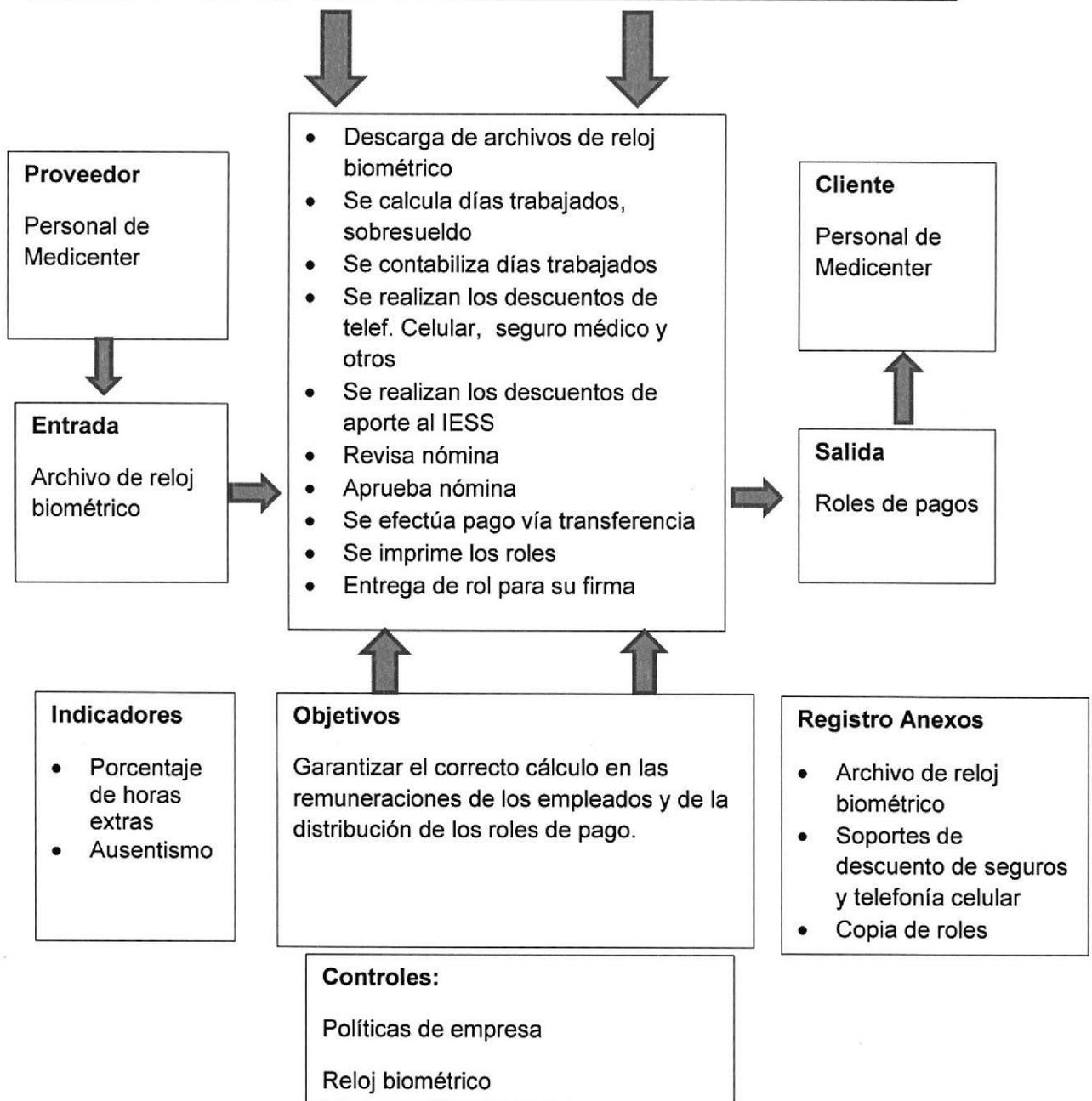
Proceso: Recursos Humanos	Código: H
Subproceso: Nómina	Código: H.2
Misión: Garantizar que los empleados a fin de mes cuenten con su rol de pago, en el cual esté detallado todos sus ingresos y descuentos.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Personal de trabajo		Reloj biométrico	<p>Jefe de nómina procede a descargar la información del reloj biométrico, calcula días trabajados, sobresueldos, aplica los descuentos por telefonía celular y seguros médicos más los descuentos de ley, y envía la nómina a Gerencia Financiera para que sea revisada y aprobada. Finalizado este proceso la Gerente Financiera se encarga de realizar las transferencias a las cuentas bancarias de los empleados. Efectuado el pago, Jefe de nómina imprime los roles de pago para su distribución y firma respectiva.</p>	Roles de pago	Personal de Medicenter	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 120 DE 126
	H. RECURSOS HUMANOS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**H.2.- NÓMINA
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura Oficina	Talento humano Jefe de Nómina	Hardware y Software 1 Computadora, 1 scanner e Impresora, acceso al sistema de reloj biométrico



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 121 DE 126 VERSION 1.0
	I.SISTEMAS	CODIGO DDK-001

I.1 SISTEMAS

DESCRIPCIÓN:

Proceso relacionado a las conexiones de red e inalámbricas de MEDICENTER, al uso de los sistemas del IESS, médico y contable, a la creación y capacitación de nuevos usuarios y soporte técnico de equipos.

ENTRADAS

Encendido de Servidor: Desde esta actividad se pueden realizar las demás actividades relacionadas con Sistemas y conexiones.

SALIDAS

Uso de sistemas (Contable, médico e IESS)

RECURSOS

Infraestructura:

Oficina

Hardware y Software:

2 Computadora, 1 servidor, 1 impresora, acceso a redes, a sistemas contable y médico

Talento Humano:

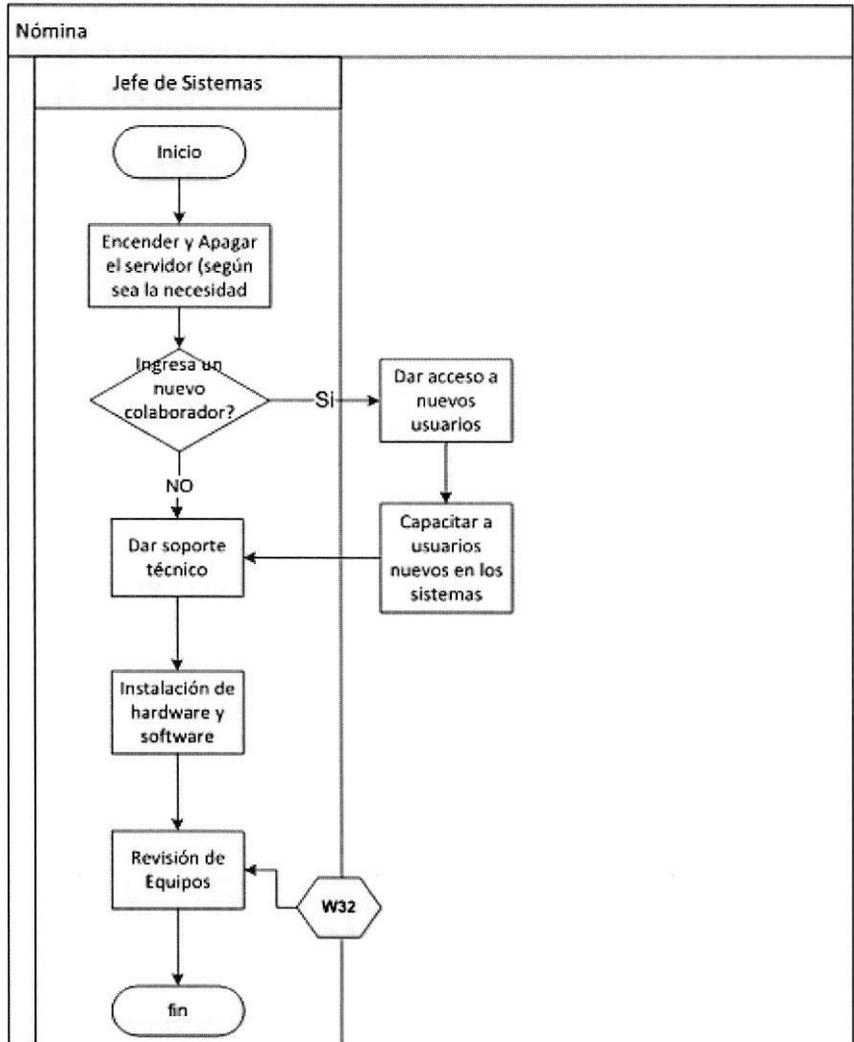
Jefe de Sistemas

CONTROLES DEL PROCESO:

- Asignación de usuario y contraseña a cada empleado que disponga de computador.

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 122 DE 126
	I.SISTEMAS	VERSION 1.0
		CODIGO DDK-001

FLUJOGRAMA DEL PROCESO	
PROCESO: Sistemas	Hoja 1 de 1
Subproceso: Sistemas	
Misión: Garantizar el correcto funcionamiento del hardware y software de cada uno de los usuarios de Medicenter.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño



W32	Productividad	Porcentaje de reparaciones	Porcentaje de reparaciones necesarias en el mes	Total de reparaciones/ Total de equipos	%	Mensual
------------	---------------	----------------------------	---	--	---	---------

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 123 DE 126
	I.SISTEMAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**I.1.- SISTEMAS
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

Proceso: Sistemas		Código: I		
Subproceso: Sistemas		Código: I.1		
Misión: Garantizar el correcto funcionamiento del hardware y software de cada uno de los usuarios de Medicenter.				
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño		
No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsables
1	Encender y Apagar el servidor (según sea la necesidad)	Medicenter	Mantener el servidor encendido durante las operaciones del centro médico.	Jefe de Sistemas
2	Dar acceso a nuevos usuarios	Medicenter	Crear usuarios y contraseñas nuevos	Jefe de Sistemas
3	Capacitar a usuarios nuevos en los sistemas	Medicenter	Inducción para el uso de los sistemas, ya sea el sistema médico o el sistema contable	Jefe de Sistemas
4	Dar soporte técnico	Medicenter	Brindar soporte técnico cuando los usuarios lo requieran	Jefe de Sistemas
5	Instalación de hardware y software	Medicenter	Instalación de nuevas computadoras o demás hardware, e instalación de sistemas a los usuarios nuevos	Jefe de Sistemas
6	Revisión de Equipos	Medicenter	Revisión del estado en que se encuentran los equipos de cómputo	Jefe de Sistemas

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 124 DE 126
	I.SISTEMAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**I.1.- SISTEMAS
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

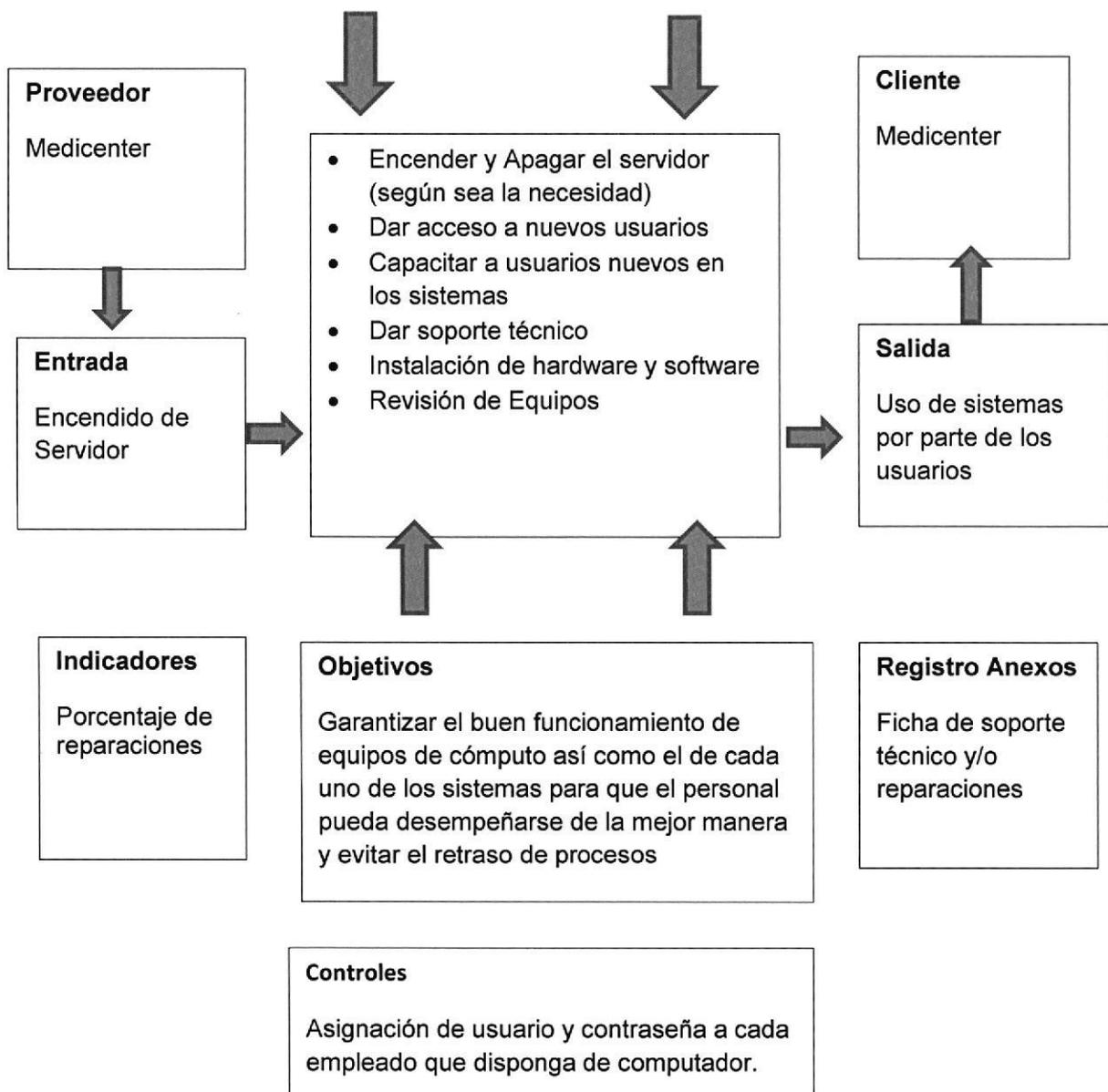
Proceso: Sistemas	Código: I
Subproceso: Sistemas	Código: I.1
Misión: Garantizar el correcto funcionamiento del hardware y software de cada uno de los usuarios de Medicenter.	
Edición: No. 1	Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
		Necesidad de uso de sistemas y	Jefe de sistemas se encarga del encendido del servidor, da acceso a nuevos usuarios en el sistema y los capacita para el uso de los mismos. Brinda soporte técnico cuando se presenten fallas e instala nuevos equipos y revisa los que ya están en uso	Actividades informáticas	Medicenter	

MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 125 DE 126
	I.SISTEMAS	VERSION 1.0 CODIGO DDK-001

**I.1.- SISTEMAS
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

Recursos		
Infraestructura Oficina	Talento humano Jefe de sistemas	Hardware y Software 2 Computadora, 1 servidor, 1 impresora, acceso a redes, a sistemas contable y médico



MEDICENTER	MANUAL DE PROCESOS	PAG 126 DE 126 VERSION 1.0
	EXCLUSIVIDAD	CODIGO DDK-001

La información de este documento es confidencial y para uso exclusivo de MEDICENTER y de su personal

Anexo 2 Matriz de priorización

SUBPROCESO	FINANCIERO		CLIENTES		PROCESOS INTERNOS		APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		TOTAL
	Incrementando las ventas en un 20%	Aumentar el flujo de efectivo que maneja la empresa	Elevar el nivel de satisfacción de nuestros clientes ofreciendo un mejor servicio	Aumentar la cantidad de clientes que se atienden diariamente	Establecer y familiarizar a los colaboradores con la gestión por procesos de Medicenter	Mejorar la interrelación entre los procesos	Ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo mediante evaluaciones periódicas.	Pago de incentivos monetarios a los colaboradores que tuvieron los puntajes más altos en las evaluaciones	
pacientes con Seguro Privado	4	4	4	4	4	4	2	2	28
Planificación de Agenda para pacientes afiliados al IESS	4	4	4	4	4	4	2	2	28
Registro de expedientes	1	1	2	2	4	4	1	1	16
Signos Vitales	3	2	4	4	3	3	3	3	25
Consulta	4	3	4	4	3	3	4	4	29
Facturación a Seguro Privado e IESS	3	4	3	3	2	2	3	2	22
Facturación al cliente	1	3	2	2	2	2	1	1	14
Cobranza IESS	2	3	2	2	2	2	1	1	15
Cobranza Seguro Privado	2	4	1	4	4	4	1	2	22
Atención al cliente	2	4	3	4	4	4	1	2	24
Pago a Proveedores	2	4	1	2	4	4	1	3	21
Contabilidad	2	4	1	2	4	4	1	3	21
Insumos médicos	2	3	3	2	3	3	1	2	19
Suministro de oficinas y de limpieza	4	1	4	4	2	2	1	4	22
Selección y Contratación	3	2	3	2	4	4	3	3	24
Nómina	2	3	2	1	2	2	1	2	15
Sistemas	3	2	3	3	3	3	1	3	21

Fuente Empresa "MEDICENTER"

Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño

ANEXO 3

FORMATO DE DIAGRAMA DE FLUJO

FLUJOGRAMA DEL PROCESO			
PROCESO:		Hoja 1 de 1	
SUBPROCESOS:			
Misión:			
Edición: No. 1		Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño	
SUBPROCESO			
	Asistente Contable	Gerente Financiero	Contador
<small>Fat</small>			

Tipo de Indicador	Variable	Nombre de Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia

ANEXO 5

FORMATO PARA CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

Proceso:				Código: I		
Subproceso:				Código: I.1		
Misión:						
Edición: No. 1			Elaborado por: Diana Díaz y Andrés Patiño			
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo

ANEXO 6

FORMATO PARA DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

