PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ADQUISICIONES PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS HOSPITALARIOS EN LA CIUDAD DE QUITO. CASO: NORTHOSPITAL

ANDRÉS SEBASTIÁN APUNTE ROMERO

DIRECTOR: ING. GENOVEVA ZAMORA M. MBA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES. GESTIÓN DE LA CALIDAD

QUITO, ENERO 2017

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Ing. Genoveva Zamora M. MBA

INFORMANTES:
Ing. Marco Yánez
Ing. Mario Morales

DEDICATORIA

A mis Padres, mis hermanos, mis amigos y mis dos ángeles en el cielo Margoth y Lalita ya nos veremos en la eternidad

Andrés

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mi Lolita por todas las bendiciones que recibo a diario y por cada día de mi vida.

A mis padres por ser mi fuente de inspiración y por haberme dado la oportunidad de seguir una profesión. A mis hermanos que son mis mejores amigos y siempre están conmigo.

A mi tía y mi Abuelita que desde el cielo siempre me cuidan y a todo lado caminan conmigo.

A mi directora de Tesis que siempre estuvo ayudándome. Gracias por su paciencia y por siempre poder contar con su aprendizaje.

A mí querida facultad por todos estos años que me ha brindado alegrías tanto en lo deportivo como en lo académico.

Andrés.

ÍNDICE

1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE NORTHOSPITAL 3
1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA 3
1.2 GIRO DE NEGOCIO 5
1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 13
1.4 CLIENTES 58
1.5 MODELO DE GESTIÓN 58
1.6 ÁREA DE ADQUISICIONES 59
2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE ADQUISICIONES 61
2.1 MAPA DE PROCESOS 61
2.2 CARACTERIZACIÓN 64
2.3 MODELAMIENTO 65
2.4 ANÁLISIS DE PROCESOS 66
3. MEJORAMIENTO DE PROCESOS 71
3.1 IDEAR EL MÉTODO PROPUESTO 72
3.2 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO 79
3.3 PROCESOS MEJORADOS 85
4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE ADQUISICONES 91
4.1 CONSIDERACIONES DE LA NORMA ISO 91
4.2 CONTENIDO 92
4.2.1 Introducción 92
4.2.2. Antecedentes 92
4.2.3. Marco Legal 93
4.2.4. Procedimientos 94
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 95
5.1 Conclusiones 95
5.2 Recomendaciones 98
Bibliografía 100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Servicios Institucionales Northospital, 8
Tabla 2: Descripción de Funciones; Gerente Hospitalario, 16
Tabla 3: Descripción de Funciones; Asesoría Jurídica, 16
Tabla 4: Descripción de Funciones; Relacionista Público, 17
Tabla 5: Descripción de Funciones; Asistente de Gerencia, 18
Tabla 6: Descripción de Funciones; Jefe de Talento Humano, 19
Tabla 7: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión Financiera, 20
Tabla 8: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión Comercial, 21
Tabla 9: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, 22
Tabla 10: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión de Logística, 23
Tabla 11: Descripción de Funciones; Director Médico, 24
Tabla 12: Descripción de Funciones; Subdirector Médico, 25
Tabla 13: Descripción de Funciones; Asistente Selección y Capacitación, 26
Tabla 14: Descripción de Funciones; Asistente de Nómina, 27
Tabla 15: Descripción de Funciones; Contador General, 28
Tabla 16: Descripción de Funciones; Asistente de Facturación, 29
Tabla 17: Descripción de Funciones; Asistente de Contabilidad, 30
Tabla 18: Descripción de Funciones; Asistente de Convenios y Ventas, 31
Tabla 19: Descripción de Funciones; Asistente de Marketing, 31
Tabla 20: Descripción de Funciones; Asistente de Servicio al Cliente, 32
Tabla 21: Descripción de Funciones; Jefe de Salud Ocupacional, 33
Tabla 22: Descripción de Funciones; Jefe de Seguridad y Medio Ambiente, 34
Tabla 23: Descripción de Funciones; Jefe de Servicios Generales, 35
Tabla 24: Descripción de Funciones; Jefe de Ingeniería Biomédica, 36
Tabla 25: Descripción de Funciones; Jefe de Adquisiciones, 37
Tabla 26: Descripción de Funciones; Jefe de Mantenimiento, 38
Tabla 27: Descripción de Funciones; Jefe de Sistemas y Comunicaciones, 39
Tabla 28: Descripción de Funciones; Médico General, 40
Tabla 29: Descripción de Funciones; Médico Traumatólogo, 41
Tabla 30: Descripción de Funciones; Médico Neurólogo, 42
Tabla 31: Descripción de Funciones; Médico Urólogo, 43
Tabla 32: Descripción de Funciones; Médico Ginecólogo, 44
Tabla 33: Descripción de Funciones; Médico Internista, 45
Tabla 34: Descripción de Funciones; Médico Pediatra, 46
Tabla 35: Descripción de Funciones; Médico Gastroenterólogo, 47
Tabla 36: Descripción de Funciones; Psicólogo, 48
Tabla 37: Descripción de Funciones; Jefe Banco de Sangre, 49
Tabla 38: Descripción de Funciones; Jefe Farmacia, 50
Tabla 39: Descripción de Funciones; Jefe Estadística y Archivo, 51
Tabla 40: Descripción de Funciones; Jefe Enfermería, 52
Tabla 41: Descripción de Funciones; Anestesiólogo, 53
Tabla 42: Descripción de Funciones; Jefe de Laboratorio, 54
Tabla 43: Descripción de Funciones; Jefe de Imagen, 55
Tabla 44: Descripción de Funciones; Fisioterapeuta, 56
Tabla 45: Descripción de Funciones; Nutricionista, 57
Tabla 46: Codificación de los Procesos Northospital, 62
Tabla 47: Propósito y alcance de Adquisiciones, 63
Tabla 48: Matriz de valor agregado - Subproceso de Calificación de Proveedores, 73
Tabla 49: Matriz de valor agregado - Subproceso de Compra de Suministros, 74

Tabla 50: Matriz de valor agregado - Subproceso de Entrega de Suministros, 75
Tabla 51: Análisis Tiempo - Costo (Calificación de Proveedores), 76
Tabla 52: Análisis Tiempo - Costo (Compra de Suministros), 77
Tabla 53: Análisis Tiempo - Costo (Entrega de Suministros), 78
Tabla 54: Tabla de Propuesta de Mejoramiento de Calificación de Proveedores, 81
Tabla 55: Tabla de Propuesta de Mejoramiento de Compra Suministros, 82
Tabla 56: Tabla de Propuesta de Mejoramiento de Entrega de Suministros, 83
Tabla 57: Matriz de Actividades - Calificación de Proveedores(Mejorado), 85
Tabla 58: Matriz de Actividades - Compra Suministros(Mejorado), 86
Tabla 59: Matriz de Actividades - Entrega de Suministros(Mejorado), 87
Tabla 60: Comparación Actual vs Mejorado – Calificación de Proveedores, 88
Tabla 61: Comparación Actual vs Mejorado – Compra Suministros, 89
Tabla 62: Comparación Actual vs Mejorado – Entrega Suministros, 90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Pirámide de Kelsen, 5
Gráfico N°2: Organigrama estructural de Northospital, 13
Gráfico N°3: Mapa de procesos de Northospital, 63
Gráfico N°4: Hoja de caracterización de Procesos, 65
Gráfico N°5: Diagrama Causa y Efecto: Calificación de proveedores PA-53-01, 67
Gráfico N°6: Diagrama Causa y Efecto: Compra de suministros PA-53-02, 69
Gráfico N°7: Diagrama Causa y Efecto: Entrega de suministros PA-53-03, 70
Gráfico N°8: Gráfico Tiempo - Costo (Calificación de Proveedores), 76
Gráfico N°9: Gráfico Tiempo - Costo (Compra de Suministros), 77
Gráfico N°10: Gráfico Tiempo - Costo (Entrega de Suministros), 78
Gráfico Nº 11: Gráfico Tiempo-Costo (Calificación de Proveedores), 79
Gráfico Nº 12: Gráfico Tiempo-Costo (Compra Suministros), 80
Gráfico Nº 13: Gráfico Tiempo-Costo (Entrega Suministros), 80

ANEXOS

Anexo 1: Caracterización del proceso de Calificación a Proveedores, 102

Anexo 2: Caracterización del proceso de Compra de Suministros, 103

Anexo 3: Caracterización del proceso de Entrega de Suministros, 104

Anexo 4: Diagrama de flujo – Calificación de Proveedores, 105

Anexo 5: Diagrama de flujo – Compra Suministros, 106

Anexo 6: Diagrama de flujo – Entrega Suministros, 107

Anexo 7: Manual del Procedimiento de Adquisiciones, 108

RESUMEN EJECUTIVO

Northospital fue constituida el 15 de Septiembre de 1999 en el cantón Quito e inscrita en el registro mercantil el 22 de Septiembre de 1999; es una empresa que presta servicios de salud con calidez y calidad, ubicada en la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito; Northospital cuenta con infraestructura nueva, edificio moderno e instalaciones que permiten el tratamiento y diagnóstico en amplias especialidades de la medicina. Northospital cuenta con un equipo profesional multidisciplinario y tecnología moderna para el servicio de sus pacientes.

Los servicios que ofrece Northospital, el marco legal, el organigrama, el manual de funciones con el que actualmente cuenta la empresa, se encuentra en el primer capítulo de la investigación.

En el segundo capítulo se realizó el levantamiento de procesos del Área de Adquisiciones, se graficó el mapa de procesos de Northospital que se divide en operativos, estratégicos y de apoyo, se realizó la caracterización de los procesos de Calificación de Proveedores, Compra de Suministros y Entrega de Suministros, en estos constan las entradas, salidas, proveedores, clientes, recursos y controles; con esta información se diagramaron los procesos actuales de Northospital; posteriormente se realizó el análisis Causa y Efecto de los procesos.

En el tercer capítulo se elaboró el mejoramiento de los procesos de Calificación de Proveedores, Compra de Suministros y Entrega de Suministros, con el fin de mejorar su eficiencia, para ello se realizó análisis de valor agregado, donde se identificaron las actividades con un tiempo demasiado alto y se buscó agregar valor a todas las actividades. Entre las propuestas de mejoramiento se menciona al proceso de Calificación de Proveedores en donde se incluye la actividad del periodo de prueba, en el que los proveedores serán informados vía electrónica sobre su calificación. Para Compra de Suministros el sustento de la mejora se da disminuir el número de controles y aprovechar las herramientas informáticas para agilizar el proceso.

Finalmente para Entrega de Suministros se establecieron horarios y días de entrega para que los proveedores se rijan y se genere valor agregado. Se eliminaron algunas actividades y otras se mejoraron, posteriormente se realizó un análisis comparativo del costo del proceso de Adquisiciones actual es de $865,38 versus los propuestos que ascienden a $356,81; el resultado fue un ahorro del proceso de $508,56, además de un incremento del valor agregado en el proceso.

En el cuarto capítulo se detalla el manual de procedimientos y el contenido en el anexo 7. Para finalizar las conclusiones y recomendaciones constan en el quinto capítulo.

INTRODUCCIÓN

En años recientes el Ecuador ha enfocado sus esfuerzos en el cambio de su sistema de salud, evidenciada por el interés del Gobierno en hacer convenios con clínicas y hospitales privados para que deriven los pacientes que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social no tenga la capacidad de atender. Es por ello que en el año 2013 la Junta de Accionistas de Northospital realizó un incremento de capital para su remodelación, cambio de imagen y crecer como Empresa.

Northospital es una empresa enfocada en brindar prestación de servicios de salud tanto a pacientes privados, personas particulares y pacientes derivados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. En el año 2013 la empresa logró un cambio importante al pasar de Clínica del Norte a lo que actualmente es Northospital y con ello dio un crecimiento en la atención de salud, pero en otras áreas no se logró ese crecimiento debido a que no se contó con un buen manejo, es el caso del área de Adquisiciones en el que se centrará el estudio.

Actualmente el sector empresarial tiene la obligación de desarrollar sus actividades enfocadas en brindar valor agregado a sus clientes para así incrementar su demanda y tener ventaja sobre sus competidores.

El estudio se enfocó en mejorar el procedimiento del Área de Adquisiciones para lo que se realizó la matriz de actividades, el mapeo y caracterización de los subprocesos, se utilizó el

análisis de valor agregado, se obtuvo como resultado la detección de controles innecesarios, bajo porcentaje de valor agregado a los clientes, falta de uso de la tecnología con la que se cuenta y alto tiempo de realización. Se propuso le eliminación de algunas actividades o su mejoramiento, posteriormente se procedió a la revisión del análisis del valor agregado con las nuevas actividades y los controles necesarios. También se observó el actual proceso versus el proceso mejorado en cuanto a tiempo, valor del proceso y el valor que se ha agregado a cada subproceso.

El manual de procedimientos es una herramienta para mejorar la efectividad y la eficiencia dentro de las empresas. Este manual estandariza los procesos y hace que la información interna de la empresa pueda ser realizada por el personal. El manual de procedimientos resultante del presente estudio ayudará a la empresa a optimizar el uso de recursos y mejorar el proceso de Adquisiciones.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE NORTHOSPITAL

1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

Northospital nace el 15 de septiembre de 1999, después de una larga pero entretenida conversa entre la junta general de socios encabezada por el socio mayoritario José Luis Calderón en dicha conversación se concluyó que existían muy pocos establecimientos de salud al Norte de la ciudad de Quito por lo que decidieron que sería una oportunidad de negocio iniciando con un capital social de $100’000. 000,00 de sucres. Al principio esta sociedad empezó a trabajar con el nombre de Clínica del Norte, ubicada en la Avenida de la Prensa N58-154 y Vaca de Castro, hasta el año 2012 se desempeñó como un conjunto de consultorios con pocas especialidades y atención quirúrgica de baja complejidad; en el año 2013 la junta general de socios decidió incrementar el capital para la remodelación y cambio de imagen para convertirse en lo que actualmente es Northospital.

Uno de los principales objetivos que actualmente Northospital tienes es pasar a ser un hospital de Nivel III, por lo que en la actualidad se está encargando de construir más habitaciones y equipar el hospital de una mejor manera. La filosofía que maneja actualmente Northospital es:

Misión:

“*Ser un Hospital de la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito que proporciona servicios de salud con calidad y calidez, en especialidades médicas, quirúrgicas y de apoyo al diagnóstico y tratamiento, formador de recursos humanos de excelencia, respaldados en nuestros valores de ética, integridad y responsabilidad al servicio del Paciente*.” (Hernández, 2015)

Visión:

"Ser un centro hospitalario con reconocimiento nacional, generador de modelos de atención en servicios de Salud, promoviendo la formación de recursos humanos de excelencia, con calidad, y tecnología, compartiendo conocimientos a través de la docencia Hospitalaria" (Hernández, 2015)

Valores Corporativos:

"Ética: apego a los códigos, normas y principios del actuar del equipo de salud. Al aplicar los conocimientos adquiridos para apoyar los servicios que presta la institución"

"Respeto: Considerar sin excepción alguna la dignidad de la persona humana, los derechos y las libertades que les son inherentes, siempre con trato bueno y tolerante"

"Servicio: Colaborar con disposición permanente hacia nuestro usuario, pacientes y sus familias buscando siempre su bienestar con calidez, consideración, y amabilidad."

1.2 GIRO DE NEGOCIO

Los servicios de salud están amparados en la Constitución de la República del Ecuador que ordena: "*Art.32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos,…*", por lo que el Estado garantizará el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva, que se ratifica en el Cap. VI: Derechos de Libertad y Art 66 que dice "*El derecho de una vida digna, que asegure la salud,…*" (ASAMBLEA CONSTITUYENTE 2008, 2008).



Gráfico N°1: Pirámide de Kelsen
Fuente: Marco Legal y Normativo del Ecuador

Los servicios de salud están amparados en la Constitución de la República del Ecuador que ordena: "*Art.32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos,…*", por lo que el Estado garantizará el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva, que se ratifica en

el Cap. VI: Derechos de Libertad y Art 66 que dice "*El derecho de una vida digna, que asegure la salud,…*" (ASAMBLEA CONSTITUYENTE 2008, 2008).

La Organización Mundial de la Salud reconoce: "*que el goce del grado máximo de salud que se pueda lograr es uno de los derechos fundamentales de todo ser humano,…",* esto quiere decir que los Estados crean las condiciones para que las personas vivan saludablemente. El derecho a la salud consta en las constituciones de cada país. Ecuador es uno de los miembros de la OMS que cuenta con la participación de 194 países.

La Organización Panamericana de la Salud está en el país desde 1951 y coopera conjuntamente con el Ministerio de Salud y con otras instituciones del sector de la salud tanto públicas como privadas. La representante en el Ecuador de la OPS es la Dra. Gina Tambini que está a cargo de proyectos técnicos como: (OPS, 2015)

- *Políticas, sistemas, servicios de salud, recursos humanos y tecnologías.*
- *Salud familiar y comunitaria.*
- *Promoción de la salud y prevención de enfermedades no transmisibles.*
- *Salud ambiental y gestión de riesgos frente a emergencias y desastres.*

El artículo 12 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966 establece que:

> "… *habrá medidas para asegurar el derecho a la salud y que las necesarias son la reducción de la mortalidad infantil y garantizar el desarrollo de los niños, la prevención y el tratamiento de las enfermedades epidémicas, la creación de condiciones que aseguren el acceso de todos a la atención de la salud,…*" (NACIONES UNIDAS, 1976)

El Plan Nacional del Buen Vivir en el objetivo 3 que indica: "*Mejorar la calidad de vida de la población,…*", la calidad de vida sigue la tendencia de los derechos del Buen Vivir: educación, alimentación, salud para lograr objetivos comunes. El objetivo 3 garantiza la salud de la población desde la generación de un ambiente y prácticas saludables. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Se vuelve a ratificar en el punto 3.3 que: "*Garantizar la prestación universal y gratuita de los servicios de atención integral de salud,…*"; la red pública integral de salud tiene que estar consolidada y fortalecida para optimizar el uso de recursos, también dice que hay que implementar el sistema de referencia y contra referencia para garantizar el acceso oportuno y así se optimizarán todos los recursos con los que dispone el país. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Los servicios de salud están vigentes en la Ley Orgánica de Salud que dice en el Cap. II: De la Autoridad Sanitaria Nacional, sus competencias y responsabilidades, Art 6: "*Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública: Ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Salud,…",* y que durante todas las etapas de la vida, las personas deberán contar con programas de atención integral y de calidad.

Northospital como empleador, tiene que cumplir con el decreto 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente del Trabajo; el reglamento establece en el Artículo 11 las obligaciones de las empresas privadas y públicas en la adopción de medidas prioritarias para la prevención de riesgos laborales. (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL , 2004)

También menciona las obligaciones de los trabajadores que se contiene en el Artículo 13, entre las más importantes menciona que el trabajador debe respetar

las normas de prevención de riesgos laborales capacitarse y emplear lo EPP proporcionados por el empleador y su conservación. (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL , 2004)

En cuanto al servicio y personal médico que presta sus servicios en Northospital, el Código Orgánico Integral Penal en su Artículo 146 señala que: "*La persona que al infringir un deber objetivo de cuidado, en el ejercicio o práctica de su profesión, ocasione la muerte de otra, será sancionada con pena preventiva de libertad de uno a tres años, …*", y que el proceso para ejercer otra vez la profesión será determinado por la ley. (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, 2014)

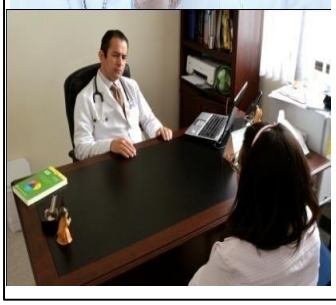
Northospital una vez que ha cumplido con el marco legal que dispone la ley y sus instituciones, funciona como casa de prestación de servicios de salud, ubicada en la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito y brinda servicios médicos con calidez y calidad. Northospital cuenta con nueva infraestructura, edificio moderno y amplias instalaciones que permiten el tratamiento y diagnóstico en amplias especialidades de la medicina. Northospital cuenta con un equipo profesional multidisciplinario y la más avanzada tecnología para el servicio de sus pacientes.

Tabla 1: Servicios Institucionales Northospital

	**Servicios Institucionales**
	Atención las 24 horas de Servicio de Emergencia que cuenta con 12 Estaciones de Atención y una sala de aislamiento.
	**Quirófano**
	Northospital cuenta con dos quirófanos completamente equipados con tecnología de punta y una sala de parto.

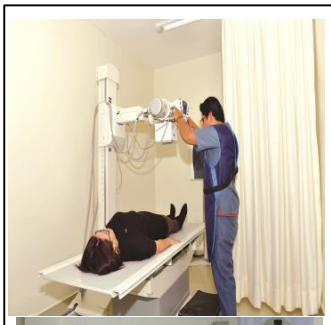
Continuación Tabla 1: Servicios Institucionales Northospital

	**Unidad de Cuidados Intensivos e Intermedios para Adultos.**
	Para el área de cuidados intensivos Northospital cuenta con: Un quirófano completamente equipado. Unidad de diálisis. Cuidado Neuro-Intensivo. Siete camas de cuidados críticos. Dos Cubículos de aislamiento.

  	**Servicio de Consulta Externa**
	Northospital cuenta con trece consultorios médico de especialidades y horarios a disposición de los pacientes. Cuenta con especialidades como: - Cirugía General y Laparoscopia - Cardiología y Cirugía Vascular - Otorrinolaringología y Cirugía Oncológica - Pediatría - Traumatología - Urología - Neurología - Gastroenterología - Medicina Interna - Neonatología

	**Unidad de Cuidados Intensivos e Intermedios para Neonatales**
	- Seis estaciones para Cuidado Intensivo - Seis estaciones para Cuidad Intermedio - Dos cubículos de aislamiento

- **Continuación Tabla 1: Servicios Institucionales Northospital**

	**Servicio de Laboratorio** Northospital cuenta con un laboratorio con todos los equipos necesarios para hacer pruebas especiales como: - Microbiología - Patología - Biología Molecular
	**Hospitalización** Northospital cuenta con 24 habitaciones que cuentan con todos los servicios necesarios para una buena atención hospitalaria.
	**Servicio de Terapia Física** Northospital cuenta con 13 estaciones y siete fisioterapeutas con toda esta área equipada de equipos como: ultrasonido, magneto, laser, compresas.
 	**Servicio de Imagen** Northospital cuenta con uno de los mejores equipos e insumos en lo que se refiere a Servicio de Imagen. Northospital dispone de los siguientes servicios: - Resonancia Magnética y Angiografías - Endoscopia – Colonoscopia - Urodinamia - RX con tecnología digital - Litotricias - Ecografía y tomografía

Fuente: (Hernández, 2015)

Northospital cuenta con las siguientes especialidades: Gastroenterología, Ginecología y Obstetricia, Medicina Interna, Neurología, Traumatología y Ortopedia y Urología. (Hernández, 2015)

La cobertura de servicios para cada una de las especialidades es la siguiente:

Gastroenterología: Se dedica a la prevención, diagnóstico y tratamiento del tubo y aparato digestivo, para ello Northospital cuenta con personal médico calificado y tecnología de punta para realizar exámenes como: Colonoscopia, Endoscopía, Laparoscopía que permiten diagnosticar de mejor manera los diferentes tipos de enfermedades.

Ginecología y obstetricia: Se dedica a los cuidados preventivos y tratamientos para las mujeres desde la adolescencia, los momentos previos y post embarazo, el cuidado de la vida reproductiva de las personas y diversos padecimientos del cuerpo femenino, para ello Northospital cuenta con equipos de ecografía, así como con todo los equipos necesarios para los chequeos.

Neurología: Se dedica al cuidado de los trastornos del sistema nervioso, para ello Northospital brinda estudios como el electroencefalográfico, que es un registro de señales eléctricas cerebrales que permiten identificar el correcto funcionamiento del sistema nervioso central y periférico.

Urología: Se dedica al cuidado del aparato urinario masculino, así como las funciones relacionadas con el aparato reproductor masculino, contando con especialistas en esta rama.

Traumatología y ortopedia: Se dedica al cuidado del trastorno del esqueleto o los músculos, para ello Northospital cuenta con máquinas de rayos X que permiten identificar el problema; adicional a esto Northospital cuenta con especialistas en columna y pie como son los doctores: Jack Ordoñez especialista en cirugías de la columna y el Dr. Marco Casares especialista en cirugías de pie.

En conformidad con el Acuerdo Ministerial 5212 y en el Registro Oficial Suplemento 428 del 30 enero de 2015 en el Art 1 señala: "Los establecimientos del Sistema Nacional de Salud se clasifican por niveles de atención,…" y habrán diferentes tipos de atención según la capacidad resolutiva como por ejemplo: Primer Nivel de Atención, Segundo Nivel de Atención, Tercer Nivel de Atención, Cuarto Nivel de Atención. (MINISTRA DE SALUD PÚLBICA, 2015)

En la actualidad Northospital se encuentra ubicado en el Segundo Nivel de Atención sustentado en el capítulo III del Acuerdo Ministerial 5212, se encuentra en el Registro Oficial Suplemento 428 del 30 Enero de 2015 que señala: "El Segundo Nivel de Atención corresponde a los establecimientos que prestan servicios de atención ambulatoria especializada,…" así como también aquellas que brinden hospitalización, cirugía ambulatoria, centro clínico quirúrgico ambulatorio(hospital del día). (MINISTRA DE SALUD PÚLBICA, 2015)

Northospital actualmente ubicado en el Segundo Nivel de Atención se considera un Hospital General que cuenta con servicios de consulta externa, emergencia e internación, especialidades clínicas como: medicina interna, ginecología y obstetricia, pediatría, cirugía general. De igual manera dispone de cuidados de enfermería y obstetricia, además de servicios de apoyo como: unidad de cuidados intensivos, neonatología, radiología e imagen, laboratorio de análisis clínico, nutrición y dietética; farmacia institucional. Northospital también desarrolla acciones de prevención, rehabilitación, cuidados paliativos y recuperación de la salud. (Hernández, 2015)

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura jerárquica que actualmente gestiona Northospital es vertical donde, existe una junta general de socios que eligió al representante legal de la empresa que en este caso es el Ing. Diego Hernández, el Gerente Hospitalario de Northospital.

El gráfico Nº2, muestra los departamentos que conforman la estructura administrativa y operativa del hospital.

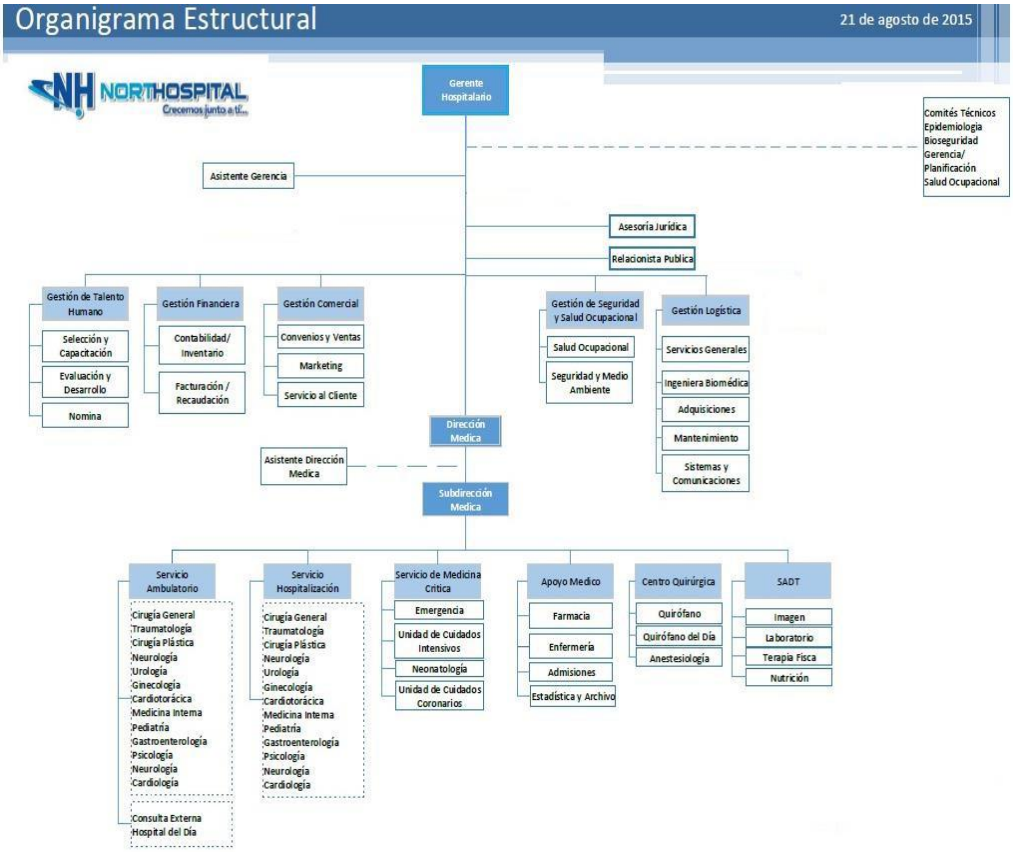


Gráfico N°2: Organigrama estructural de Northospital
Fuente: Gestión de Talento Humano Northospital

Como se observa en el Organigrama Estructural, el Gerente Hospitalario que está a cargo de la administración y control de diferentes departamentos como son:

Gestión de Talento Humano: Está encargada de la selección, reclutamiento y contratación de nuevo personal, también de la capacitación de los funcionarios que ya se encuentran trabajando en Northospital y su evaluación y desarrollo.

Gestión Financiera: Encargada de gestionar las finanzas de la empresa, así como también el pago a proveedores, la facturación y la recaudación que Northospital mantiene a través de convenios con aseguradoras por el uso de seguros de salud.

Gestión Comercial: Encargada de administrar los diferentes convenios que tiene Northospital con diferentes entidades como es el caso de: IESS, Pan American Life, Farmaenlace, Privilegio, Plenisalud, B.M.I, Cruz Blanca, SOAT, FONSAT, Clínica Olympus, Centro Médico El Jordán entre otros con los que actualmente Northospital mantiene convenio, así como también la consecución de nuevos clientes para crecimiento de la cartera de la empresa. También tramita el proceso de servicio al cliente, con la finalidad de lograr su satisfacción.

Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional: Encargada de determinar los factores que inciden en la seguridad y salud del trabajador, para tomar medidas que reduzcan sus riegos y enfermedades profesionales, que podrían devenir en ausentismo de los trabajadores, así como también afectación a la productividad de la empresa.

Gestión de Logística: Encargada de administrar la cadena de suministro para facilitar el funcionamiento del servicio hospitalario; también es responsable del mantenimiento de la infraestructura con la que cuenta Northospital, así como también de la adquisición de suministros y otras necesidades.

Gestión de Admisiones y Estadística: Encargada de determinar el protocolo adecuado para la admisión de pacientes que requieren servicios dentro de Northospital, a través de una comunicación directa con el paciente y su familia, ofreciendo información y orientación.

Dirección Médica: Encargada del proceso de atención médica, es quién controla que la atención prestada por el personal médico sea adecuada según el tipo de enfermedad y su tratamiento. Las áreas bajo su control son: (nombrar todas)

Subdirección Médica: Encargada del comité técnico del hospital cuya función es precautelar que las medicinas así como los insumos médicos y todo lo relacionado con la atención médica cumpla con las disposiciones de Northospital.

A continuación de describen las funciones que de desempeñan actualmente en los cargos que constan en el organigrama.

Tabla 2: Descripción de Funciones; Gerente Hospitalario

Nombre del Cargo:	Gerente Hospitalario
Objetivo del Cargo:	Ejecutar labores de Control, Organización, Dirección y Planeación con el fin de cumplir las metas propuestas por la Junta General de Socios. Garantizar la transparencia, oportunidad y legalidad en la prestación de los servicios de salud de acuerdo con las normas y políticas establecidas por las entidades de control.
Funciones del Cargo:	*Dirigir,organizar, planear y controlar la Empresa siguiendo los lineamientos estratégicos de la empresa. * Elaborar el presupuesto de cada año e irlo cumpliendo mes a mes, caso contrario tomar las medidas necesarias para cumplirlo. * Planear y dirigir el trabajo que realizan los diferentes niveles de la organización con una constante participación de todos los niveles. * Realizar la gestión para lograr el desarrollo de la empresa de la mano con los programas y planes establecidos teniendo en mente el entorno. * Precautelar el cumplimiento de reglamentos que rigen las casas de Salud por los entes reguladores * Representar a la empresa judicial y extrajudicialmente. * Presentar todos los informes solicitados por la Junta General de Socios * Procurar la conscución oportuna de los recursos necesarios y promover la utilización racional de los recursos disponibles mediante el establecimiento de prioridades, la evaluación y la aplicación de los mismos garantizando el desarrollo institucional * Verificar que se desarrollen acciones de supervisión y evaluación periódica por los subdirectores, coordinadores y jefes de servicio, que retroalimenten el proceso de toma de decisiones. * Proponer la modificación de la organización interna de cada una de los procesos, de acuerdo con su nivel de complejidad y portafolio de * Presentar a consideración de la Junta General de Socios el proyecto de incrementos salariales de acuerdo con las disposiciones legales vigentes sobre la materia en cada vigencia fiscal. * Adoptar los manuales de Procesos y Procedimientos. * Coordinar y controlar el cumplimiento de la función disciplinaria.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 3: Descripción de Funciones; Asesoría Jurídica

Nombre del Cargo:	Asesoría Jurídica
Objetivo del Cargo:	Asesorar la alta Gerencia y las diferentes direcciones, en Sistemas Administrativos de Asesoría Jurídica Administrativa, de Asuntos Sanitarios y Asuntos Judiciales del Hospital
Funciones del Cargo:	* Promover una adecuada, eficiente y coherente representación en defensa del Hospital, estableciendo los criterios básicos para el mejor ejercicio de la función, incluyendo un apropiado Sistema de Registro y suspensión de los procesos. * Emitir informes o dictámenes legales a solicitud de la Dirección General y de los órganos de línea, apoyo y asesoramiento del Hospital *Planificar, dirigir y coordinar actividades propias de la Asesoría Jurídica, de conformidad a la normatividad vigente. * Revisar trámites administrativos en marcha con el fin de controlar su legalidad, corregir irregularidades cuando sea posible o mejorar la prueba en favor del Hospital, en caso de no poder subsanar las irregularidades. * Asesorar y asistir juridicamente las diversas actuaciones y decisiones de las direcciones de procesos tanto administrativos como asistenciales. * Efectuar, cuando corresponda legalmente, la revisión del expediente sobre investigación por faltas de carácter disciplinario en que hayan incurrido los servidores, emitiendo las medidas correctivas mediante informes y/o dictámenes legales. * Elaborar, revisar actualizar, difundir y presentar los documentos de Gestión propios del departamento según los procedimientos establecidos solicitado por la Dirección General.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 4: Descripción de Funciones; Relacionista Público

Nombre del Cargo:	Relacionista Público
Objetivo del Cargo:	Coordinar y ejecutar las actividades de Relaciones Públicas e imagen institucional, en los diversos eventos en la que participan funcionarios de su entidad.
Funciones del Cargo:	* Participar en la elaboración de estrategias de comunicación y relaciones públicas del Hospital en armonía con la política institucional y en coordinación con las diferentes Gestiones. * Desarrollar relaciones interinstitucionales con entidades nacionales e internacionales para promover la imagen del Hospital * Desarrollar y brindar acciones protocolares en relación a la Entidad y sus Autoridades. * Apoyar en la elaboración de Guías de Recepción Protocolar y emitir opinión y seguimiento de audiencias * Asesorar a la Alta gerencia de la empresa para la articulación de estrategias de prensa, imagen institucional, relaciones públicas a nivel regional. * Elaborar el análisis de la opinión pública del Hospital y poner a disposición de la Junta General de Socios del Hospital para la toma de decisiones. * Emitir opinión técnica, absolver consultas y asesorar al Gerente Hospitalario en asuntos de su competencia.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 5: Descripción de Funciones; Asistente de Gerencia

Nombre del Cargo:	Asistente de Gerencia
Objetivo del Cargo:	Brindar soporte a la gestión del gerente a través de coordinación, seguimiento, consolidación de reportes e indicadores de los procesos de las áreas comprometidas con la Gerencia.
Funciones del Cargo:	* Preparar documentos de respuesta a la correspondencia de la Gerencia y derivar los que deban ser resueltos por otras gestiones de apoyo o de línea. * Revisar el correo electrónico durante toda la jornada, para dar respuesta inmediata a solicitudes, consultas o requerimientos. * Atender a participantes en cursos de capacitación, y a las visitas que vienen a tratar asuntos de índole laboral del área de servicios médicos. * Canalizar las llamadas telefónicas según corresponda y tomar nota de los recados cuando el personal de la Gerencia esta ausente. * Mantener actualizadas y resguardadas (respaldos) las bases de datos, así como los archivos de cómputo que se utilizan en la Gerencia * Coordinar oportunamente con otras Gerencias las reuniones del Gerente, anotadas en la agenda de trabajo. *Enviar correspondencia y materiales de forma interna y usuarios externos que tienen relación con la Gerencia. * Asistir dar soporte a los eventos realizados por la Gerencia de forma interna o externa * Efectuar el seguimiento de la documentación remitida al Gerente General para su firma * Llevar el control de la caja que maneja la Gerencia, así como también recibir, entregar dinero que gerencia así lo autorice y posteriormente coordinar con contabilidad para la reposición de la misma

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 6: Descripción de Funciones; Jefe de Talento Humano

Nombre del Cargo:	Jefe de Talento Humano
Objetivo del Cargo:	Planear, organizar, y controlar las actividades relacionadas con el talento humano, contribuyendo al desarrollo integral y a la satisfacción de los funcionarios de la Institución, propiciando un excelente y adecuado clima
Funciones del Cargo:	* Asistir a la Gerencia para la elaboración de manera participativa de los programas de salud ocupacional, incentivos, bienestar social y capacitación de los funcionarios. * Proponer a la Gerencia el mejoramiento de aspectos administrativos, técnicos, actualización y verificación de normas, métodos y procedimientos relacionados con los asuntos de competencia del área. * Apoyar a la Gerencia en la atención de solicitudes, preparación de informes y asesorarla en resolver asuntos relativos al talento humano, requeridos por la Gerencia, y por los Organismos de Control. * Programar, preparar y dictar charlas de inducción y motivación al personal de nuevo ingreso y el existente, con el propósito de mantener y mejorar el clima laboral y las relaciones interpersonales. * Redactar, revisar y firmar diversos documentos tales como: informes, certificaciones, proyectos, notas, circulares, acciones y movimientos de personal y otros similares que surgen como consecuencia de las actividades que realizan. * Mantener controles sobre las diferentes actividades y trabajos técnicos que se realizan en la oficina y velar por que se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos. * Supervisar la elaboración de la planilla mensual de remuneraciones de los diferentes sistemas de pago, así como las aportaciones institucionales y previsiones. * Verificar y analizar cuadro de Evaluaciones del Desempeño del personal del Hospital. * Coordinar, ejecutar y evaluar el Plan Anual de Capacitaciones del establecimiento.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 7: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión Financiera

Nombre del Cargo:	Jefe de Gestión Financiera
Objetivo del Cargo:	Dirigir, panear, controlar, asesorar, y coordinar todas las actividades, políticas y estrategias propias de la Dirección Financiera o en materia de Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Costos, Cartera, Facturación, Bienes, y demás aspectos relativos a la toma de decisiones
Funciones del Cargo:	* Realizar seguimiento y control al cumplimiento de las metas propuestas tanto en el Departamento a su cargo, como las Financieras de la institución; Realizar recomendaciones para su logro o mejoramiento. * Realizar estudios financieros para asesorar a la Gerencia, y al grupo directivo respecto a la toma de decisiones que impacten positivamente los resultados financieros de la organización * Coordinar la ejecución de las actividades para la provisión de los servicios administrativos y logísticos que requiera la empresa para su buen funcionamiento * Presentar propuestas de ajustes que permitan corregir desfases entre la programación financiera y el cumplimiento de compromisos de la empresa. * Realizar proyecciones financieras que permitan tomar decisiones de inversiones, disminuciones de costos, optimización de recursos, e incrementos de ingresos. * Coordinar y gestionar la presentación confiable y oportuna de toda la información financiera requerida por los clientes internos y externos de acuerdo a la normatividad vigente. * Responder por el recaudo oportuno de la cartera del Hospital. * Dirigir la elaboración y ejecución de los planes de bienestar social, capacitación e incentivos y programas de inducción y reinducción para el personal al servicio del hospital * Atender a los proveedores y acreedores de la institución, y en general a cualquier persona natural o jurídica, definiéndole en lo pertinente su situación financiera. * Autorizar la disponibilidad, compromiso y pago necesarios para la adecuada ejecución del presupuesto, así como el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el hospital. * Elaborar los Flujos de Caja requeridos que apoyen la programación de pagos, y las decisiones relacionadas con la administración de la liquidez de la Tesorería.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 8: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión Comercial

Nombre del Cargo:	Jefe de Gestión Comercial
Objetivo del Cargo:	Dirigir, panear, controlar, asesorar, y coordinar todas las actividades, políticas y estrategias propias de la Gestión comercial, así como realizar gestiones de asistencia técnica en mercadeo de servicios de salud orientadas al fortalecimiento institucional.
Funciones del Cargo:	* Apoyar la identificación debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas en los procesos de comunicación interna y externa del Hospital para proyectar planes de mejora continúa. * Dar apoyo técnico en la aplicación de los medios, procedimientos e instrumentos definidos por la Institución para la publicidad y promoción de sus servicios de salud. * Apoyar la elaboración del portafolio de servicios del Hospital y realizar la promoción de los servicios de salud proyectando la cobertura * Apoyar la identificación de oportunidades de venta de servicios, presentar propuestas y cotizaciones atendiendo a los lineamientos de * Apoyar a las diferentes áreas de la institución en el desarrollo de proyectos de investigación de mercados. * Ejecutar estrategias orientadas a mejorar la venta de servicios y el plan comercial institucional * Apoyar el programa de capacitación institucional a través de capacitación en mercadeo de servicios y servicio al cliente. * Dirigir la formulación, diseño, organización ejecución y control de planes y programas del área de su competencia. * Dirigir, administrar, controlar y evaluar el desarrollo de los programas, proyectos y las actividades propias del área. * Estudiar, evaluar y conceptuar sobre las materias de competencia del área interna de desempeño, y absolver consultas de acuerdo con las políticas institucionales.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 9: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.

Nombre del Cargo:	Jefe de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.
Objetivo del Cargo:	Participar en la prestación de servicios de salud dirigidos al trabajador en los ámbitos laborales, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores de formal e informal.
Funciones del Cargo:	* Participar en las actividades de salud ocupacional previstas en los planes de trabajo concertados con las empresas o entidades del ámbito laboral. * Mantener actualizada la información que facilite el diagnóstico de la situación de salud ocupacional en el área de influencia. * Efectuar vigilancia y control de posibles riesgos ocupacionales en el sitio de trabajo. * Participar en actividades de capacitación y divulgación de normas y procedimientos en salud ocupacional dirigidas a empresarios, trabajadores y población en general en el área de influencia. * Crear y participar en el Comité de salud ocupacional de la empresa, así como elegir a los miembros de dicho comité y realizar reuniones periódicas para ver el avance de las actividades del comité. * Participar en la capacitación a los funcionarios de la institución sobre riesgos ocupacionales en su lugar de trabajo, promoviendo acciones correctivas y preventivas. * Presentar informes periódicos sobre el desarrollo de las actividades a su cargo. * Proponer las políticas, planes, programas, procedimientos e instructivos de Salud Ocupacional a ser aplicadas en la Empresa. * Consolidar las estadísticas de ausentismo laboral, por motivo de enfermedad común, profesional, accidentes comunes y laborales y diseñar un plan de control * Definir la metodología a aplicar para realizar el diagnóstico de condiciones de salud y seguridad de la compañía, brindando formación y acompañamiento de campo a quienes conducirán la evaluación.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 10: Descripción de Funciones; Jefe de Gestión de Logística

Nombre del Cargo:	Jefe de Gestión Logística
Objetivo del Cargo:	Administrar los procesos de las áreas de recursos físicos, servicios generales y activos fijos para garantizar la adecuada y oportuna provisión de bienes y servicios, administración, manejo y control de las mismas que requiere el hospital
Funciones del Cargo:	* Supervisar la adecuada ejecución de los procesos de manejo, administración y control de los bienes devolutivos y de consumo de la entidad, controlar los demás procesos de apoyo logístico del área * Coordinar y supervisar la adecuada ejecución de los procesos a su cargo especialmente en lo relacionado con el plan de mantenimiento de la entidad, la ejecución, evaluación y control de los procesos de mantenimiento de la infraestructura física y equipos biomédicos de la * Participar activamente en los comités de grupos internos de trabajo y a los de coordinación que por la naturaleza de sus funciones exijan su presencia. * Realizar un seguimiento permanente y planificado de los servicios de apoyo administrativo y logístico para el Hospital. * Coordinar, asesorar y evaluar todas las actividades ejecutadas en el área, estableciendo las condiciones técnicas mínimas que garanticen la seguridad de los pacientes y personal interno del Hospital. * Aplicar los elementos del sistema de control interno, del sistema de gestión hospitalaria y gestión de calidad definidos por el hospital. * Coordinar y supervisar los trabajos realizados por las personas a su cargo, con la realización de instructivos, lista de chequeos y procedimientos técnicos ajustados a las normas técnicas vigentes y requerimientos de los manuales de equipos y áreas.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 11: Descripción de Funciones; Director Médico

Nombre del Cargo:	Director Médico
Objetivo del Cargo:	Participar en la organización, coordinación, supervisión, control y evaluación de la Atención Ambulatoria, Hospitalización, Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento y Servicios de Apoyo y colaboración Médica.
Funciones del Cargo:	* Mantener una constante comunicación, tanto horizontal como vertical, formal e informal para armonizar actividades de atención de pacientes y coordinar las diferentes áreas de acción de los servicios directos e indirectos. * Detectar necesidades de capacitación y participar en el diseño y ejecución de actividades educativas, de capacitación y docencia * Promover, desarrollar y aplicar las normas y procedimientos técnicos así como del manejo y utilización de instalaciones, equipos e instrumentales médicos. * Asesorar, controlar y evaluar el manejo adecuado de los pacientes de acuerdo a los adelantos de la ciencia y la tecnología médica y hospitalaria * Detectar organizar, priorizar y encaminar requerimientos de materiales, equipos e insumos críticos de los servicios bajo su responsabilidad * Coordinar, supervisar y evaluar el funcionamiento de los comités médicos establecidos * Observar la realización de procedimientos, analizar documentos, información estadística e indicadores para evaluar a través de ellos la producción, rendimiento, calidad y oportunidad de los servicios prestados y aplicar las medidas correctivas oportunas * Evaluar el desempeño y nominar candidatos para ascensos, distinciones o cargos vacantes en los servicios clínicos. * Participar, representando al Hospital, en reuniones científicas y técnicas, dentro y fuera de la institución, de carácter nacional o internacional y proponer los profesionales del servicio para estas actividades * Coordina y dirige el proceso de elaboración y actualización de normas, protocolos y procedimientos de atención médica en los diferentes niveles de atención hospitalaria. * Supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos que regulan el trabajo de los profesionales de la salud y de sus respectivas unidades de servicios médicos.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 12: Descripción de Funciones; Subdirector Médico

Nombre del Cargo:	Subdirector Médico
Objetivo del Cargo:	Gestionar la producción de acciones de salud requeridas para satisfacer las necesidades de la población usuaria. Representar legal y administrativamente al Hospital frente a las Autoridades y órganos del Estado, y ante la ciudadanía, en ausencia del Director titular
Funciones del Cargo:	* Atender situaciones y reclamos planteados por pacientes, familiares, visitantes, otros usuarios y personal de servicios médicos y que no pudieran ser solucionados en las unidades médicas. * Colaborar en el control de presencia y uso de las pertenencias del Servicio, arbitrando medidas en el terreno, informando oportunamente al director de las novedades y dando cumplimiento a las orientaciones de la dirección al respecto * Colaborar en la elaboración de especificaciones técnicas para la compra de equipos y materiales hospitalarios, el control de calidad y funcionamiento de los mismos durante la recepción de equipos, instrumentales, medicamentos y materiales de uso hospitalario, emitiendo opiniones técnicas al respecto * Concurrir al hospital en cualquier momento, las veces que sean necesarias a iniciativa propia o por llamado, e informar de inmediato al director sobre anormalidades o situaciones de importancia detectadas * Procurar que las necesidades de equipos, instrumentales, materiales hospitalarios, ropas de cama, menajes, insumos críticos para los servicios médicos y otros artículos de su área de actuación sean satisfechas a la brevedad posible, colaborando en el ordenamiento de las prioridades * Organizar su trabajo de manera a observar en el terreno diariamente las diferentes áreas de los servicios médicos para conocer personalmente la problemática de los mismos y adoptar medidas oportunas * Controlar las actividades asistenciales, administrativas, docentes, de capacitación y de la investigación en colaboración con los departamentos respectivos * Evaluar en forma permanente los resultados de las acciones sanitarias, y el cumplimiento de Metas y Compromisos relacionados con las prestaciones de salud * Vigila la prescripción y uso racional de medicamentos según normas, protocolos y evidencias científicas * Participar con el Director en la organización, coordinación, supervisión, control y evaluación de la atención ambulatoria, hospitalización, servicios auxiliares de diagnóstico y tratamiento

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 13: Descripción de Funciones; Asistente Selección y Capacitación

Nombre del Cargo:	Asistente Selección y Capacitación
Objetivo del Cargo:	Administrar jurídicamente y estratégicamente el proceso de selección y capacitación adicionalmente realizar acciones complementarias de su competencia.
Funciones del Cargo:	* Coordinar y realizar estudios e investigaciones tendientes al logro de los objetivos, planes y programas de la entidad y preparar los informes respectivos, de acuerdo con las instrucciones área interna de su competencia. * Asesorar al Jefe de Talento Humano en la determinación del procedimiento a seguir en la contratación y en la elaboración de los términos de referencia, cuando fuere necesario. * Preparar las minutas que requiera la institución para los diferentes contratos. * Coordinar el adecuado y oportuno archivo de los contratos, tanto en la Oficina de Contratación con en el Archivo Documental * Dar curso a las solicitudes de prórroga, adición, modificación, interpretación o cualquiera otra acción que debe emprenderse con ocasión de las novedades presentadas en los contratos y elaborar los documentos que en tal virtud se generen * Vigilar todos los procedimientos de contratación que se adelanten en la institución de tal manera que se ajusten al estatuto contractual y a las normas legales vigentes. * Representar al hospital en los asuntos que se requieran, como apoderada en los procesos litigiosos contra la Institución en defensa de los intereses * Planificar, programar y coordinar la capacitación anual de los Recursos Humanos. * Efectuar las relaciones de cooperación de intercambio y comunicación con entidades capacitadoras Nacionales e Internacionales * Preparar presentaciones, conducir eventos de capacitación así como desarrollar temas diversos relacionados con la formación del Recurso Humano de la Empresa * Llevar control y evaluación del plan anual de capacitación, así como realizar los cambios o mejoras requeridas y necesarias al óptimo desarrollo de la capacitación del personal de la Empresa

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 14: Descripción de Funciones; Asistente de Nómina

Nombre del Cargo:	Asistente de Nómina
Objetivo del Cargo:	Efectuar de manera correcta, oportuna y de acuerdo con las normas, el ingreso de las novedades en los procesos de liquidación de nómina y prestaciones sociales y legales, en favor de los empleados del Hospital.
Funciones del Cargo:	* Colaborar con el Director de Gestión Humana en la solución de problemas de índole legal que se presenten en el otorgamiento y liquidación de prestaciones sociales, pensiones y cuotas partes. *Confrontar que la información actualizada por pantalla corresponda a lo informado y ordenar el procesamiento de la nómina, corrigiendo las inconsistencias que se presenten * Atender de manera cortés a los diferentes empleados que se presentan en la oficina e informarles los tramites o razones para el reconocimiento de los diferentes pagos. * Elaborar y tramitar las novedades relacionadas con el personal del Hospital * Elaborar en forma precisa y correcta los reportes de nómina y cuadros de turnos. * Ingresar y retirar el personal organizándole su pago según la fecha de ingreso o retiro. * Descargar los encargos, licencias y suspensiones, con su respectiva liquidación. * Ingresar y recibir las incapacidades al sistema. * Informar en el sistema y liquidar las personas que salen a vacaciones. * Elaborar y remitir oportunamente toda la información que sea necesaria procesar para el pago oportuno de sueldos o salarios y de prestaciones sociales legales y extralegales a los funcionarios.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 15: Descripción de Funciones; Contador General

Nombre del Cargo:	Contador General
Objetivo del Cargo:	Planear, dirigir, controlar todas las actividades, políticas y estrategias propias de Contabilidad, así como la elaboración y presentación de los Estados Financieros, incluyendo las notas y los análisis respectivos, acatando las normas legales vigentes, que le garanticen a la institución información contable y tributaria confiable y oportuna, que apoyen la toma
Funciones del Cargo:	* Elaborar y presentar los Estados Financieros, incluyendo las notas y los análisis respectivos acatando la normatividad Contable y Tributaria vigente, en forma confiable y oportuna. * Interactuar con el cliente interno y externo, de acuerdo con la Misión, Visión, y políticas de servicio institucionales. * Identificar y dar respuesta a las necesidades de información Contable y Tributaria del cliente interno y externo según políticas institucionales y procedimientos determinados, con exactitud y oportunidad. * Proyectar, implementar, y recomendar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y las metas propuestas en su sección. * Estudiar, asesorar, conceptuar y evaluar sobre las materias que son competencia del área interna de desempeño y absolver consultas de acuerdo con las políticas institucionales. * Garantizar que el registro contable de la información se fundamente en hechos y situaciones reales, así como en los principios de contabilidad generalmente aceptados en Ecuador y en la normatividad que para el efecto expida la Contaduría General de la Nación. * Elaborar y/o autorizar las respectivas notas contables y comprobantes de ajustes, a fin de garantizar la razonabilidad de las transacciones que se originen en el Hospital. * Certificar con su firma y matrícula profesional de contador público, los estados financieros y demás informes complementarios que requiera presentar la entidad * Garantizar el correcto registro, uso, impresión, manejo y custodia de los libros oficiales y auxiliares de contabilidad. * Aplicar y/o verificar la aplicación de las bases gravables y sus correspondientes tarifas, garantizando con ello la correcta liquidación, causación y pago de los diferentes impuestos y retenciones practicadas a terceros. * Garantizar, dentro de los términos y plazos establecidos por la Ley, la expedición de los certificados sobre la retención en la fuente y de IVA, practicadas a terceros por el Hospital

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 16: Descripción de Funciones; Asistente de Facturación

Nombre del Cargo:	Asistente de Facturación
Objetivo del Cargo:	Recibir, revisar, liquidar, y anexar los soportes de las facturas de acuerdo a la normatividad vigente y a las políticas institucionales, asegurando el cobro exacto y oportuno de los servicios prestados a los pacientes.
Funciones del Cargo:	* Proporcionar informes con datos relevantes para la toma de decisiones, consolidando información tanto institucional como particular. * Implementar estrategias que incrementen la recaudación de ingresos propios. * Controlar y evaluar el cumplimiento de convenios vigentes. * Controlar la recaudación de ingresos propios generada por la atención de nuestros usuarios * Aplicar y actualizar los aranceles según normativas vigentes. * Informar a nuestros usuarios sobre la hospitalización relativa al proceso y medios de pago * Transparentar la información a través de documentos formales * Definir nuevos procedimientos para aumentar la eficiencia en la atención. * Capacitar y supervisar a su personal con el objeto de que se cumplan los procedimientos de recaudación. * Confeccionar arqueo diario de las recaudaciones de su dependencia y resguardar los dineros. * Mantener registros de talonarios de comprobante de recaudación. * Coordinar la respuesta integral y oportuna a las glosas y objeciones que presenten los diferentes pagadores sobre las cuentas de cobro y las facturas correspondientes a la prestación de servicios de salud * Coordinar con las áreas necesarias el proceso de conciliación de la información de facturación * Coordinar con los responsables de los centros de atención del hospital la programación mensual de turnos de atención de caja controlando su cumplimiento de acuerdo a las necesidades de los usuarios en el marco de las políticas institucionales

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 17: Descripción de Funciones; Asistente de Contabilidad

Nombre del Cargo:	Asistente de Contabilidad
Objetivo del Cargo:	Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en el Hospital
Funciones del Cargo:	* Aplicar los Principios y Normas Técnicas de Contabilidad durante el proceso de revisión de la documentación, previo el registro y pago de valores * Realizar la revisión y registros de asientos contables y ajustes necesarios para el cierre de los Estados Financieros del hospital * Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas. * Atender llamadas telefónicas concernientes tanto de clientes internos y externos. Así como alguna otra persona que quiera saber de algo relacionado a la contabilidad de la empresa * Revisar y registrar en los diarios de ajuste para las liquidaciones de los fondos verificando que se cumplan lo establecido por la ley * Elaboración de Notas de Créditos y Notas de Debito del modulo Administración * Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos. * Revisa y verifica planillas de retención de impuestos. * Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante. * Participa en la elaboración de inventarios. * Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato. * Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención * Distribuir los documentos de naturaleza contable a otras unidades de la empresa, así como distribuir los listados de cheques. * Codificar los diversos documentos contables de acuerdo al Manual de Cuentas de la empresa

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 18: Descripción de Funciones; Asistente de Convenios y Ventas

Nombre del Cargo:	Asistente Convenios y ventas
Objetivo del Cargo:	Generar operaciones de negocios rentables y de bajo riesgo, a través de productos y servicios de la Cooperativa, en función de las directrices y metas definidas por la Gerencia Comercial y la normativa interna.
Funciones del Cargo:	* Brindar información del producto o servicio requerido conforme a requerimiento del cliente o usuario. * Identificar y dar respuesta a las necesidades del cliente interno y externo según políticas de mercadeo y segmentación de clientes con exactitud y oportunidad. * Realizar conciliaciones de cuentas con los deudores de acuerdo a plan de trabajo. * Mantener actualizado el Sistema de información de cartera de las empresas asignadas, registrando los abonos de cuenta realizados por las empresas y las notas crédito relacionados, de forma exacta y oportuna. * Generar los reportes o informes requeridos por entes externos e internos. * Visitar instituciones para generar nuevos convenios de descuento por planillas y/o realizar gestiones para agilizar la cobranza o el depósito de descuentos mensuales en cuentas de la empresa. * Contactar y visitar constantemente a los socios, potenciales socios e instituciones, en la búsqueda de oportunidades de negocios y su realización, de acuerdo con las directrices, metas y planes de la sucursal.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 19: Descripción de Funciones; Asistente de Marketing

Nombre del Cargo:	Asistente Marketing
Objetivo del Cargo:	Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios
Funciones del Cargo:	* Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa. * Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa * Evaluar la creación de nuevos servicios hospitalarios identificando nuevas oportunidades de negocio. * Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos. * Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la Empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado * Realizar las funciones de vocero autorizado si no se encuentra el Jefe Comercial del Hospital. ante los medios de comunicación, con la autorización de la Gerencia General, generando así corrientes de opinión favorables al desarrollo de la Empresa.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 20: Descripción de Funciones; Asistente de Servicio al Cliente

Nombre del Cargo:	Asistente Servicio al Cliente
Objetivo del Cargo:	Atender al cliente, evaluar sus requerimientos y darle adecuada y oportunas respuestas a las peticiones, quejas y/o reclamos, con el fin de garantizar su satisfacción y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
Funciones del Cargo:	* Realizar encuestas a clientes, empleados, tabular y procesar la información y colaborar en la realización de actividades para la presentación de los resultados obtenidos de los estudios de satisfacción al cliente. * Brindar apoyo logístico en la preparación y distribución de boletines informativos. * Coordinar con el Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal la ejecución de programas en materia de servicio al cliente. * Participar activamente, colaborar y cumplir con todas las políticas, procedimientos y regulaciones relativas al aseguramiento de la calidad que desarrolle e implemente la empresa. * Ser el nexo de comunicación entre las necesidades de los clientes y los departamentos de la empresa que pueden satisfacerlas. * La recepción de quejas/reclamaciones y su tramitación hasta darlas por cerradas satisfactoriamente. * Prevención de las posibles causas de conflictos con los clientes.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 21: Descripción de Funciones; Jefe de Salud Ocupacional

Nombre del Cargo:	Jefe de Salud Ocupacional
Objetivo del Cargo:	Coordinar el diseño, ejecución y control del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional. Desarrollar las políticas de Gestión de Seguridad, Salud Ocupacional, que determine la Gerencia.
Funciones del Cargo:	* Garantizar los planes de trabajo necesarios para el desarrollo de los proyectos asignados y definidos para el logro de los objetivos para el control de los riesgos intolerables e importantes, realizando su respectivo seguimiento. * Incorporar los requerimientos y las responsabilidades dentro del sistema de gestión en S&SO, en la descripción de funciones del personal, realizando revisión periódica de su cumplimiento. * Asesorar a la gerencia y a los empleados sobre las responsabilidades que tienen sobre Seguridad y Salud Ocupacional * Asesora a la Alta Gerencia y a las Gerencias Media y Operativa en lo referente a la estructuración y desarrollo del sistema de gestión en Salud y Seguridad Ocipacional y sus elementos constitutivos. * Conjuntamente con la Alta Gerencia y la gerencia Media definir los objetivos para el control de los riesgos intolerables e importantes. * Asesorar a las gerencias media y operativa en la estructuración y puesta en marcha de los proyectos definidos para el logro de los objetivos definidos. * Consolidar la estadística de accidentalidad y enfermedad y el seguimiento al desempeño del sistema de gestión en Salud y Seguridad Ocupacional * Revisar los proyectos de ley que estén en trámite para identificar su posible impacto en el Hospital estableciendo posibles planes de acción que garanticen su cumplimiento luego de ser aprobados * Participar en la preparación, implementación y difusión de los procedimientos para la atención de emergencias, asumiendo el rol y las responsabilidades especificadas dentro del Plan de Emergencias. * Definir la metodología a aplicar para realizar el diagnóstico de condiciones de salud y seguridad de la compañía, brindando formación y acompañamiento de campo a quienes conducirán la evaluación. * Participar en las investigaciones de Accidentes, Casi Accidentes y Enfermedades Profesionales según lo definido en el respectivo procedimiento. * Revisar los informes de accidentes, casi accidentes, enfermedades profesionales y no conformidades de su proceso para asegurarse que se han completado todas las acciones correctivas o de mitigación del riesgo. * Revisar que los planes de acción definidos para garantizar que la corrección de los riesgos intolerables e importantes y reparaciones de sus procesos han sido ejecutadas.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 22: Descripción de Funciones; Jefe de Seguridad y Medio Ambiente

Nombre del Cargo:	Jefe de Seguridad y Medio Ambiente
Objetivo del Cargo:	Colaborar en la administración y organización de los temas de Prevención de Riesgos y de la Gestión Ambiental de la institución. Definir el plan de eliminación de desechos tóxicos
Funciones del Cargo:	* Asesorar en la compra de equipos y materiales, en general, para lograr que estos reúnan las condiciones de seguridad y ergonomía según la ley vigente. * Asesorar a la Alta Gerencia y a las Gerencias Media y Operativa en las medidas a adoptar para el control de los riesgos identificados a través de inspecciones, investigación de accidentes y casi accidentes, entre otras posibles fuentes. * Asesorar en la construcción del perfil de formación esperado por cargo según los riesgos manejado y en el plan anual de formación. * Implementar el Plan de Seguridad y Medio Ambiental relativo a los requisitos del proyecto debe incluir: política, procedimiento, normas, identificación y evaluación de peligros y aspectos ambientales significativos, instructivos, estándares de trabajo seguro. * Organizar y dirigir los comités de prevención de accidentes, brigadas de rescate y simulacros sobre accidentes y catástrofes, Incluidos en el Plan de preparación y respuesta ante emergencias * Emite las instrucciones necesarias para la correcta ejecución de las actividades de inspección y análisis del área de protección ambiental. * Ejecuta acciones preventivas que permitan corregir y controlar las fuentes contaminantes. * Realiza estudios de impacto ambiental que permitan corregir y controlar las fuentes contaminantes. * Mantiene contacto con los Cuerpos de Bomberos, Ministerio del Ambiente y otras instituciones que puedan suministrar información para una adecuada retroalimentación. * Capacitar, difundir y realizar la promoción general sobre Prevención. * Realizar y/o actualizar catastros e informes técnicos del área, evaluaciones de puestos de trabajo y ambientales.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 23: Descripción de Funciones; Jefe de Servicios Generales

Nombre del Cargo:	Jefe de Servicios Generales
Objetivo del Cargo:	Ejecutar labores operativas, encaminadas a la producción, almacenamiento, brindando un servicio rápido y oportuno a la Institución.
Funciones del Cargo:	* Recibir eventualmente directrices del Jefe del área para verificar el estado daño y/o arreglo de la infraestructura física, muebles y enseres, teléfonos, metalistería de un respectivo servicio y entregar un informe al respecto. * Ejecutar labores de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones eléctricas del Hospital y de algunos equipos menores para garantizar su buen funcionamiento. * Utilizar correctamente los elementos de protección personal en el desarrollo de su trabajo procurando el autocuidado y la disminución de los riesgos ocupacionales. * Reportar oportunamente al jefe del área los daños o deterioro que presente la infraestructura física y/o equipos del servicio en el que se encuentre. * Llevar a cabo la apertura y cierre de puertas y control de llaves y de acceso de personal al edificio, recibiéndolas y acompañándolas cuando lo soliciten. * Realizar el suministro, traslado, montaje y desmontaje de material, mobiliario y equipamiento dentro de las instalaciones y locales del Hospital, utilizando para ello los medios adecuados, exceptuando las mudanzas generales. * Realizar las tareas necesarias, afines a la categoría del puesto, que, por razones del servicio, les sean encomendadas por sus superiores.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 24: Descripción de Funciones; Jefe de Ingeniería Biomédica

Nombre del Cargo:	Jefe de Ingeniería Biomédica
Objetivo del Cargo:	Ejecutar labores de programación y supervisión de actividades técnicas que sirvan de apoyo para la normal prestación de los servicios en el Hospital.
Funciones del Cargo:	* Mantener control constante de los riesgos asociados al equipo médico. * Mantener registro y control sobre la historia de los equipos objeto de intervención. * Mantener el sistema de información mediante indicadores claros y reales. *Mantener los sistemas de certificación mediante acciones de mejoramiento continuo y aplicando la normativa dispuesta o existente para tal fin. * Ejecutar las acciones de telemetría dispuestas en el área bajo principios de calidad. * Brindar soporte constante en asistencia técnica para los usuarios que lo requieran a nivel * Ejercer funciones en reemplazo del ingeniero de mantenimiento equipo biomédico (quien tiene el rol de jefe de producción de aire medicinal) cuando este esté ausente de Hospital. *Mantener programación y ejecución constante de soporte técnico preventiva, predictiva, correctiva y proactiva. * Mantener el historial de los equipos y tecnología, bajo intervención preventiva constante. * Mantener real y constante interacción con los clientes internos. * Apoyar o desarrollar labores de apoyo a asuntos contractuales y de interventoría relacionados con mantenimiento y la tecnología objeto del * Realizar supervisión de contratos, la cual consiste en el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable, y jurídico de los contratos

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 25: Descripción de Funciones; Jefe de Adquisiciones

Nombre del Cargo:	Jefe de Adquisiciones
Objetivo del Cargo:	Encargado de la provisión de suministros para el funcionamiento de todo el hospital, especialmente para el área de Gestión Médica; se asegura que los precios de los materiales y suministros obedezcan a un proceso de licitación entre proveedores calificados
Funciones del Cargo:	* Colaborar con la dirección administrativa del hospital en el estudio y formulación de los programas anuales de compras. * Reunir y mantener información actualizada relativas a volúmenes y tendencias de consumo, existencia mínimas y máximas,tendencias y todo otro antecedente útil para programar y efectuar las adquisiciones. * Realizar los controles de existencia, estado y calidad de los bienes y insumos del establecimiento. * Recepcionar almacenar y distribuir las mercaderías adquiridas. * Realizar las órdenes de compras, los cálculos matemáticos de costo total de las compras. Redactar las notas para las diferentes casas comerciales y unidades gestoras. * Participar en la confección de las prioridades de pago a los proveedores, en base a la información entregada por contabilidad sobre las disponibilidades de caja. * Entregar las facturas oportunamente a contabilidad, adjuntando la recepción de bodega y demás documentación. * Preocuparse de que el calendario de pedido – entrega de Bodega se cumpla en la forma programada. * Negociar con proveedores y servicios los productos solicitados y sus tiempos de entrega. * Velar por el cumplimiento de cantidad, calidad y tiempos de entrega de solicitudes hechas por el cliente interno * Identificar y seleccionar proveedores de acuerdo a los estándares definidos por la organización. Realizar la lista de proveedores aprobados y para ello realizar la evaluación inicial y también realizar la evaluación continua a cada uno de los proveedores * Identificar proveedores alternativos para reducir los riesgos de fallas de suministro. * Velar por el orden, limpieza y buen funcionamiento de la maquinaria, equipo, herramientas e instalaciones a su cargo. * Proporcionar al Oficial de Bodega copia de las Ordenes de Compra de los artículos que deben ser recibidos y acompañar las muestras, en caso de que proceda. * Revisar las cotizaciones recibidas por los diferentes proveedores que cumplan con los requerimientos establecidos por el Hospital para proceder a la compra. * Realizar el respectivo análisis de las cotizaciones recibidas por parte de los proveedores, para luego hacer la compra * Planificar, realizar y controlar el inventario anual de los bienes de consumo del hospital.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 26: Descripción de Funciones; Jefe de Mantenimiento

Nombre del Cargo:	Jefe Mantenimiento
Objetivo del Cargo:	Coordinación, programación, asignación, ejecución, supervisión y control de las labores propias del proceso de mantenimiento a su cargo.
Funciones del Cargo:	* Coordina y supervisa los trabajos de instalación de sistemas de tuberías de aguas blancas, negras, desagües, etc. * Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones. * Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas. * Rinde informacion al jefe inmediato, del mantenimiento y las reparaciones realizadas. * Efectúa inspecciones de las instalaciones para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes. * Planifica, coordina y controla el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y sistemas eléctricos, electrónicos y/o mecánicos. * Atiende las solicitudes y reclamos por servicio, mantenimiento y reparaciones, e imparte las correspondientes órdenes para la solución de éstos problemas. * Asegura el correcto funcionamiento de los equipos de trabajo y de las instalaciones de la empresa. * Crea y mantiene actualizados los manuales de mantenimiento preventivo y predictivo, verificando su mantenimiento. * Coordinar, asignar y supervisar la reparación y mantenimiento de instalaciones eléctricas y equipos como motores, generadores, sistemas de control, transformadores y otros similares. * Atender y resolver las consultas que le planteen sus superiores, subalternos y compañeros relacionadas con la actividad a su cargo. * Preparar los pedidos de materiales, equipos, herramientas, repuestos y otros implementos de trabajo, requeridos para la adecuada ejecución de las labores del proceso a su cargo. * Interpretar planos, diseños, bocetos, croquis o diagramas para llevar a cabo los trabajos

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 27: Descripción de Funciones; Jefe de Sistemas y Comunicaciones

Nombre del Cargo:	Jefe Sistemas y Comunicaciones
Objetivo del Cargo:	Garantizar el aprovechamiento y control de los recursos del Hospital referente a la plataforma de software y hardware de la red de voz y datos, mejorando la productividad del subsistema de comunicaciones, brindando a los usuarios una mayor agilidad y confianza en el desarrollo de los procesos realizados a través del subsistema.
Funciones del Cargo:	* Participar de manera activa en los proyectos de la institución donde se requiere el apoyo tecnológico en lo que tiene que ver con redes de voz y datos y software. * Participar en la formulación, diseño, organización ejecución y control de planes y programas del área interna de su competencia. * Coordinar, promover y participar en los estudios e investigaciones que permitan mejorar la prestación del servicio de su cargo y el oportuno cumplimiento de los planes, programas y proyectos, así como la ejecución y utilización de los recursos disponibles * Administrar, controlar y evaluar el desarrollo de los programas, proyectos y las actividades propias del área * Aportar la experiencia adquirida en el manejo de herramientas y en el desarrollo de soluciones informáticas, para proponer y liderar proyectos para el mejoramiento de las aplicaciones existentes y de las metodologías empleadas en el desarrollo de estas teniendo en cuenta los avances y tendencias tecnológicas. * Velar por la calidad e integridad de la información registrada en medios magnéticos. * Presentar y liderar proyectos de adquisición y renovación tecnológica, analizando la viabilidad económica, financiera y social, mediante la utilización de las metodologías propuestas * Planear la adquisición e implantación de sistemas de información administrativos y gerenciales. * Participar en la evaluación, diseño y puesta en marcha de nuevas formas de prestación de servicios a los usuarios en los programas a su cargo. * Evaluar y aplicar metodologías de ingeniería de Software y de hardware en el área desarrollo, cuando se requiera. * Participar activamente en el establecimiento de procesos y procedimientos administrativos y operativos de la organización a fin de desarrollar soluciones más ajustadas a las necesidades de la organización

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 28: Descripción de Funciones; Médico General

Nombre del Cargo:	Médico General
Objetivo del Cargo:	Ejecutar actividades de diagnóstico, tratamiento, promoción, protección, y rehabilitación de la salud del paciente, en todo el proceso de atención en su sitio de trabajo y en el que se le asigne por razones del servicio.
Funciones del Cargo:	* Participar en la formulación, diseño, organización ejecución y control de planes y programas del área interna de su competencia. * Proponer e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de los servicios de su cargo. * Atender las consultas de pacientes y elaborar las historias clínicas, las órdenes de ayudas diagnósticas y complementación terapéutica, medicamentos e insumos que se requieran según las asignaciones en los diferentes servicios. * Mantener un contacto permanente con los pacientes asignados y proporcionar información al paciente y su familia de manera permanente sobre el curso de la enfermedad y los tratamientos que se realicen. * Dar cumplimiento a la normatividad con respecto a la historia clínica y demás registros que se deben utilizar en el proceso de atención y demás políticas que el hospital determine. * Contribuir con el trabajo interdisciplinario en los casos en los cuales se requiera su intervención, con el fin de ofrecer una atención integral a los pacientes y la comunicación continua y efectiva con las diferentes especialidades. * Acoger las normas que se implanten en el sistema de atención y que se lleven a cabo según necesidades de los distintos servicios del área. * Expedir las órdenes de hospitalización, exámenes de laboratorio, consulta de especialistas, etc. bajo las normas establecidas sobre el particular. * Controlar que el archivo de historias clínicas, exámenes de laboratorio y demás documentos de interés en los servicios, se lleven correctamente y a la orden del día. * Impartir instrucciones al personal técnico y auxiliar sobre procedimientos propios de su profesión. * Intervenir en la selección de los adultos y niños que deban recibir asistencia médica y suplementos alimenticios en la dependencia correspondiente, con la prelación del caso. * Realizar actividades de vigilancia epidemiológica en todas aquellas situaciones que sean factor de riesgo para la población e informar oportunamente sobre las enfermedades de notificación obligatoria. * Realizar y responder por la ronda diaria de los pacientes hospitalizados en el servicio, manteniendo una comunicación continua con los diferentes especialistas y todo el personal de salud de los diferntes servicios.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 29: Descripción de Funciones; Médico Traumatólogo

Nombre del Cargo:	Médico Traumatólogo
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de Traumatología en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Traumatología, con énfasis de daños que afecten al aparato locomotor del paciente, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica. * Ejecutar procedimientos e intervenciones quirúrgicas de Traumatología electivas y de emergencia, asegurando un tratamiento eficiente y oportuno. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 30: Descripción de Funciones; Médico Neurólogo

Nombre del Cargo:	Médico Neurólogo
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de Neurología en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Neurología, con énfasis de daños que afecten al sistema nervioso del paciente, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica. * Ejecutar procedimientos e intervenciones quirúrgicas de Neurología electivas y de emergencia, asegurando un tratamiento eficiente y oportuno. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio. * Realizar las prescripciones de fármacos aplicando la normativa nacional, de manera especifica y el reglamento específico de la institución.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 31: Descripción de Funciones; Médico Urólogo

Nombre del Cargo:	Médico Urólogo
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de Urología en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Urología, con énfasis de daños que afecten a las vías urinarias y el aparato genital masculino del paciente, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica. * Ejecutar procedimientos e intervenciones quirúrgicas de Urología electivas y de emergencia, asegurando un tratamiento eficiente y oportuno. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio. * Realizar las prescripciones de fármacos aplicando la normativa nacional, de manera especifica y el reglamento específico de la institución.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 32: Descripción de Funciones; Médico Ginecólogo

Nombre del Cargo:	Médico Ginecólogo
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de Ginecología en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Ginecología, con énfasis de daños que afecten a las vías urinarias y el aparato genital femenino del paciente, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética * Ejecutar procedimientos e intervenciones quirúrgicas de Ginecología electivas y de emergencia, asegurando un tratamiento eficiente y oportuno. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio. * Realizar las prescripciones de fármacos aplicando la normativa nacional, de manera especifica y el reglamento específico de la institución.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 33: Descripción de Funciones; Médico Internista

Nombre del Cargo:	Médico Internista
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de manejo de las enfermedades de adultos en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Internista, con énfasis de daños que afecten a los adultos, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio. * Realizar las prescripciones de fármacos aplicando la normativa nacional, de manera especifica y el reglamento específico de la institución.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 34: Descripción de Funciones; Médico Pediatra

Nombre del Cargo:	Médico Pediatra
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de Pediatría en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Internista, con énfasis de daños que afecten a los niños, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio. * Realizar las prescripciones de fármacos aplicando la normativa nacional, de manera especifica y el reglamento específico de la institución.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 35: Descripción de Funciones; Médico Gastroenterólogo

Nombre del Cargo:	Médico Gastroenterólogo
Objetivo del Cargo:	Brindar atención médica especializada e integral de Gastroenterología en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica; así como actividades de docencia e investigación.
Funciones del Cargo:	*Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Gastroenterología, con énfasis de daños que afecten al aparato digestivo del paciente, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica. * Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio. * Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de investigación y docencia de la especialidad. * Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión. * Consignar el acto medico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencia, según los estándares y normas establecidas. * Realizar visitas médicas terapéuticas a los usuarios hospitalizados y brindar asesoramiento en el campo de su especialidad. * Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud. * Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención. * Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios del hospital. * Efectuar los registros de las atenciones brindadas a los pacientes en consulta externa, hospitalización, centro quirúrgico y emergencia * Velar por la seguridad interna en salvaguarda de los documentos, equipos y/o recursos asignados al Servicio. * Realizar las prescripciones de fármacos aplicando la normativa nacional, de manera especifica y el reglamento específico de la institución.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 36: Descripción de Funciones; Psicólogo

Nombre del Cargo:	Psicólogo
Objetivo del Cargo:	Brindar atención sicológica al individuo, la familia y la comunidad en prevención, diagnóstico y psicoterapia de una manera oportuna y adecuada para contribuir a la salud integral de los pacientes del hospital.
Funciones del Cargo:	* Brindar al individuo un espacio psicoterapéutico para dar atención a las necesidades básicas a corto, mediano y largo plazo y elaborar las historias clínicas y órdenes que se requieran según las asignaciones en los diferentes servicios. * Realizar y responder por la ronda diaria de los pacientes hospitalizados en el servicio, manteniendo una comunicación continua con los diferentes especialistas y todo el personal de salud de los diferentes servicios. * Realizar psicoterapias individuales, de grupo, de pareja o familia, valoraciones sicológicas, ínter consultas y exámenes psicopedagógicos. * Participar en la atención de salud mental con referencia a la red de prevención y atención a la violencia intra familiar. * Participar en el desarrollar y ejecución para el paciente hospitalizado, de programas de hipertensos, de crecimiento y desarrollo, de atención a madres gestantes, de atención a personas de la tercera edad. * Mantener un contacto permanente con los pacientes asignados y proporcionar información al paciente y su familia de manera permanente sobre el curso de la enfermedad y los tratamientos que se realicen * Dar cumplimiento a la normatividad con respecto a la historia clínica y demás registros que se deben utilizar en el proceso de atención y demás políticas que el hospital determine. * Contribuir con el trabajo interdisciplinario y dar apoyo al equipo de salud, en los casos asistenciales y en programas de promoción, prevención y rehabilitación de pacientes, en los cuales se requiera su intervención, con el fin de ofrecer una atención integral y una comunicación continua y efectiva con las diferentes especialidades. * Controlar que el archivo de historias clínicas sicológicas y demás documentos de interés en los servicios, se lleven correctamente y a la orden del día. * Estimular la participación activa de la comunidad en la prevención, detección y atención oportuna de los diferentes factores de riesgo que atentan contra la salud mental de los pacientes del hospital.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 37: Descripción de Funciones; Jefe Banco de Sangre

Nombre del Cargo:	Jefe Banco de Sangre
Objetivo del Cargo:	Velar por que se garantice la correcta aplicación de las normas existentes para la captación, el procesamiento, la distribución y el uso terapéutico de sangre total o de sus derivados, además responder por los actos técnicos, científicos y administrativos que en él se ejecuten.
Funciones del Cargo:	* Velar por el cabal cumplimiento de las funciones generales y las funciones específicas de todas las personas a su cargo, en el Banco de Sangre. * Velar por la calidad científica, técnica y administrativa de todas las actividades del Banco de Sangre. * Cumplir y velar por el cumplimiento de las normas legales y las aceptadas para el ejercicio de la profesión, buscando calidad, oportunidad y confiabilidad en todas sus acciones. * Promover y participar en todos los procesos de capacitación, actualización y reentrenamiento relacionados con el Banco de Sangre. * Cumplir las normas de bioseguridad del Banco de Sangre y del Hospital. * Velar por el adecuado registro de toda la información que obliga la ley referente a sus funciones y el envió de los informes pertinentes a los organismos competentes. * Reportar oportunamente todos los hechos que sean anormales o que de alguna manera puedan poner en peligro la salud de los donantes, receptores o personal del Banco de Sangre. * Velar por la participación del personal a su cargo en todas las actividades del Banco de Sangre. * Velar por que todo el personal del Banco de Sangre actúe siempre bajo las normas legales y las aceptadas para el adecuado ejercicio de la profesión. * Velar por el mantenimiento de un proceso constante de calidad total en todas las acciones que desempeña el Banco de Sangre. * Decidir las políticas de captación de donantes, campañas y otras modalidades de obtención de sangre y componentes. * Orientar los criterios para el uso seguro y racional de la sangre. * Responder por la atención de los procedimientos que constituyen un acto propio del ejercicio de la medicina. * Decidir las actividades a desarrollar para lograr un manejo financiero sano que permita rentabilidad y ampliación de servicios y coberturas del Banco de Sangre.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 38: Descripción de Funciones; Jefe Farmacia

Nombre del Cargo:	Jefe Farmacia
Objetivo del Cargo:	Dirigir, organizar, coordinar y evaluar las actividades de la atención farmacéutica; de la integración docente asistencial y de la investigación de medicamentos, garantizando la prestación de servicios de atención en el Hospital.
Funciones del Cargo:	* Programar, dirigir, vigilar y coordinar las actividades del servicio de atención farmacéutica hospitalaria con el fin de garantizar el cabal cumplimiento de las metas establecidas. * Someter a la aprobación el requerimiento anual de medicamentos y material médico quirúrgico con énfasis en el programa de medicamentos esenciales de los planes de atención en salud. * Distribución y almacenamiento de todo el material Médico Quirúrgico del Hospital. * Planear, coordinar y supervisar la ejecución del plan de acción del servicio farmacéutico. * Fomentar el trabajo interdisciplinario y la coordinación intra e intersectorial a fin de mejorar las condiciones de salud del usuario del servicio. * Fortalecer el proceso de educación en salud a la comunidad y al usuario, a nivel interno y externo, sobre el uso racional de medicamentos. * Velar porque las existencias de medicamentos y material médico quirúrgico en la farmacia se mantenga organizada, controlando la rotación y fechas de vencimiento de los productos * Supervisar y controlar los programas especiales de racionalización del uso de medicamentos y material médico en las diferentes áreas asistenciales * Coordinar las acciones de retiro institucional de productos farmacéuticos cuando se requiera. * Estudiar, evaluar y conceptuar sobre las materias de competencia del área interna de desempeño, y absolver consultas de acuerdo con las políticas hospitalarias. * Coordinar, promover y participar en los estudios e investigaciones que permitan mejorar la prestación del servicio a su cargo y el oportuno cumplimiento de los planes, programas y proyectos, así como la ejecución y utilización de los recursos disponibles. * Vigilar el cumplimiento de las exigencias de las buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de elaboración para cumplir con la normatividad. * Proyectar, desarrollar y recomendar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y las metas propuestas.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 39: Descripción de Funciones; Jefe Estadística y Archivo

Nombre del Cargo:	Jefe Estadística y Archivo
Objetivo del Cargo:	Planear, supervisar, coordinar y controlar la ejecución de actividades relacionadas con la administración y manejo del archivo, el efectivo control, registro, distribución y conservación de la correspondencia que se origine y llegue a la entidad, así como participar en el diseño y desarrollo de los planes y programas a desarrollar en el área de trabajo.
Funciones del Cargo:	* Diseñar y desarrollar procesos de conservación, clasificación, actualización, manejo y conservación de los documentos conforme con los procedimientos establecidos. * Organizar y supervisar el sistema de recepción, radicación y distribución de correspondencia garantizando la reserva de la misma. * Dirigir, supervisar, promover y participar en los estudios que permitan mejorar la Conservación y desarrollo del servicio. * Prestar asesoría técnica a las diferentes áreas y determinar las directrices de carácter operativo en los procesos relacionados con el archivo y correspondencia y la recepción, distribución y conservación de la documentación institucional. * Asegurar la organización conservación y custodia de los documentos del archivo administrativo de la entidad. * Actualizar el inventario de los documentos que reposan en el archivo y controlar su conservación y adecuado manejo. * Aplicar y mantener actualizados los procedimientos establecidos para el desarrollo del área a su cargo. * Responder por la recepción, registro, distribución archivo de la documentación y correspondencia que se origine o ingrese al área. * Atender las consultas que le formule el personal a su cargo y controlar el correcto cumplimiento de sus funciones y programas de trabajo asignados. * Velar por la integridad, autenticidad, veracidad y fidelidad de la información de los documentos del archivo administrativo. * Proponer al superior inmediato, los cambios y medidas que considere convenientes para el mejoramiento de métodos y sistemas de permitan optimizar la prestación de los servicios del proceso de Estadística y Archivo * Definir y presentar al superior inmediato las necesidades de contratación requeridas por el área para mantener en operación el sistema de gestión estadística y archivo. * Instruir y asesorar al personal a su cargo sobre la forma como deben llevar a cabo sus funciones de acuerdo a lo establecido en el manual de funciones. * Estar informado de las normas que dicta el Comité Epidemiológico, para colaborar con la vigilancia epidemiológica.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 40: Descripción de Funciones; Jefe Enfermería

Nombre del Cargo:	Jefe Enfermería
Objetivo del Cargo:	Planear, coordinar y evaluar las acciones de Enfermería existentes, optimizando el recurso humano, físico y técnico con el fin de asegurar una prestación de servicios con calidad, en el desarrollo de las actividades del Hospital.
Funciones del Cargo:	* Participar en la elaboración y actualización de los manuales de normas, funciones y de procesos y procedimientos del área correspondiente, con el fin de estandarizar el que hacer de enfermería acorde a los requerimientos de calidad adoptados por el Hospital. * Dar a conocer las normas técnico-administrativas de Enfermería, promoviendo su aplicación y llevando a práctica los correctivos existentes para el cumplimiento de las mismas. * Fomentar el trabajo interdisciplinario y la coordinación intra e intersectorial a fin de mejorar las condiciones y bienestar del Hospital * Participar en la selección profesional y técnica del personal que se vincula a la Institución con el fin de asegurar el recurso humano necesario para una prestación de servicios con calidad, en el desarrollo de las actividades de la Institución, coordinando su ubicación en los diferentes servicios, de acuerdo con sus capacidades técnicas y académicas. * Coordinar operativamente los convenios de docencia-servicio establecidos con las diferentes instituciones educativas del área de Enfermería con el fin de lograr una oportuna planeación y ejecución de los mismos. * Realizar gestión clínica que permita evaluar oportunamente, el ejercicio de la Enfermería, facilitando los correctivos que aseguren la disminución de riesgos durante el proceso de atención al paciente. * Coordinar la planeación de educación continua acorde a las necesidades presentadas y observadas por el personal de Enfermería, con el fin de apoyar la actualización y mantenimiento de su adecuado desempeño. * Coordinar la evaluación técnica del equipamiento y material médico quirúrgico requerido en el proceso de atención del paciente, con el fin de asegurar una prestación de servicios con calidad.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 41: Descripción de Funciones; Anestesiólogo

Nombre del Cargo:	Anestesiólogo
Objetivo del Cargo:	Coordinar, supervisar y ejecutar con oportunidad, eficiencia y calidad las actividades médicoasistenciales y docentes propios del campo de la especialidad a fin de brindar atención especializada de anestesia, analgesia y reanimación a los pacientes en las etapas pre-operatoria e intra-operatoria.
Funciones del Cargo:	* Desarrollar las actividades médico asistenciales que le sean programadas en el plan operativo para el cumplimiento de las metas y objetivos funcionales del servicio. * Responsable de manejar las funciones vitales, incluidas la respiración, la frecuencia cardiaca y la presión arterial mientras el paciente es anestesiado. * Realizar valoraciones médicas y ser el responsable del manejo del estado físico del paciente. Si el paciente presenta cualquier problema médico durante la cirugía, lo diagnostica inmediatamente y lo trata. * Confeccionar historias clínicas, realizando la evaluación pre-anestésica de los pacientes de consulta externa, emergencia y hospitalizados que van a ser programados en cirugías y/o procedimientos, a fin de detectar a los pacientes de mayor riesgo para tomar las medidas adecuadas para brindar un servicio eficiente, eficaz y con calidad. * Comunicar al paciente y sus familiares sobre los procedimientos anestésicos previos a su aplicación (consentimiento informado) * Administrar la medicación pre-anestésica y aplicación de la técnica anestésica, así como el control y monitorización intra-operatorio del paciente programado o de emergencia. * Elaborar la receta médica de anestesia de acuerdo a la denominación común internacional y el petitorio institucional a fin de contribuir al uso racional de medicamentos. * Elaborar y presentar oportunamente los informes y documentos solicitados por el jefe de servicio para la evaluación, monitorización del cumplimiento de actividades. * Desarrollar actividades docentes y de investigación si el caso lo requiere para determinar causalidad de morbilidad, para dictar normas de prevención y tratamiento de las mismas. * Verificar los instrumentos, insumos y equipos donde desarrolla sus actividades para detectar e informar de irregularidades de los mismos. * Ejecutar los protocolos y procedimientos de atención anestesiología y sugerir cambios o modificaciones que pueda unificar criterios a fin de mejorar la atención del paciente. * Registrar pacientes operados en libro de reporte de intervención quirúrgica de anestesiología a fin de contribuir al registro de las actividades y morbilidad del Hospital

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 42: Descripción de Funciones; Jefe de Laboratorio

Nombre del Cargo:	Jefe de Laboratorio
Objetivo del Cargo:	Ejecutar labores profesionales de análisis de laboratorio que apoyen en el diagnóstico, pronóstico, prevención y tratamiento de las enfermedades de los pacientes en estudio y garantizar la correcta aplicación de las normas técnicas para el procesamiento de sangre total y sus derivados.
Funciones del Cargo:	* Realizar los exámenes en las diferentes áreas que apoyan el diagnóstico, pronóstico, prevención y tratamiento de las enfermedades en el Laboratorio Clínico y de los procesos y procedimientos del Banco de Sangre y el servicio de medicina transfusional. * Servir de referencia en los aspectos técnicos, administrativos y operativos al personal de salud auxiliar. * Realizar el control interno de los equipos antes de iniciar el trabajo. * Realizar el control de calidad interno y externo de los análisis clínicos y productos sanguíneos a fin de garantizar el cumplimiento de los requerimientos técnicos de los procedimientos * Realizar los registros del área con fines científicos y administrativos * Controlar el estado y funcionamiento de los equipos, insumos y elementos del servicio bajo su cargo. * Entrenar técnica y administrativamente al personal profesional que se vincule al departamento. * Participar en la evaluación de nueva tecnología de las áreas * Desempeñar tareas múltiples con cumplimiento de las tareas de trabajo propiciando el trabajo en equipo * Establece los parámetros y supervisa la ejecución de la clasificación e identificación de los reactivos, soluciones y demás elementos necesarios en el laboratorio. * Prepara medios de cultivo, reactivos, soluciones y otros elementos necesarios para los diferentes tipos de exámenes o pruebas o prácticas que se requieran efectuar. * Elabora y firma informe de resultados de los exámenes o pruebas practicadas. * Revisa y avala los resultados emitidos por el personal técnico de menor nivel.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 43: Descripción de Funciones; Jefe de Imagen

Nombre del Cargo:	Jefe de Imagen
Objetivo del Cargo:	Ejecutar labores de operación de equipos para la elaboración de estudios radiográficos.
Funciones del Cargo:	* Tomar exámenes radiológicos adaptándose a las nuevas tecnologías y cumpliendo con los estándares de calidad requeridos. * Conocer y aplicar los estándares del Sistema Integral de Gestión de la Calidad correspondientes al servicio * Preparar los medios de contraste para el proceso radiográfico. * Proteger debidamente a los pacientes a fin de evitar radiaciones innecesarias. * Llevar el equipo portátil y tomar placas en los diferentes servicios donde sean requeridas. * Brindar información a los pacientes de los estudios a realizar. * Velar por la adecuada calibración de los equipos con el fin de obtener un procedimiento correcto. * Velar por el cumplimiento de las normas de protección radiológica. * Participar en campañas educativas a nivel hospitalario sobre los riesgos de radiación. * Velar por el cumplimiento de las normas de asepsia recomendadas por la Empresa. * Informar oportunamente al Jefe Inmediato cualquier anomalía que se presente en el servicio. * Realizar la limpieza de los equipos de trabajo al término de la jornada laboral. * Velar por un manejo cuidadoso y responsable de los elementos de trabajo * Recibir al paciente, a fin de brindarle una atención de calidad, indicándole correctamente los procesos a seguir a fin de obtener las posturas que faciliten la toma de las imágenes. * Revisar durante el proceso, si éste lo permite, que realmente se esté consiguiendo la toma correcta. * Medicación del paciente: es responsabilidad del radiólogo decidir si se inyecta contraste, el tipo, la dosis y la vía de administración.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 44: Descripción de Funciones; Fisioterapeuta

Nombre del Cargo:	Fisioterapeuta
Objetivo del Cargo:	Realizar actividades asistenciales con los pacientes y usuarios del servicio para ayudar a su recuperación física
Funciones del Cargo:	* Organizar las consultas por fecha y hora de los pacientes que están en tratamiento. * Asistir profesionalmente a los pacientes que ingresan al servicio. * Manejar en forma expresa y exclusiva los equipos del servicio. * Ubicar de manera funcional el espacio físico de los equipos del servicio * Diligenciar adecuada y oportunamente los registros en el servicio. * Crear y mantener programas asistenciales en el servicio de rehabilitación física * Resolver las inquietudes de quienes la soliciten al servicio, tanto personal como telefónicamente. *Elaborar informes a superiores sobre desarrollo, dificultades y proyecciones del servicio. * Dotar al servicio con los pedidos del Almacén, Farmacia y Lavandería, además las reposiciones con suministros. * Responder las ínter consultas de los diferentes servicios de hospitalización e iniciar un tratamiento individual con los pacientes que le asignen. * Aplica masajes y tratamientos fisioterapéuticos a pacientes referidos por el médico tratante. * Elaborar y complementar de forma sistemática la historia clínica de Terapia Física, donde se registre de forma adecuada y eficaz todos los pasos seguidos desde la recepción del paciente hasta el informe de alta de Terapia Física. * Aplicar los procedimientos adecuados de valoración en Terapia Física, lo que incluye examen manual muscular, goniometría, valoración postural, valoración de la marcha, valoración de la motricidad, valoración de la función motora en trastornos neurológicos centrales y periféricos, pruebas funcionales, electrodiagnóstico, valoración de la sensibilidad, entre otras * Evaluar la evolución de los resultados obtenidos con el tratamiento de Fisioterapia o Terapia Física en relación a los objetivos marcados por el médico y el fisioterapeuta.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

Tabla 45: Descripción de Funciones; Nutricionista

Nombre del Cargo:	Nutricionista
Objetivo del Cargo:	Ejecutar acciones profesionales en actividades asistenciales y administrativas con el fin de brindar un tratamiento nutricional adecuado y contribuir con la recuperación del paciente hospitalizado.
Funciones del Cargo:	* Participar en el diseño, formulación, organización, ejecución y control de planes y programas del área interna de su competencia * Identificar los pacientes que requieran atención nutricional con base en la interconsulta médica y participar en la ronda médica en el manejo de las dietas de los pacientes. * Planear y desarrollar la terapia nutricional a pacientes, de acuerdo al estadio fisiológico y las necesidades nutricionales, dentro del programa integral del manejo del mismo, elaborando la historia nutricional mediante la evaluación de su estado nutricional. * Realizar y responder por la ronda diaria de los pacientes hospitalizados en el servicio, manteniendo una comunicación continua con los diferentes especialistas y todo el personal de salud de los diferentes servicios. * Evaluar la terapia nutricional implementada para los pacientes, con el personal del equipo de salud y realizar acciones de monitoreo del soporte nutricional * Elaborar y llenar adecuadamente los diferentes registros, según las normas establecidas y las demás que se implanten por mandato del Ministerio de Salud o directrices del Hospital * Controlar que el archivo de historias clínicas nutricionales y demás documentos de interés en los servicios, se lleven correctamente y a la orden del día. * Mantener un contacto permanente con los pacientes asignados y proporcionar información al paciente y su familia de manera permanente sobre el curso de la terapia nutricional y los tratamientos que se realicen. * Coordinar y supervisar las labores de preparación y distribución de fórmulas lácteas y nutriciones enterales. * Brindar atención nutricional ambulatoria a los pacientes de consulta externa, realizando un control oportuno con base en el respectivo tratamiento. * Participar activamente en las investigaciones de tipo aplicado, tendientes a esclarecer las causas y soluciones a los problemas de salud nutricional de la población.

Fuente: Manual de Funciones Northospital

1.4 CLIENTES

Northospital cuenta con tres tipos de clientes que se detalla a continuación:
Pacientes Privados: Son pacientes que cuenta con un seguro de salud privada o convenio privado. Esta atención médica se encuentra respaldada por la firma de convenios con la que Northospital cuenta con algunos seguros privados como: Cruz Blanca, BMI, Panamerican Life entre otras.

Pacientes Particulares: Son pacientes que directamente tienen una relación directa con Northospital y cubren directamente su atención médica por el servicio recibido.

Pacientes IESS: Son pacientes del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social que han sido derivados para recibir atención en Northospital. También pueden ser pacientes derivados de alguna institución de salud pública.

1.5 MODELO DE GESTIÓN

La gestión por procesos es el modelo base utilizado en Northospital; actualmente Northospital se encuentra en la etapa de levantamiento de procesos para posteriormente implementar la norma ISO 9001.

El levantamiento de procesos está a cargo de la Ing. Rosa Obando que presenta como referencia profesional con la implementación de la norma ISO 9001 en la Compañía Prolipa Cía Ltda; la compañía pertenece al mismo grupo inversor de Northospital. La empresa que actualmente se encuentra en la asesoría para la implementación de la Norma ISO 9001 es Société Générale de Surveillance SGS, líder mundial en inspección, verificación y certificación para los diferentes estándares y normas a nivel mundial, con más de cien años de experiencia.

Northospital se está preparando para que SGS sea la empresa que certifique la vigencia de la norma ISO 9001.

1.6 ÁREA DE ADQUISICIONES

El departamento de Logística es el encargado de abastecer la cadena de suministro de Northospital. Dentro del departamento de Logística existen varios subprocesos y áreas que permiten el funcionamiento del hospital.

El área de Adquisiciones se encarga de la provisión de suministros para el funcionamiento de todo el hospital, especialmente para el área de Gestión Médica; se asegura que los precios de los materiales y suministros obedezcan a un proceso de licitación entre proveedores calificados; por tanto otra de sus funciones es la calificación de nuevos proveedores; el área de Adquisiciones cumple con las siguientes funciones:

1. *Compra de suministros:* se recibe el requerimiento por correo electrónico del 10 al 25 de cada mes cuando son suministros de oficina. Cuando no son suministros de oficina se recibe el día que se crea la necesidad de insumos médicos como balanzas, tensiómetros, manómetros, frascos de succión, estetoscopios o utensilios para cocina. Una vez recibido los requerimientos tienen que ser aprobados por el Jefe de Logística; para la aprobación del requerimiento se adjuntan tres cotizaciones para elegir la más conveniente; el documento aprobado se envía a Contabilidad para que proceda a comunicarse con el proveedor y acordar los términos de pago. El Jefe de Logística recibe la factura y firma la conformidad y entrega a Contabilidad para que durante los 5 días posteriores elaboren la retención. Cuando son suministros de oficina, insumos de limpieza (lavandería y cocina y limpieza en general) se ingresa al stock del Sistema Magenta para poder realizar los descargos respectivos en bodega.

Cuando se requiere la compra de material impreso, el proveedor es Grafitext Cía. Ltda. que pertenece al grupo inversor de Northospital, todo los folletos, recetarios, documentación administrativa, papelería y otros son pedidos a Grafitext Cía. Ltda. Existen otros proveedores para materiales impresos, en todos los casos se realiza una orden de trabajo donde constan las especificaciones del documento, el tipo de material y la forma de entrega del trabajo solicitado.

Las adquisiciones deberán respetar las fichas técnicas aprobadas para ciertos insumos de limpieza, cocina y lavandería asegurando la calidad de los productos.

2. *Entrega de Suministros*: Los suministros de oficina se entregan del 1 al 8 de cada mes.

2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE ADQUISICIONES

2.1 MAPA DE PROCESOS

Para elaborar el mapa de procesos es necesario conocer el inventario de procesos de todo el hospital para en forma gráfica observar la distribución de los procesos según su clasificación.

Los elementos del mapa de procesos y la codificación se muestra en la tabla 46 en la que se muestra todas las áreas especialmente, el área de Adquisiciones con sus tres procesos misionales, compra y entrega de suministros y la evaluación de proveedores, los que son objeto de estudio.

Para identificar a los procesos es necesario su codificación; se utiliza un código dependiendo que tipo de proceso es, por ejemplo, para los procesos estratégicos se utilizará el código (PE), para los procesos operativos se utilizará el código (PO) y finalmente los procesos de apoyo se utilizará el código (PA).

Los códigos numéricos asignados corresponden a 5 por ser el quinto departamento del Organigrama Estructural y seguido de un número secuencial de 1 a 9. Para identificar a los procesos del área de adquisiciones se añaden dos dígitos adicionales que van desde 01 a 99. Al área de estudio Adquisiciones se le asigna el código PA-53 y el proceso de Compra de Suministros PA-53-01; Entrega de suministros PA-53-02 y para Calificación de Proveedores PA-53-03.

Tabla 46: Codificación de los Procesos Northospital

	Departamento	Código	Área	Código	Procesos	Código
PROCESOS ESTRATÉGICOS (PE)	Gerencia Hospitalaria	PE-1	Planificación Estratégica	PE-11	Análisis Externo	PE-11-01
					Diseño y selección de Estrategias	PE-11-02
					Diseño planes estratégicos	PE-11-03
			Gestión de Calidad	PE-12	Mejora continua	PE-12-01
					Control de Calidad	PE-12-02
			Asesoría Jurídica	PE-13	Asistencia y consultoría Jurídica	PE-13-01
					Elaboración documentos jurídicos	PE-13-02
PROCESOS OPERATIVOS (PO)	Dirección Médica	PO-1	Subdirección Médica	PO-11	Selección Personal Médico	PO-11-01
					Auditoría Médica	PO-11-02
			Servicio Ambulatorio	PO-12	Evaluación Médica	PO-12-01
					Tratamiento	PO-12-02
			Servicio Hospitalización	PO-13	Evaluación Médica	PO-13-01
					Tratamiento	PO-13-02
			Servicio de Medicina Crítica	PO-14	Evaluación Médica	PO-14-01
					Tratamiento	PO-14-02
			Apoyo Médico	PO-15	Admisión de Pacientes	PO-15-01
					Egreso de Pacientes	PO-15-02
			Centro Quirúrgico	PO-16	Intervenciones quirúrgicas	PO-16-01
			SADT	PO-17	Toma de muestras	PO-17-01
					Toma de imágenes	PO-17-02
PROCESOS DE APOYO (PA)	Gestión de Talento Humano	PA-1	Selección y Capacitación	PA-11	Preselección de candidatos	PA-11-01
					Realiazación de pruebas	PA-11-02
			Evaluación y Desarrollo	PA-12	Recolección y análisis de datos	PA-12-01
					Plan de evaluación de desempeño	PA-12-02
			Nómina	PA-13	Procesamiento de Nómina	PA-13-01
					Pago de Nómina	PA-13-02
	Gestión Financiera	PA-2	Contabilidad	PA-21	Procedimiento de conciliaciones	PA-21-01
					Registrar Transacciones	PA-21-02
			Facturacion y Recaudación	PA-22	Arqueo de caja	PA-22-01
					Creación consumos y clientes	PA-22-02
	Gestión Comercial	PA-3	Convenios y Ventas	PA-31	Convenios con seguros	PA-31-01
			Marketing	PA-32	Plan de Marketing	PA-32-01
			Servicio al Cliente	PA-33	Atención al cliente	PA-33-01
	Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional	PA-4	Salud Ocupacional	PA-41	Ficha salud ocupacional empleados	PA-41-01
			Seguridad y Medio Ambiente	PA-42	Manejo de desechos	PA-42-01
	Gestión Logística	PA-5	Servicios Generales	PA-51	Instalaciones electricas	PA-51-01
					Servicio de Aseo	PA-51-02
			Ingeniería Biomédica	PA-52	Mantenimiento Biomédico	PA-52-01
			Adquisiciones	PA-53	Calificación de Proveedores	PA-53-01
					Compra Suministros	PA-53-02
					Entrega de Suministros	PA-53-03
			Mantenimiento	PA-54	Mantenimiento preventivo	PA-54-01
					Mantenimiento correctivo	PA-54-02
			Sistemas y Comunicaciones	PA-55	Mantenimiento sistema	PA-55-01
					Instalación de software	PA-55-02

Fuente: Diego Hernández "Northospital"

Con la información investigada se procede a diseñar el mapa de procesos de Northospital se muestra en el siguiente gráfico:

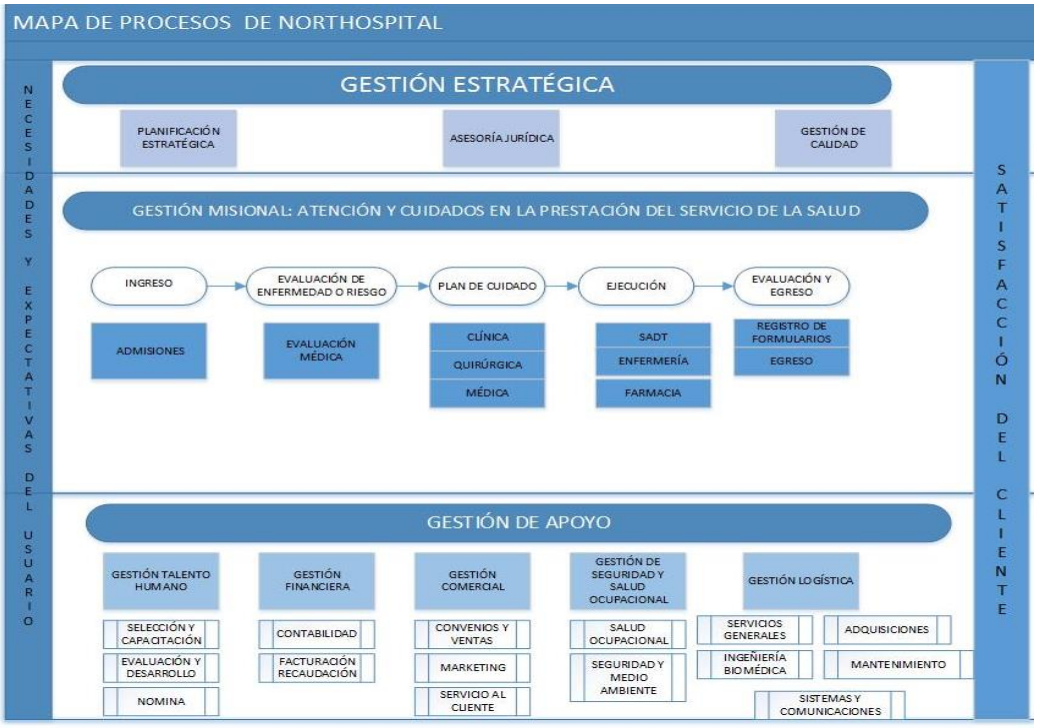


Gráfico N°3: Mapa de procesos de Northospital
Fuente: Diego Hernández Northospital

El área de Adquisiciones realiza tres procesos de apoyo que se interrelacionan con el resto de procesos de Northospital; Es importante determinar su propósito y alcance

Tabla 47: Propósito y alcance de Adquisiciones

PROCESO	PROPÓSITO	ALCANCE
Compra Suministros	Asegurar la calidad, conveniencia de precio y condiciones de pago y la entrega oportuna de la compra de suministros.	Inicia con la recepción de los requerimientos por parte de los departamentos hasta que los suministros son almacenados.
Entrega Suministros	Asegurar que la entrega de los suministros sea de forma adecuada y en las fechas establecidas	Inicia con el ingreso de los suministros al Programa Magenta para la administración de inventarios hasta la entrega de los suministros a los diferentes departamentos.
Evaluación de Proveedores	Definir los criterios para la selección y evaluación de los proveedores que insiden en la calidad del servicio de Northopital.	Inicia con la evaluación a los proveedores que integran la Lista de Proveedores Aprobados de Northospital hasta la retroalimentación a cada proveedor y su evaluación.

Fuente: Diego Hernández Northospital

2.2 CARACTERIZACIÓN

De acuerdo a Pérez Fernández de Velasco los procesos permiten organizar el trabajo de una manera natural, pero en primer lugar debe determinar sus límites, asignar responsabilidades, identificar sus elementos y factores con sus interacciones y su funcionamiento; con esto se caracteriza a los procesos. (PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, 2012)

El modelo escogido para la caracterización incluye las entradas con sus respectivos proveedores, la secuencia de actividades utilizando que para su descripción utiliza el ciclo PHVA, las salidas con su cliente.
Para completar las características del proceso es necesario indicar al responsable, los métodos de seguimiento y medición, los requisitos de cumplimiento legal al que está sometido el proceso, los recursos necesarios para su desarrollo y los documentos asociados al proceso.

El registro que se usará se muestra en la siguiente ilustración. Del anexo N°1 al N°3, están las hojas de caracterización de los tres procesos del área de adquisiciones.

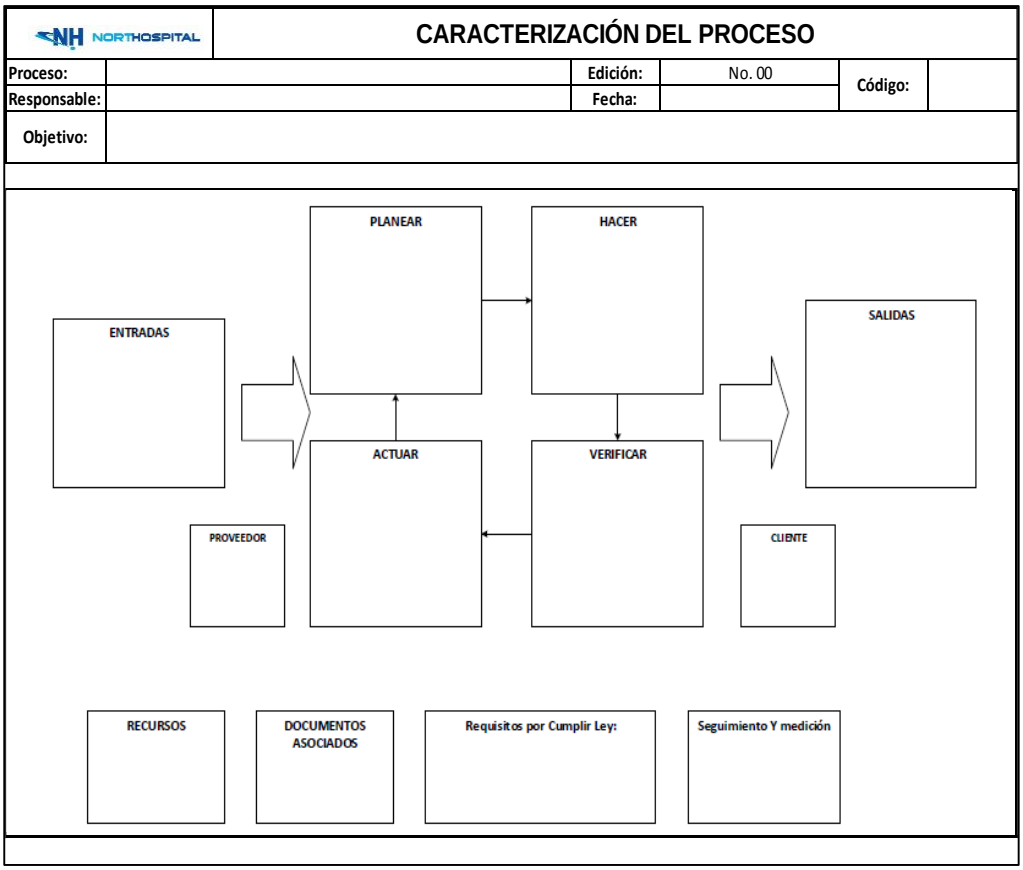


Gráfico N°4: Hoja de caracterización de Procesos
Fuente: Northospital

2.3 MODELAMIENTO

Para la representación gráfica de los procesos se disponen de varias normas, que deben ser utilizadas de acuerdo al tipo de procesos a representarse; la norma ASME 101 está más adaptada a los procesos de transformación, ya que describe por medio de actividades a cada proceso, permitiendo registrar la duración en unidad de tiempo, información útil para los análisis que se realizan para el mejoramiento de los procesos. La OIT en su libro "Introducción al estudio del trabajo" aclara que entre las técnicas para registrar los hechos se encuentran los gráficos y diagramas, siendo varios cada uno con un propósito y se dividen en dos categorías:

- *Los que sirven para consignar una sucesión de hechos o acontecimientos en el orden en que ocurren, pero sin reproducirlos a escala;*

- *Los que registran los sucesos también en el orden en que ocurren, pero indicando su escala de tiempo, de modo que se observe mejor la acción mutua de sucesos relacionados entre sí.* (OIT, 1996)

Por otra parte, la norma ANSI permite la representación formal de los procesos, y según Pérez Fernández de Velasco, tienen ventajas e inconvenientes; como ventaja, permite agrupar actividades bajo una misma interpretación; la desventaja radica en el conocimiento previo que debe tenerse de la norma. (PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, 2012)

Los procesos a ser modelados son netamente administrativos de apoyo, por lo que la norma elegida es el Diagrama de Flujo Funcional bajo la normativa ANSI.

Se diagramaron los tres procedimientos de Adquisiciones, los diagramas de flujo se hicieron a nivel de actividades y se usó diferentes formas. Los procesos diagramados se muestran en la parte de anexos desde el anexo 4 al anexo 6.

2.4 ANÁLISIS DE PROCESOS

De acuerdo a la metodología de Gestión por Procesos, una vez que se cuenta con el mapa de procesos, la caracterización y el modelamiento de los procesos actuales es necesario el análisis tendiente a identificar las causas de improductividad en cada uno de los procesos.

El disertante ha escogido como método de análisis el diagrama de Ishikawa o conocido como el diagrama de causa-efecto. Gutiérrez Pulido y de la Vara Salazar definen al diagrama de Ishikawa como…"método gráfico que relaciona un problema o efecto con los factores o causas que posiblemente lo generan".

El diagrama de acuerdo a la concepción del Doctor Kaoru Ishikawa, obliga a buscar las diferentes causas que afectan el problema analizado, las causas serán identificadas como “Ms” que son: métodos de trabajo, mano de obra, materiales, maquinaria, medición y medio ambiente. Estos seis elementos se encuentran inmersos en todo proceso. (GUTIÉRREZ PULIDO & DE LA VARA SALAZAR, 2013)

Para utilizar el diagrama de Ishikawa es necesario identificar los problemas o efectos de cada uno de los procesos; en los cuadros siguientes se esquematizan los efectos no deseados que en el levantamiento de procesos y en la rutina diaria se han podido observar.

Diagrama Causa y Efecto: Calificación de proveedores

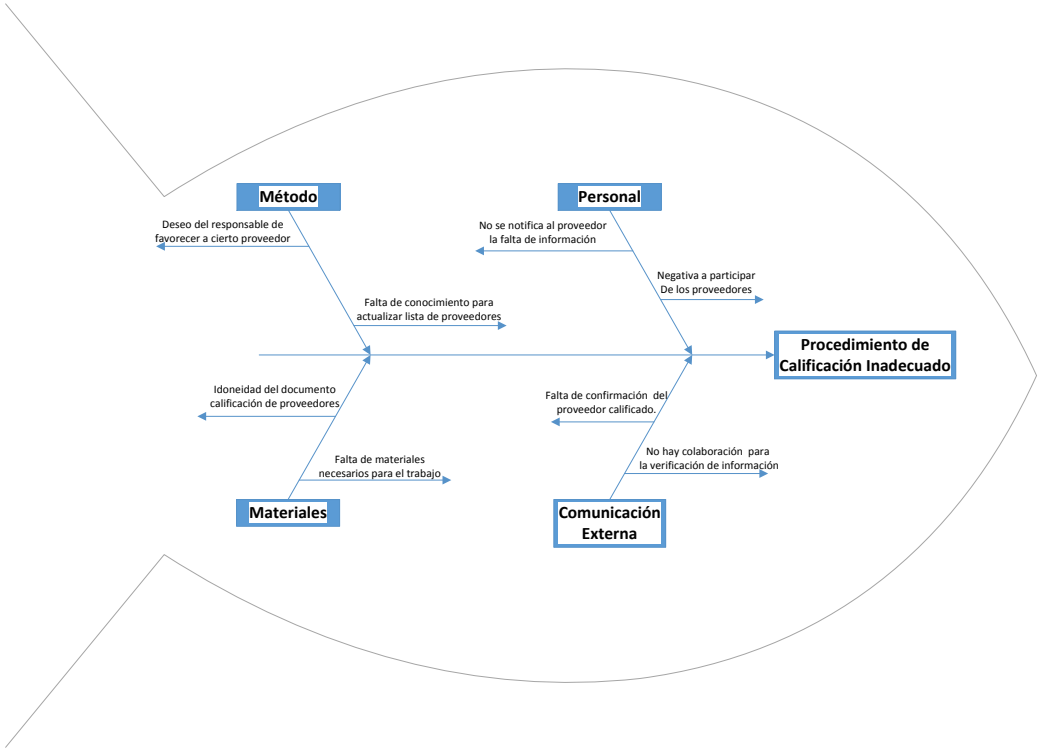


Gráfico N°5: Diagrama Causa y Efecto: Calificación de proveedores PA-53-01
Fuente: Northospital

Método.- Se refiere a la manera de hacer para calificar a proveedores que puedan formar parte de la lista de proveedores aprobados y así poder comprar suministros solo a los proveedores que consten en la misma.

Personal.- Se refiere a la eme Mano de obra. Para la empresa es necesario que se mantenga una buena relación con proveedores para que cooperen para la calificación de los mismos y posteriormente poder obtener descuentos y créditos.

Materiales.- Se refiere a los recursos con los que cuenta el encargado de la calificación de proveedores para realizar la misma. También se refiere a la idoneidad del documento de calificación de proveedores que puede ser utilizado para favorecer a cierto proveedor.

Comunicación Externa.- Es la comunicación externa que se mantiene con el proveedor para llevar un proceso de calificación exitoso. La negativa por parte de los proveedores para la verificación de la información así como la falta de retroalimentación lleva a una mala comunicación y no exista vínculos entre las dos partes.

Diagrama Causa y Efecto: Compra de Suministros

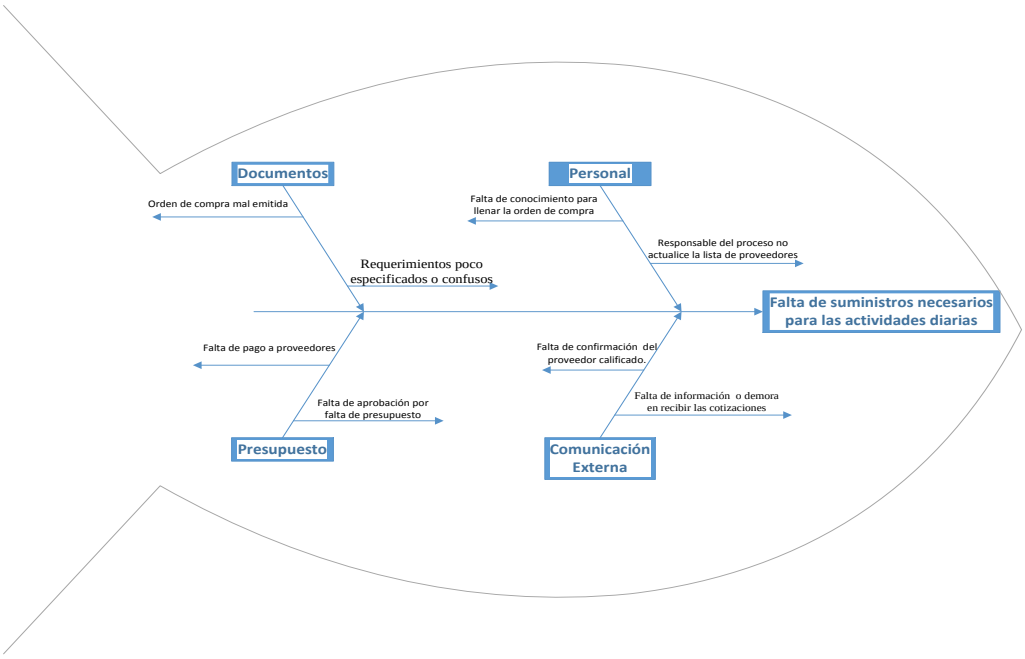


Gráfico N°6: Diagrama Causa y Efecto: Compra de suministros PA-53-02
Fuente: Northospital

Documentos.- Se refiere a la eme de método, la forma de como se llena documentos para la compra de suministros, así como también la forma en que son llenados los requerimientos por parte del cliente interno y que en algunas ocasiones no son específicos.

Personal.- En Northospital el encargado de Adquisiciones es el que llena las órdenes de compra y en algunas ocasiones estos documentos están mal llenados por falta de conocimiento del personal; también la lista de proveedores aprobados en ocasiones no está actualizada por lo que esto genera que algunos proveedores no sean tomados en cuenta, pese a que tengan mejores productos y a mejores precios.

Presupuesto.- El pago a proveedores es muy importante para mantener una buena relación con los proveedores. La empresa en ocasiones no cuenta con presupuesto

y por ello el pago a proveedores se realiza con atrasos, es por ello que el encargado de Adquisiciones tiene que buscar la forma en que los proveedores le sigan abasteciendo para que la compra de suministros no se vea perjudicada. Otro problema es que algunas adquisiciones no son realizadas en la fecha que están planificadas por falta de presupuesto.

Comunicación externa.- Dentro de las emes se encuentra la de comunicación externa que es muy importante al momento de realizar una compra debido a que en ocasiones en las cotizaciones hace falta información por lo cual no se puede tomar una decisión rápida.

Diagrama Causa y Efecto: Compra de Suministros

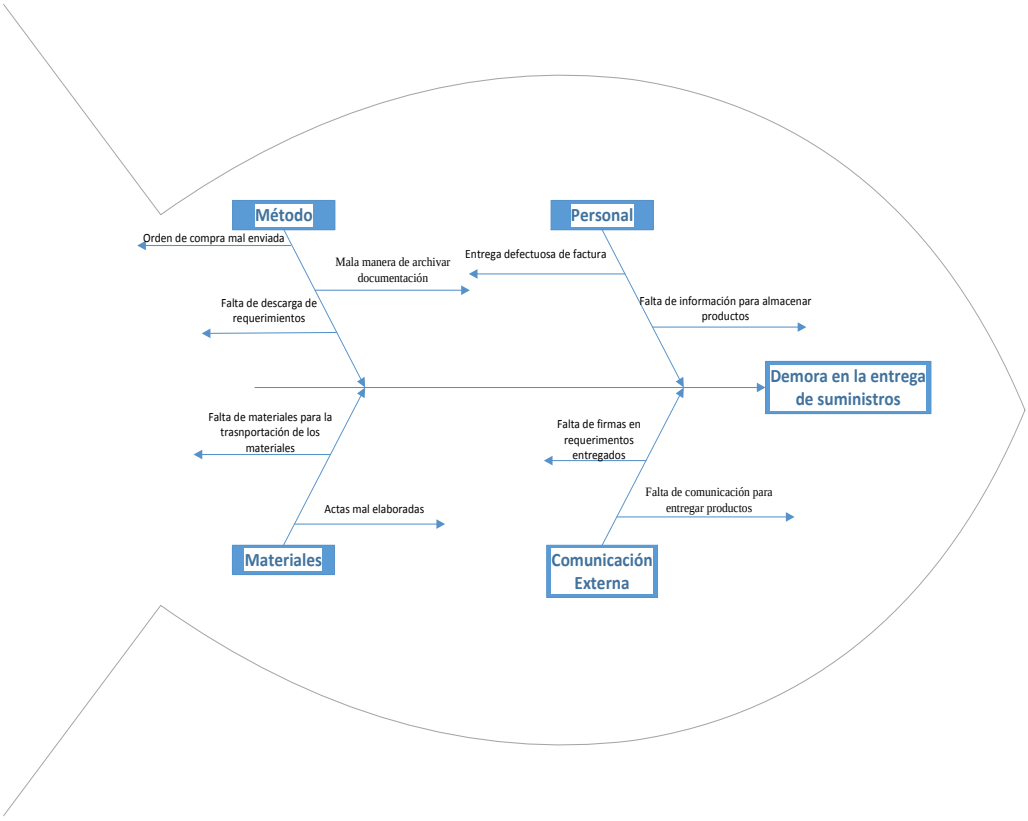


Gráfico N°7: Diagrama Causa y Efecto: Entrega de suministros PA-53-03

Fuente: Northospital

Método.- En ocasiones la falta de descarga de requerimientos dentro del sistema ocasiona que se cuente con un inventario ficticio, es importante que el encargado de Adquisiciones llene la documentación correctamente para evitar este inconveniente lo que ocasionaría adquisiciones innecesarias o faltantes de suministros.

Personal.- Se refiere a la eme de mano de obra. En ocasiones dentro de la empresa se ha dado casos que por falta de entrega de facturas se retrase el pago a proveedores, otro de los problemas es que no se ha llevado un correcto almacenaje de los suministros y esto ha retrasado la entrega de los mismos.

Materiales.- Para la transportación de suministros es necesario contar con la maquinaria adecuada debido a que algunos suministros son difíciles de transportar, adicional a esto se deben contar con actas bien elaboradas que faciliten el despacho de las mismas de manera oportuna y rápida.

Comunicación Externa.- El problema de la empresa radica en que en el momento de la entrega los suministros no se firman las actas de entrega por desacuerdo con la calidad o cantidad, falta autorización y otro problema evidenciado es que algunos departamentos no retiran sus requerimientos. A pesar de la existencia de la orden de compra, las actas de entrega no son firmadas debido a estas inconsistencias

3. MEJORAMIENTO DE PROCESOS

3.1 IDEAR EL MÉTODO PROPUESTO

El análisis de valor agregado es una herramienta que se utilizará en la investigación para evaluar la eficiencia de los tres procesos del estudio, desde el punto de vista del valor que cada etapa agrega al proceso final.

Para el análisis se elabora una matriz que relaciona a las actividades de cada proceso clasificadas como valor agregado a la empresa o al cliente tanto interno como externo; se registran también las actividades que no dan ningún valor agregado. Para el estudio se realizó el análisis de valor agregado una vez que se hizo el levantamiento de las actividades de cada uno de los subprocesos de Adquisiciones. Esta herramienta empleada en el estudio ayudará a determinar las debilidades de cada proceso, generando propuestas de mejora en los procesos de Adquisiciones.

Para el cálculo del porcentaje de valor agregado se suma el tiempo de las actividades que generan valor, una vez que se tenga la suma de todas estas actividades se divide para el total del tiempo del proceso.

Tabla 48: Matriz de valor agregado - Subproceso de Calificación de Proveedores.

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ÁREA DE ANÁLISIS:	ADQUISICIONES
FECHA:	15-feb-16
MACROPROCESO:	LOGÍSTICA
PROCESO:	ADQUISICIONES
SUBPROCESO:	CALIFIACIÓN DE PROVEEDORES
OBJETIVO DEL SUBPROCESO:	Evaluar y calificar los proveedores de productos y servicios adquiridos por Adquisiones con el fin de asegurar la calidad de las compras

VALOR AGREGADO (V.A)				SIN VALOR AGREGADO (NVA)					ACTIVIDADES EN ORDEN CRONOLÓGICO	TIEMPO UNITARIO (minutos)
No.-	V.A. CLIENTE INTERNO	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO		
									Inicio	
1			x						Informar a proveedores proceso de evaluación a cumplir	180
2			x						Receptar documentación	90
3							x		La documentación esta completa?	1
3.1			x						SI, Analizar, comprobar y realizar la evaluación de la información en base a los criterios de calificación	1720
3.2							x		NO, informar a proveedor proceso de evaluación y pedir documentos faltantes	360
4							x		Verificar resultados	720
5							x		Cumple con el porcentaje establecido?	1
5.1			x						SI, comunicar al proveedor los resultados favorables obtenidos	60
5.2			x						NO, comunicar al proveedor porque no ha sido aprobado	60
6				x			x		Registrar al proveedor en la Intranet de Northospital	720

N.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO(M)	%
0	1. Valor Agregado Cliente Interno	0	0,00%
0	2. Valor Agregado Cliente Externo	0	0,00%
5	3. Valor Agregado Empresa	2110	53,94%
1	4. Operación	360	9,20%
0	5. Demora	0	0,00%
0	6. Transporte	0	0,00%
5	7. Control	1442	36,86%
0	8. Archivo	0	0,00%
11	TOTAL = 1+2+3+4+5+6+7	3912	100,00%
	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO = SUMATORIA (1+2+3)	2110	53,94%

MINUTOS
3912
HORAS
65,2
DÍAS
2,71666667
MESES
0,09055556

Fuente: Northospital

La matriz de actividades del proceso Calificación de Proveedores se muestra en la Tabla 48; del análisis se concluye que existen cinco actividades calificadas como agregadoras de valor a la empresa (2110 minutos), constituyen actividades necesarias para el desarrollo de la relación comercial; el tiempo total del proceso de Calificación a Proveedores es de 3912 minutos que es un tiempo muy alto para un proceso que tiene que ser más eficiente debido a la necesidad de tener proveedores calificados es muy importante ya que no siempre los proveedores cuentan con los productos necesarios para la alta demanda que necesita Northospital. Otro aspecto importante es utilizar las herramientas informáticas con las que actualmente se cuenta para reducir el tiempo de algunas actividades. Por último, se buscará reducir el mayor número de controles y dejar los que sean necesarios.

Tabla 49: Matriz de valor agregado - Subproceso de Compra de Suministros

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ÁREA DE ANÁLISIS:	ADQUISICIONES
FECHA:	15-feb-16
MACROPROCESO:	LOGÍSTICA
PROCESO:	ADQUISICIONES
SUBPROCESO:	COMPRA SUMINISTROS
OBJETIVO DEL SUBPROCESO:	Adquirir de manera oportuna materiales y suministros que cumplan con las especificaciones establecidas.

VALOR AGREGADO (V.A)				SIN VALOR AGREGADO (NVA)					ACTIVIDADES EN ÓRDEN CRONOLÓGICO	TIEMPO UNITARIO (minutos)
No.-	V.A. CLIENTE INTERNO	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO		
									Inicio	
1	X								Recibir requerimientos	960
2							X		Verificar y aprobar los requerimientos	1080
3							X		Se aprobo el requerimiento?	1
3.1				X			X		SI, verificar la existencia de producto en inventario	30
3.2								X	NO, requerimiento no aprobado	360
4							X		Hay producto en el inventario?	1
4.1			X						SI, validar requerimientos para el egreso de inventarios	30
4.2			X						NO, revisar base de datos de proveedores aprobados para cotización	30
5			X						Contactar y solicitar cotización a proveedor	60
6			X						Revisar y aprobar la cotización más conveniente	360
7				X					Emitir orden de compra	45
8				X					Enviar orden de compra a contabilidad	10

N.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO(M)	%
1	1. Valor Agregado Cliente Interno	960	32,36%
0	2. Valor Agregado Cliente Externo	0	0,00%
4	3. Valor Agregado Empresa	480	16,18%
3	4. Operación	70	2,36%
0	5. Demora	0	0,00%
0	6. Transporte	0	0,00%
4	7. Control	1097	36,97%
1	8. Archivo	360	12,13%
12	TOTAL = 1+2+3+4+5+6+7	2967	100,00%
ÍNDICE DE VALOR AGREGADO = SUMATORIA (1+2)		1440	49%

MINUTOS
2967
HORAS
49,45
DÍAS
2,06041667
MESES
0,06868056

Fuente: Northospital

La matriz de actividades del proceso Calificación de Proveedores se muestra en la Tabla 49 del análisis se concluye que el tiempo total del proceso de Compra de Suministros es de 2967 minutos que es un tiempo muy alto para un proceso que tiene que ser más eficiente debido a la necesidad que el cliente interno tiene es inmediata ya que ocurren algunos imprevistos y se necesita que las compras se realicen lo más rápido posible. Otro punto importante es que el proceso en su mayoría sea hecho por el Jefe de Adquisiciones, actualmente se depende mucho del Jefe de Logística por lo que tiene mucha carga de trabajo y no alcanza a cumplir de una manera oportuna su trabajo. Por último, se buscará reducir el mayor número de controles y se buscará dejar los que sean necesarios.

Tabla 50: Matriz de valor agregado - Subproceso de Entrega de Suministros

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ÁREA DE ANÁLISIS: ADQUISICIONES
FECHA: 15-feb-16
MACROPROCESO: LOGÍSTICA
PROCESO: ADQUISICIONES
SUBPROCESO: ENTREGA DE SUMINISTROS
OBJETIVO DEL SUBPROCESO: Entregar de manera oportuna materiales y suministros a los diferentes usuarios

VALOR AGREGADO (V.A)				SIN VALOR AGREGADO (NVA)					ACTIVIDADES EN ÓRDEN CRONOLÓGICO	TIEMPO UNITARIO (minutos)
No.-	V.A. CLIENTE INTERNO	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO		
									Inicio	
1			X						Recibir producto y factura del proveedor	15
2			X						Verificar productos recibidos con la orden de compra	420
3							X		Los productos cumplen con el requerimiento?	1
3.1				X					SI, recibir producto y entregar factura a Contabilidad	480
3.2				X					NO, Devolver producto al proveedor, realizar observaciones y comunicar novedades a cliente interno	240
4			X						Registrar producto en Sistema Magenta	180
5								X	Archivar documentos	30
6						X			Clasificar productos y distribuir en perchas de la bodega	720
7			X						Descargar requerimientos aprobados	60
8			X						Entregar "actas de entrega" de productos	5
9				X			X		Despachar requerimentos y hacer firmar actas de entrega	60

N.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO(M)	%
0	1. Valor Agregado Cliente Interno	0	0,00%
0	2. Valor Agregado Cliente Externo	0	0,00%
5	3. Valor Agregado Empresa	680	30,76%
3	4. Operación	750	33,92%
0	5. Demora	0	0,00%
1	6. Transporte	720	32,56%
2	7. Control	31	1,40%
1	8. Archivo	30	1,36%
12	TOTAL = 1+2+3+4+5+6+7	2211	100,00%

ÍNDICE DE VALOR AGREGADO = SUMATORIA (1+2)	680	31%

MINUTOS
2211

HORAS
36,85

DÍAS
1,53541667

MESES
0,05118056

Fuente: Northospital

La matriz de actividades del proceso Entrega de Suministros se muestra en la Tabla 50 del análisis se concluye que el tiempo total del proceso de Compra de Suministros es de 2211 minutos que es un tiempo muy alto para un proceso que tiene que ser más eficiente debido a que la entrega tiene que ser inmediata y sin mucha espera. Otro punto importante es que el proceso mejore en la entrega de productos ya que los proveedores hacen entregas cualquier día y esto genera complicaciones al momento de recibir los productos. Por último, se buscará reducir el tiempo de transporte y de operación ya que en esto se ocupa 1470 minutos.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES ACTUAL.

El análisis del subproceso de Calificación de Proveedores se encuentra en la Tabla No. 51, donde se concluye que existen once actividades, de las cuales cinco agregan valor a la empresa correspondiendo a 45,45%; seis actividades, el 54,55% no agregan valor. Entre las actividades que no generan valor agregado se encuentran actividades de control (36,86%) por lo que la propuesta pretenderá revisar las actividades y dejar los controles que sean necesarios. Para el cálculo del minuto de trabajo se divide el sueldo mensual del jefe de Adquisiciones para treinta días por mes, ocho horas diarias y sesenta minutos por hora. Posteriormente se procede a multiplicar por los minutos respectivos.

Tabla 51: Análisis Tiempo - Costo (Calificación de Proveedores)

	No. Actividades	Tiempo(min)	Costo($)
VACI	0	0	0
VACE	0	0	0
VAE	5	2110	175,83
NVA	6	1802	150,17
TOTAL	**11**	**3912**	**326**

Fuente: Investigación Realizada

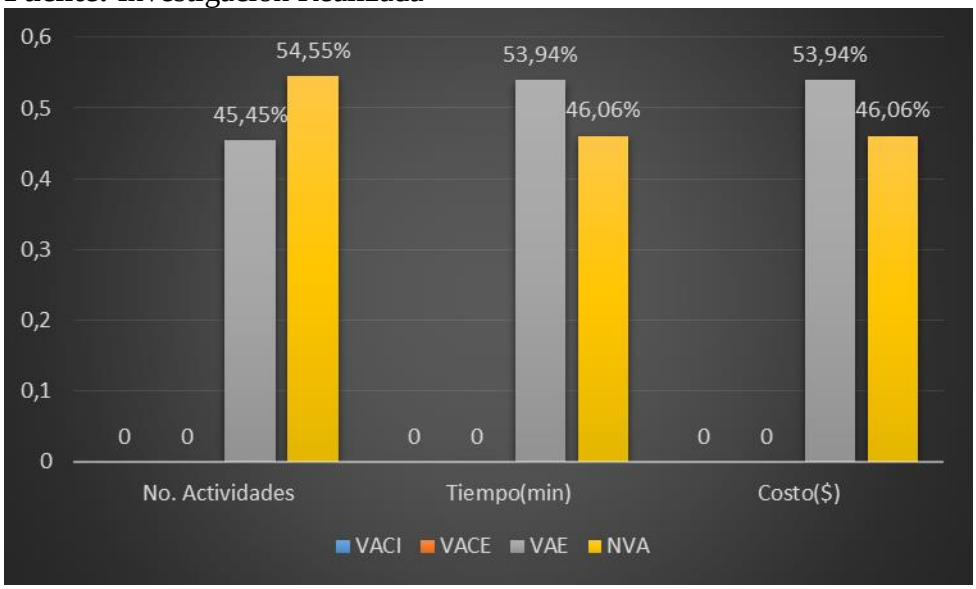


Gráfico N°8: Gráfico Tiempo - Costo (Calificación de Proveedores)
Fuente: Investigación realizada

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE COMPRA DE SUMINISTROS ACTUAL.

El análisis del subproceso de Compra de suministros se encuentra en el Cuadro No. 52, donde se establece que existen 4 actividades que generan 30,77% de valor agregado para Northospital, y 7,69% de valor agregado para el cliente interno, mientras que para el cliente externo no existe valor agregado, ocho actividades no generan valor agregado el 61,54% no agregan valor. La mayor cantidad de tiempo corresponde a actividades de control (36,97%) por lo que la propuesta pretenderá mantener los controles necesarios.

Tabla 52: Análisis Tiempo - Costo (Compra de Suministros)

	No. Actividades	Tiempo(min)	Costo($)
VACI	1	960	100
VACE	0	0	0
VAE	4	480	50
NVA	8	1527	159,06
TOTAL	13	2967	309,06

Fuente: Investigación Realizada

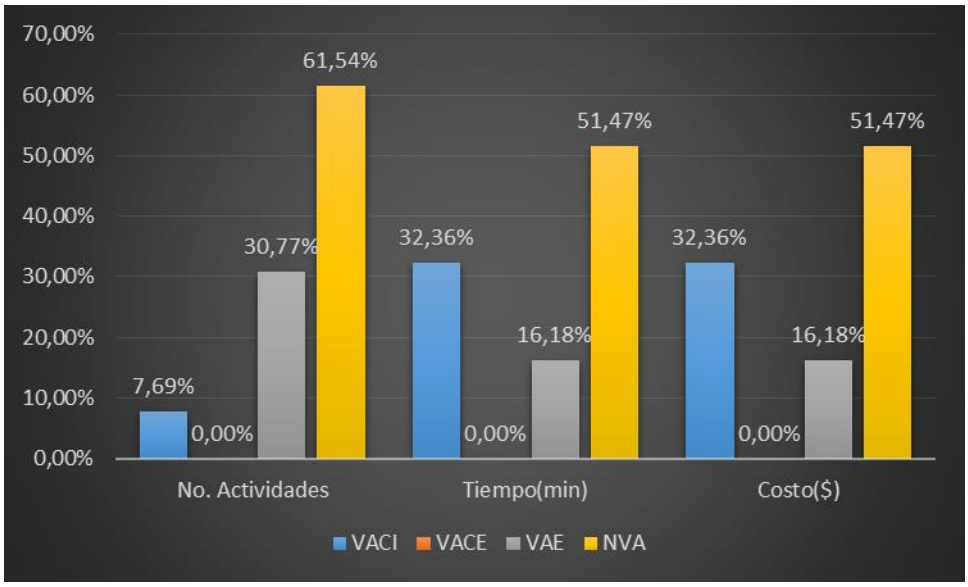


Gráfico N°9: Gráfico Tiempo - Costo (Compra de Suministros)
Fuente: Investigación realizada

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE ENTREGA DE SUMINISTROS ACTUAL.

El análisis del subproceso de Calificación de Proveedores se encuentra en el Cuadro No. 53, donde se establece que existen 5 actividades que generan 41,67% de valor agregado para Northospital, mientras que no hay valor agregado para el cliente interno ni externo. Siete actividades no generan valor agregado el 58,33% no agregan valor. La mayor cantidad de tiempo corresponden a actividades de transporte y operación (66,49%) por lo que la propuesta pretenderá revisar las actividades y transporte necesario.

Tabla 53: Análisis Tiempo - Costo (Entrega de Suministros)

	No. Actividades	Tiempo(min)	Costo($)
VACI	0	0	0
VACE	0	0	0
VAE	5	680	70,83
NVA	7	1531	159,48
TOTAL	**12**	**2211**	**230,31**

Fuente: Investigación Realizada

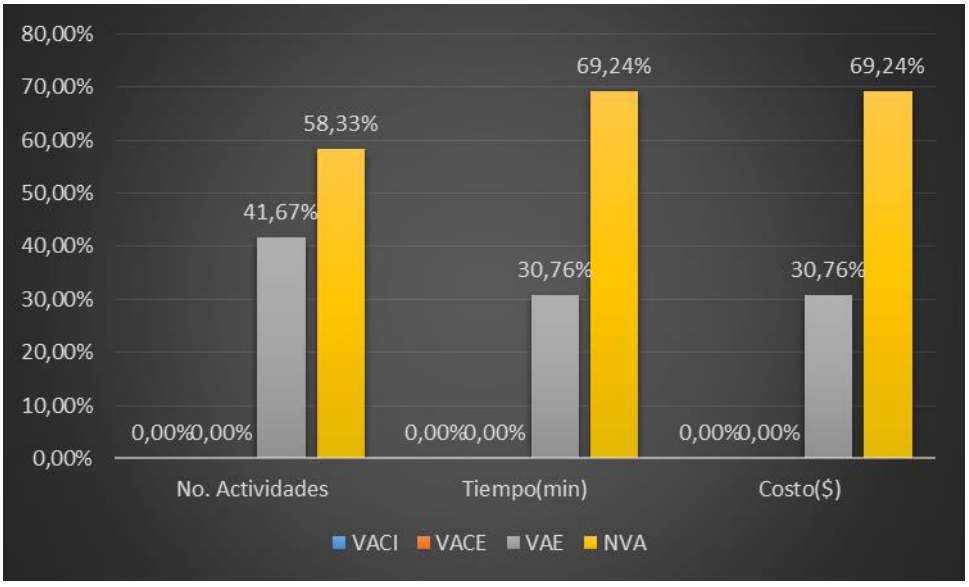


Gráfico N°10: Gráfico Tiempo - Costo (Entrega de Suministros)
Fuente: Investigación realizada

3.2 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Una vez que se ha analizado el actual proceso y sus resultados se puede observar gráficamente la incidencia del valor agregado del cliente interno(VACI), valor agregado del cliente externo (VACE), valor agregado de la empresa (VAE) y sin valor agregado (NVA), por cada proceso.

Se procederá a graficar para relacionar el costo de cada proceso y el tiempo que tarda en ejecutarse. Para ello es necesario conocer el sueldo del Jefe de Adquisiciones que actualmente tiene un sueldo de $1000 mensuales por lo que por hora gana un promedio de $6,25

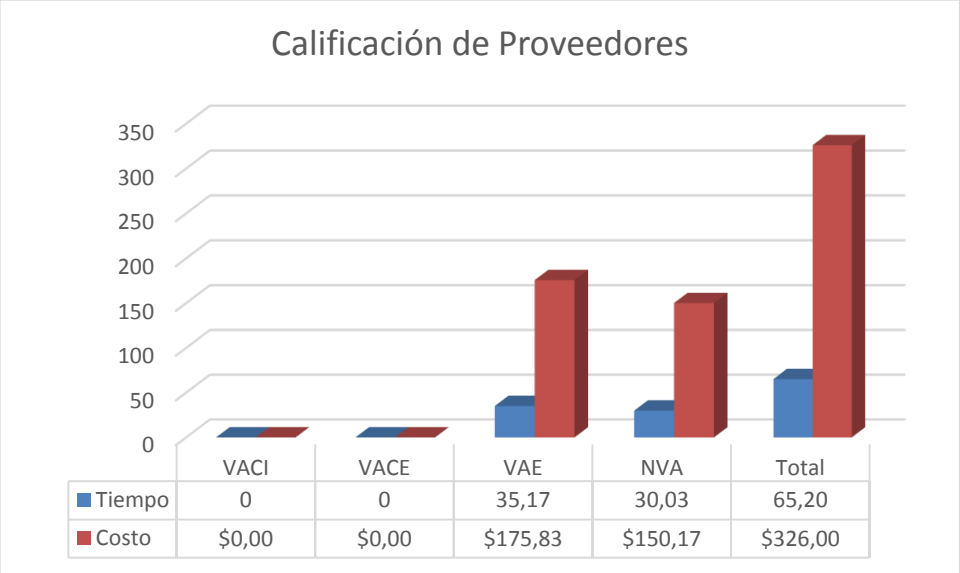


Gráfico Nº 11: Gráfico Tiempo-Costo (Calificación de Proveedores)
Fuente: Investigación Realizada

Se puede observar que el valor total de ejecutar el proceso de Calificación de Proveedores es de $326,00 de los cuales $150,17 que es el 46% del valor total del proceso, corresponde a actividades que no generan valor, se buscará que el proceso genere más actividades con valor agregado.

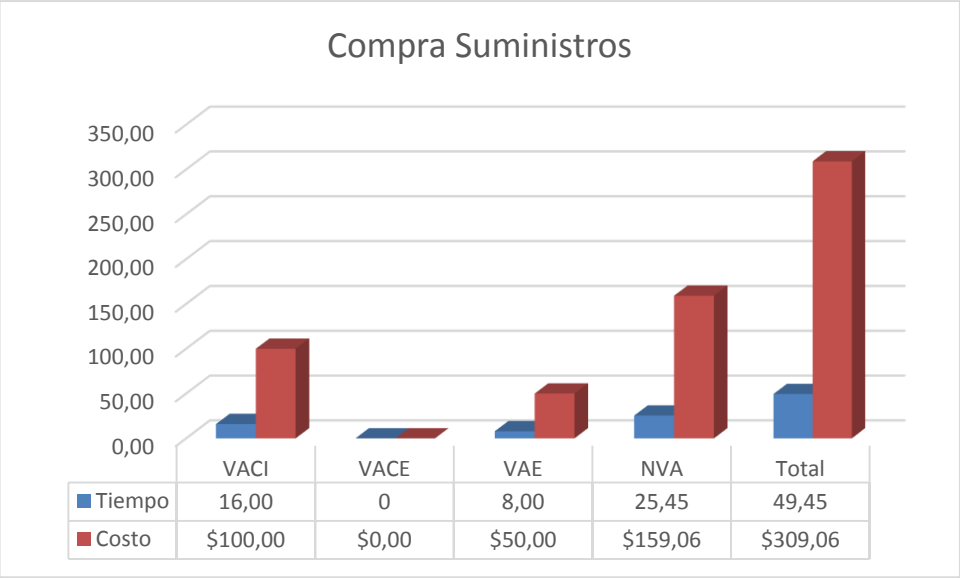


Gráfico Nº 12: Gráfico Tiempo-Costo (Compra Suministros)
Fuente: Investigación Realizada

Se puede observar que el valor total de ejecutar el proceso de Compra de Suministros es de $309,06 de los cuales $159,06 que es el 51% del valor total del proceso, corresponde a actividades que no generan valor, se buscará que el proceso genere más actividades con valor agregado.

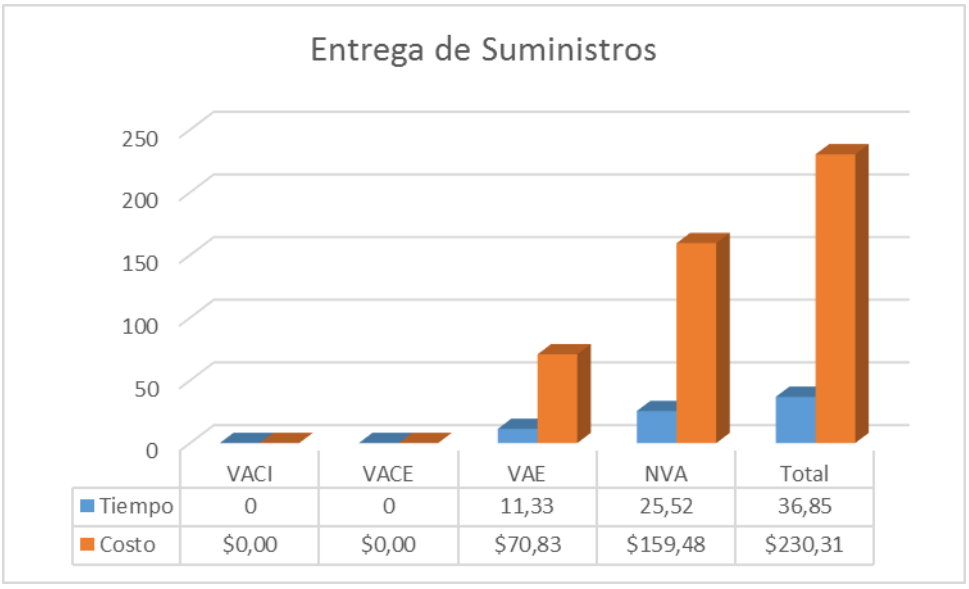


Gráfico Nº 13: Gráfico Tiempo-Costo (Entrega Suministros)
Fuente: Investigación Realizada

Se puede observar que el valor total de ejecutar el proceso de Entrega de Suministros es de $230,31 de los cuales $159,48 que es el 69% del valor total del proceso, corresponde a actividades que no generan valor, se buscará que el proceso genere más actividades con valor agregado.

Sustentos del Mejoramiento

Para el mejoramiento del proceso del área de Adquisiciones de Northospital se usará un sistema más eficiente que reducirá los tiempos y se pondrá únicamente los controles necesarios para que el proceso ayudado con la tecnología disponible sea un proceso ágil y rápido

Tabla 54: Tabla de Propuesta de Mejoramiento de Calificación de Proveedores

Proceso: Calificación de Proveedores

ACTIVIDAD NVA	VA/NVA	Causa	Tiempo (min)	Opotunidad de mejora	Tiempo (min)
Informar a proveedores proceso de evaluación a cumplir	VA	Los proveedores tenían que acercarse hasta a las oficnas previa cita para conocer el proceso de calificarse.	180	Enviar proceso de evaluación y requisitos vía correo electrónico	30
Receptar documentación	VA	Esta actividad se elimina con la mejora	90	-	0
-			0	Probar los productos que sean necesarios para evitar que sean de mala calidad	246
La documentación esta completa?	NVA		1	-	0
-			0	Se ve si el producto paso el periodo de prueba	1
SI, Analizar, comprobar y realizar la evaluación de la información en base a los criterios de calificación	VA	Era complicado comprobar la información que se pedía y a la vez esta podía estar manipulada para favorecer a cierto proveedor	1720	Comprobar en la pagina del SRI que cumplen con los requisitos establecidos	30
NO, informar a proveedor proceso de evaluación y pedir documentos faltantes	NVA	Se perdía mucho tiempo al pedir de nuevo la información y recibir esa información	360	Comunicar al proveedor que no paso el período de prueba	10
			0	Realizar la evaluación de la información en base a los criterios de calificación	180
Verificar resultados	NVA	Era difícil verificar toda la información que entregaban los proveedores	720	La mayor parte de la verifiación se la hace online	60
Cumple con el porcentaje establecido?	NVA		1		1
SI, comunicar al proveedor los resultados favorables obtenidos	VA	Se agendaba una cita para comunicarle al proveedor que ha sido aprobado y finiquitar detalles	60	Se le comunica al proveedor via correo electrónico que ha sido aprobado y se le pide una confirmación	15
NO, comunicar al proveedor porque no ha sido aprobado	VA	Se agendaba una cita para comunicarle al proveedor porque no ha sido aprobado	60	Se le comunica al proveedor via correo electrónico que no ha sido aprobado	15
Registrar al proveedor en la Intranet de Northospital	NVA	No se actualizaba la lista por falta de conocimiento de la intranet	720	Enviar correo al Jefe de Sistemas para que actualice la lista en la intranet.	30
-				Verificar que se haya actualizado correctamente lista de proveedores aprobados en la intranet	640
		TOTAL EN MINUTOS	**3912**	**TOTAL EN MINUTOS**	**1258**

Fuente: Investigación Realizada

Se puede observar que el mejoramiento propuesto para el procedimiento de Calificación de Proveedores tiene dos lineamientos que son: dejar los controles necesarios y el aprovechamiento de la tecnología para comprobar mediante páginas web y otros medios electrónicos la veracidad de la información entregada por parte de los proveedores y así poder reducir tiempos y controles innecesarios.

Tabla 55: Tabla de Propuesta de Mejoramiento de Compra Suministros

Proceso: Compra Suministros

ACTIVIDAD NVA	VA/NVA	Causa	Tiempo (min)	Opotunidad de mejora	Tiempo (min)
				Informar via correo electrónico a cliente interno fechas para entrega de hoja de requerimientos	30
Recibir requerimientos	VA	Los requerimientos eran recibidos en la oficina del encargado del proceso y en un horarios específico cada día	960	Recibir requerimientos vía correo electrónico	360
Verificar y aprobar los requerimientos		Antes los requerimentos eran revisados por el responsable de logística y había mucha demora	1080	Revisar requerimientos y aprobar item por item por el encargado de adquisiciones	480
Se aprobo el requerimiento?			1		0
SI, verificar la existencia de producto en inventario			30	-	0
NO, requerimiento no aprobado			360	-	0
Hay producto en el inventario?			1		1
SI, validar requerimientos para el egreso de inventarios	VA		30		30
NO, revisar base de datos de proveedores aprobados para cotización	VA		30		30
Contactar y solicitar cotización a proveedor	VA		60		60
Revisar y aprobar la cotización más conveniente	VA	Antes las cotizaciones eran aprobadas y revisadas por el jefe de logística y había demora.	360	Revisar yaprobar la cotización mas conveniente por el encargado de adquisiciones	240
Emitir orden de compra			45		45
Enviar orden de compra a contabilidad			10		10
		TOTAL EN MINUTOS	**2967**	**TOTAL EN MINUTOS**	**1286**

Fuente: Investigación realizada

Se puede observar que el mejoramiento propuesto para el procedimiento de Compra de Suministros tiene dos lineamientos que son: recibir los requerimientos vía web así se evita los problemas al recibir el requerimiento de forma personal que generaban discusiones porque había horarios para entregar los mismos. También se asigna al encargado del procedimiento para que apruebe la mejor cotización y se agiliten las compras ya que antes aprobaba el jefe de Logística y por sus varias ocupaciones los requerimientos se aprobaban en mucho tiempo.

Tabla 56: Tabla de Propuesta de Mejoramiento de Entrega de Suministros

Proceso: Entrega de suministros

ACTIVIDAD NVA	VA/NVA	Causa	Tiempo (min)	Opotunidad de mejora	Tiempo (min)
				Informar a proveedores aprobados horarios, días y manera de entrega de productos	60
Recibir producto y factura del proveedor			15		15
Verificar productos recibidos con la orden de compra		Había mucha demora porque no había horarios prestablecidos.	420		180
Los productos cumplen con el			1		1
SI, recibir producto y entregar factura a Contabilidad		Solo se podía entregar facturas firmadas por el jefe de Logística dos días a la semana	480	Entregar factura a Contabilidad el día establecido	60
NO, Devolver producto al proveedor, realizar observaciones y comunicar			240	Pedir entrega inmediata en el transcurso del día	240
Registrar producto en Sistema Magenta			180		180
Archivar documentos			30		30
Clasificar productos y distribuir en perchas de la bodega		La demora se daba porque los proveedores no tenían un horario establecido y se acumulaban los productos.	720	Clasificar productos y distribuir en perchas de la bodega	240
Descargar requerimientos aprobados			60		60
Entregar "actas de entrega" de productos			5		5
				Informar horarios de entrega a los diferentes departamentos	10
Despachar requerimentos y hacer firmar			60		60
		TOTAL EN MINUTOS	**2211**	**TOTAL EN MINUTOS**	**1141**

Fuente: Investigación realizada

Se puede observar que la propuesta para el mejoramiento del procedimiento de Entrega de Suministros tiene dos lineamientos importantes que son: establecer horarios con el cliente interno para que los suministros sean entregados de forma ordenada y no haya tiempo de espera y no se acumulen los departamentos; también se han establecido horarios para la entrega de los proveedores, ya que antes las entregas se realizaban en cualquier horario y esto resta tiempo al encargado de Adquisiciones.

3.3 PROCESOS MEJORADOS

Se continúa el estudio realizando la matriz de actividades de cada uno de los procesos mejorados, en los que algunas actividades se eliminan, otras se cambian o de algunas se hace alguna mejora de forma para que estas generen mayor valor agregado al cliente y la empresa, además de reducir el tiempo de los procesos y por consecuencia el costo de los mismos.

Tabla 57: Matriz de Actividades - Calificación de Proveedores(Mejorado)

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ÁREA DE ANÁLISIS:	ADQUISICIONES
FECHA:	15-feb-16
MACROPROCESO:	LOGÍSTICA
PROCESO:	ADQUISICIONES
SUBPROCESO:	CALIFIACIÓN DE PROVEEDORES
OBJETIVO DEL SUBPROCESO:	Evaluar y calificar los proveedores de productos y servicios adquiridos por Adquisiones con el fin de asegurar la calidad de las compras

VALOR AGREGADO (V.A)				SIN VALOR AGREGADO (NVA)					ACTIVIDADES EN ORDEN CRONOLÓGICO	TIEMPO UNITARIO (minutos)
No.-	V.A. CLIENTE INTERNO	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO		
									Inicio	
1			x						Informar via correo a proveedores proceso de evaluación	30
2							x		El producto necesita prueba?	1
2.1			x						SI, llenar formularios y probar productos	240
2.2			x						NO, continuar con el proceso de calificación	5
3							x		El producto paso el período de prueba?	1
3.1			x						SI, comprobar en el SRI que cumplan todos los requisitos	30
3.2									No, comunicar al proveedor que no paso el periodo de prueba	10
4			x						Realizar la evaluación en base a los criterios de calificación	180
5							x		Verificar resultados	60
6							x		Cumple con el porcentaje establecido?	1
6.1			x						SI, comunicar al proveedor los resultados favorables obtenidos	15
6.2			x						NO, comunicar al proveedor porque no ha sido aprobado	15
7	x								Enviar correo al Jefe de Sistemas para que actualice la lista de proveedores aprobados	30
8			x						Verificar que se haya actualizado correctamente lista de proveedores aprobados en la intranet	640

N.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO(M)	%
0	1. Valor Agregado Cliente Interno	30	2,40%
0	2. Valor Agregado Cliente Externo	0	0,00%
5	3. Valor Agregado Empresa	1155	92,55%
1	4. Operación	0	0,00%
0	5. Demora	0	0,00%
0	6. Transporte	0	0,00%
5	7. Control	63	5,05%
0	8. Archivo	0	0,00%
11	TOTAL = 1+2+3+4+5+6+7	1248	100,00%
	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO = SUMATORIA (1+2+3)	1185	94,95%

MINUTOS
1258
HORAS
20,9666667
DÍAS
0,87361111
MESES
0,02912037

Fuente: (Hernández, 2015)

En el proceso de calificación de proveedores se implementó el informar vía correo electrónico, en remplazo de generar una cita y recibir a los proveedores en persona, esta acción reduce el tiempo que se demora en recibir a los proveedores y la documentación solicitada. Otra de las mejoras que se plantea es hacer una prueba de uso de los productos por proveedor calificado de Northospital para verificar la calidad de los mismos.

Tabla 58: Matriz de Actividades - Compra Suministros(Mejorado)

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ÁREA DE ANÁLISIS:	ADQUISICIONES
FECHA:	15-feb-16
MACROPROCESO:	LOGÍSTICA
PROCESO:	ADQUISICIONES
SUBPROCESO:	COMPRA SUMINISTROS
OBJETIVO DEL SUBPROCESO:	Adquirir de manera oportuna materiales y suministros que cumplan con las especificaciones establecidas.

VALOR AGREGADO (V.A)				SIN VALOR AGREGADO (NVA)						
No.-	V.A. CLIENTE INTERNO	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO	ACTIVIDADES EN ÓRDEN CRONOLÓGICO	TIEMPO UNITARIO (minutos)
									Inicio	
1			X						Informar via correo electrónico a cliente interno fechas para entrega de hoja de requerimientos	30
2	X								Recibir requerimientos vía correo electrónico	360
3							X		Revisar requerimientos y aprobar item por item.	480
4							X		Hay producto en el inventario?	1
4.1			X						SI, validar requerimientos para el egreso de inventarios	30
4.2			X						NO, revisar base de datos de proveedores aprobados para cotización	30
5			X						Contactar y solicitar cotización a proveedor	60
6			X						Revisar y aprobar la cotización más conveniente	240
7				X					Emitir orden de compra	45
8				X					Enviar orden de compra a contabilidad	10

N.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO(M)	%
1	1. Valor Agregado Cliente Interno	360	27,99%
0	2. Valor Agregado Cliente Externo	0	0,00%
4	3. Valor Agregado Empresa	390	30,33%
3	4. Operación	55	4,28%
0	5. Demora	0	0,00%
0	6. Transporte	0	0,00%
4	7. Control	481	37,40%
1	8. Archivo	0	0,00%
12	TOTAL = 1+2+3+4+5+6+7	1286	100,00%
ÍNDICE DE VALOR AGREGADO = SUMATORIA (1+2)		750	58%

MINUTOS
1286
HORAS
21,4333333
DÍAS
0,89305556
MESES
0,02976852

Fuente: (Hernández, 2015)

En el proceso de compra de suministros se implementó el recibir vía correo electrónico, en remplazo de recibir al cliente interno los requerimientos de materiales y suministros en la oficina del encargado de Adquisiciones, esta acción reduce el tiempo que se demoraba en recibir los requerimientos. También se implementó que el encargado de Adquisiciones sea el responsable de aprobar los requerimientos para que no existan demoras para la compra y que los suministros puedan ser adquiridos de manera oportuna.

Tabla 59: Matriz de Actividades - Entrega de Suministros(Mejorado)

Matriz de Actividades – Compra de Suministros

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ÁREA DE ANÁLISIS: ADQUISICIONES
FECHA: 15-feb-16
MACROPROCESO: LOGÍSTICA
PROCESO: ADQUISICIONES
SUBPROCESO: ENTREGA DE SUMINISTROS
OBJETIVO DEL SUBPROCESO: Entregar de manera oportuna materiales y suministros a los diferentes usuarios

VALOR AGREGADO (V.A)				SIN VALOR AGREGADO (NVA)						
No.-	V.A. CLIENTE INTERNO	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO	ACTIVIDADES EN ÓRDEN CRONOLÓGICO	TIEMPO UNITARIO (minutos)
									Inicio	
1			X						Informar a proveedores aprobados horarios, días y forma de entrega de productos	60
2			X						Recibir producto y factura del proveedor	15
3			X						Verificar productos recibidos con la orden de compra	180
4							X		Los productos cumplen con el requerimiento?	1
4.1				X					SI, recibir producto y entregar factura a Contabilidad el día	60
4.2				X					NO, Devolver producto al proveedor y pedir entrega inmediata en el transcurso del día	240
5			X						Registrar producto en Sistema Magenta	180
6								X	Archivar documentos	30
7						X			Clasificar productos y distribuir en perchas de la bodega	240
8			X						Descargar requerimientos aprobados	60
9			X						Entregar "actas de entrega" de productos	5
10	X								Informar horarios de entrega a los diferentes departamentos	10
11				X			X		Despachar requerimentos y hacer firmar actas de entrega	60

N.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO(M)	%
0	1. Valor Agregado Cliente Interno	10	0,88%
0	2. Valor Agregado Cliente Externo	0	0,00%
5	3. Valor Agregado Empresa	500	43,82%
3	4. Operación	330	28,92%
0	5. Demora	0	0,00%
1	6. Transporte	240	21,03%
2	7. Control	31	2,72%
1	8. Archivo	30	2,63%
12	TOTAL = 1+2+3+4+5+6+7	1141	100,00%
ÍNDICE DE VALOR AGREGADO = SUMATORIA (1+2)		510	45%

MINUTOS
1141
HORAS
19,0166667
DÍAS
0,79236111
MESES
0,02641204

Fuente: Investigación realizada

En el proceso de entrega de suministros se implementó el informar a los proveedores los días y horarios que tienen que entregar los suministros, en remplazo de recibir a los proveedores el día y hora que ellos sugerían, esta acción reduce el tiempo que se demoraba en recibir los suministros. También se implementó que el encargado de Adquisiciones sea el responsable de asignar horarios y días para entregar los suministros al cliente interno así evitamos que vayan cuando el encargado no se encuentra ahí o se evita la acumulación de entregas.

3.4 ACTUAL VS MEJORADO

Calificación de Proveedores:

Tabla 60: Comparación Actual vs Mejorado – Calificación de Proveedores

Activades		
Proceso	**Actual**	**Mejorado**
Calificación Provedoores	11,00	13,00
VACI	0,00%	7,69%
VACE	0,00%	0,00%
VAE	45,45%	61,54%
NVA	54,55%	30,77%
Tiempo(h)	65,20	20,80
Costo	$ 326,00	$ 104,00

Fuente: Investigación realizada

En el proceso de Calificación de Proveedores la propuesta radica en un mejoramiento al tener un periodo de prueba en los productos para descartar proveedores con productos deficientes así como también verificar que los proveedores que han sido aprobados estén en la lista de proveedores aprobados ya que esto hacía que no se compren a los proveedores que ya fueron seleccionados.

Por este motivo se aumentó dos actividades, pero el valor agregado al cliente interno, externo y a la empresa se incrementó en un 23,78% un incremento alto además que el tiempo de ejecución del proceso se redujo de 65,2 horas a 20,8 horas y como consecuencia se reducen los costos, el valor en el proceso actual es de $326 y en el mejorado se redujo a $104.

Compra de Suministros:

Tabla 61: Comparación Actual vs Mejorado – Compra Suministros

Activades		
Proceso	**Actual**	**Mejorado**
Compra Suministros	13	10
VACI	7,69%	10,00%
VACE	0,00%	0,00%
VAE	30,77%	50,00%
NVA	61,54%	40,00%
Tiempo(h)	49,45	21,43
Costo	$ 309,06	$ 133,96

Fuente: Investigación realizada

En el proceso de Compra de Suministros la propuesta radica en reducir el número de actividades debido a que actualmente tiene que aprobar los requerimientos el Jefe de Logística y actualmente se demora mucho en aprobar los requerimientos porque tiene mucha carga de trabajo, así como dinamizar algunas actividades entre ellas es recibir la hoja de requerimientos vía correo electrónico.

Por este motivo se disminuyó tres actividades y el valor agregado al cliente interno, externo y a la empresa se incrementó en un 21,54% un incremento alto además que el tiempo de ejecución del proceso se redujo de 49,45 horas a 21,43 horas y como consecuencia se reducen los costos, el valor en el proceso actual es de $309,06 y en el mejorado se redujo a $133,96.

Entrega Suministros:

Tabla 62: Comparación Actual vs Mejorado – Entrega Suministros

Activades		
Proceso	**Actual**	**Mejorado**
Entrega Suministros	12	13
VACI	0,00%	0,00%
VACE	0,00%	0%
VAE	41,67%	46,15%
NVA	58,33%	53,85%
Tiempo(h)	36,85	19,02
Costo	$ 230,31	$ 118,85

Fuente: Investigación realizada

En el proceso de Entrega de Suministros la propuesta radica en informar a los proveedores aprobados los días, horarios y manera de entregar los productos debido a que actualmente los proveedores entregan los productos los días y en los horarios que ellos dispongan y esto generaba que el Jefe de Adquisiciones tenga que atenderles cuando llegaban y esto hacía que se pierda mucho tiempo y que deje de hacer alguna actividad importante por atender a los proveedores. También se aumentó el número de actividades que actualmente es de doce actividades a trece actividades con el fin de mejorar el proceso y que algunas actividades tomen menos tiempo. El valor agregado al cliente interno, externo y a la empresa se incrementó en un 4,48% además que el tiempo de ejecución del proceso se redujo de 36,85 horas a 19,02 horas y como consecuencia se reducen los costos, el valor en el proceso actual es de $230,31 y en el mejorado se redujo a $118,85.

4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE ADQUISICONES

4.1 CONSIDERACIONES DE LA NORMA ISO

Northospital actualmente se rige a la norma ISO 9001:2008 por lo que es necesario tomar en cuenta las observaciones que dicho documento expresa, se incluirá el control de los registros y de los documentos.

La norma indica que el sistema de gestión de la calidad posee documentos necesarios y estos deben estar controlados (4.2.3). Para esto es necesario establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:
a) Para la emisión de un documento es necesaria su aprobación y adecuación
b) Se debe revisar y actualizar los documentos cuando sean necesarios. (ISO9001:2008, 2008)

La empresa debe establecer los controles necesarios para la identificación, la protección, la retención, el almacenamiento y recuperación de los registros y estos tienen que ser fácilmente legibles e identificables (4.2.4) (ISO9001:2008, 2008)

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

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-

evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas (véase 4.2.4).

4.2 CONTENIDO

4.2.1 Introducción

La empresa se dedica a la prestación de servicios de Salud tanto quirúrgica como ambulatoria de pacientes del Seguro Social, seguros privados y personas particulares, es por esto que sus procesos están enfocados en brindar servicios de calidad y una atención médica calificada, también en generar rentabilidad para los socios de la empresa. Los procesos se encuentran divididos en Estratégicos, Operativos y de Apoyo, se escogió un proceso crítico que en este caso es el proceso de Adquisiciones y se propuso su mejora.

4.2.2. Antecedentes

La empresa se encuentra ubicada al Norte de la ciudad de Quito en la Avenida La Prensa y Vaca de Castro, funciona como casa de prestación de servicios de salud, y brinda servicios médicos con calidez y calidad. Northospital cuenta con nueva infraestructura, edificio moderno y amplias instalaciones que permiten el tratamiento y diagnóstico en amplias especialidades de la

medicina. Northospital cuenta con un equipo profesional multidisciplinario y la más avanzada tecnología para el servicio de sus pacientes.

Northospital logró pasar de ser Clínica del Norte a Northospital un hospital de tercer nivel y con ello se dio un crecimiento en el campo de la salud e impulso a la creación de nuevos servicios y nuevos puestos de trabajo.

4.2.3. Marco Legal

El registro único de contribuyentes, el código de trabajo y las obligaciones que mantiene la empresa con los trabajadores y el Estado regirá para el manual de procedimientos y el marco legal de la empresa.

El Servicio de Rentas Internas tiene un sistema de identificación para personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas que tienen la obligación de poseer un Registro Único de Contribuyentes para cumplir con sus obligaciones tributarias. Es por ello que Northospital cuenta con este registro para poder funcionar.

La codificación del Código del Trabajo tiene la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral que habla de las obligaciones del empleador

y de la relación profesional que mantiene con el trabajador, así como también da a conocer los derechos y deberes de los antes mencionados.

4.2.4. Procedimientos

Los procesos que son objeto del estudio son: Calificación de proveedores, compra de suministros y entrega de suministros, estos procesos estarán incluidos en el Manual de Procedimientos.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Northospital al crecer rápidamente, algunos procedimientos de la empresa como el caso de Adquisiciones no han sido revisados y se realizan de forma empírica.

Northospital es una empresa que invirtió capital en ampliar sus instalaciones, adquirir bienes, debido a que el Gobierno actual promueve la salud y se crearon vínculos entre las casas de salud y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para que ciertos pacientes sean atendidos en Northospital, es por ello que la empresa tiene que cambiar algunos procedimientos.

Existe desconocimiento de las fechas de entregas de requerimientos y entrega de suministros por parte del cliente interno de Northospital, generando problemas y malos entendidos. También el cliente interno desconoce del procedimiento para adquirir materiales y esto hace que se incumplan normas para comprar suministros.

En el proceso de Adquisiciones se observó que algunas actividades recaían en el Jefe de Gestión Logística, esto se debe a que anteriormente Northospital solo era una clínica y por ello no se necesitaba mucho capital humano, pero cuando la empresa empezó a crecer, se crearon departamentos entre ellos el de Adquisiciones, pero hay controles que son innecesarios y esto retrasa el procedimiento, debido a que el Jefe de Gestión Logística tiene que cumplir con otras actividades.

El uso de la tecnología en la empresa es deficiente, por ejemplo se concreta citas con proveedores para explicarles todo el proceso de calificación, ocasionando en la gestión del proceso asignado, de igual forma los requerimientos de insumos se reciben personalmente.

Se seleccionan proveedores sin verificar la fiabilidad de los insumos que ofrecen esto ocasiona que algunos productos sean de mala calidad y no cumplan con los requisitos de la empresa.

La Calificación de Proveedores, Compra de Suministros y Entrega tienen bajo valor agregado, debido a que las actividades no se ejecutan de manera correcta, también algunos controles y actividades son innecesarias generando mayor costo para la empresa.

No existen horarios establecidos tanto para la entrega de suministros, como para recibir los insumos por parte de los proveedores, generando que el personal atienda en cualquier momento y de forma desorganizada sin cumplir con sus actividades de forma eficiente.

Con la mejora del Proceso de Adquisiciones se estima un ahorro de USD 508,56, por ciclo eliminando actividades innecesarias y mejorando el tiempo de otras actividades.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda difundir el proceso de Adquisiciones en todos los niveles de la empresa, con el propósito de que todos los responsables de cada proceso sepan las fechas de requerimientos, Entrega de Suministros y el alcance al proceso de Adquisiciones para que las áreas relacionadas planifiquen sus necesidades.

Se recomienda que se analice la posibilidad de comprar un software que sea útil y ayude a agregar valor en todos los procesos de la empresa.

En el caso que se continúe utilizando el software actual, se recomienda que la empresa proveedora imparta capacitación al personal de Northospital para que se conozca todos los aplicativos del software.

Se recomienda designar las responsabilidades y la toma de decisiones para el Jefe de Adquisiciones ya que es quien conoce acerca de las necesidades de la empresa.

Se recomienda capacitar al Jefe de Adquisiciones constantemente en mejora continua del sistema de compras para que el proceso de Adquisiciones mejore constantemente y cada vez se simplifique dando como resultado el abastecimiento eficaz y eficiente para el cliente interno.

Se recomienda que se tengan varias opciones de proveedores y en un futuro semaforizar a los proveedores según la atención que estos vayan brindando, contando con proveedores altamente calificados.

Se recomienda contar con la retroalimentación de los proveedores para que se mejore en la relación comercial que se mantiene entre ambas partes y se solucione cualquier inconveniente que se haya podido dar y también se puedan llegar a tener mejores acuerdos comerciales.

Bibliografía

1. ASAMBLEA CONSTITUYENTE 2008. (28 de SEPTIEMBRE de 2008). *ASAMBLEA NACIONAL*. (A. NACIONAL, Editor) Recuperado el 20 de AGOSTO de 2015, de ASAMBLEA NACIONAL: http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

2. GUTIÉRREZ PULIDO, H., & DE LA VARA SALAZAR, R. (2013). *CONTROL ESTADÍSTICO DE LA CALIDAD Y SEIS SIGMA* (TERCERA ed., Vol. I). (P. E. ROIG, Ed.) MÉXICO DF, MÉXICO: MC GRAW HILL.

3. Hernández, D. (21 de Agosto de 2015). Entrevista a gerente general. Quito, Pichincha , Ecuador.

4. INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL . (30 de DICIEMBRE de 2004). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ*. Recuperado el 15 de SEPTIEMBRE de 2015, de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ: http://www.utm.edu.ec/unidadriesgos/documentos/decreto2393.pdf

5. ISO9001:2008. (2008). *ISO 9001:2008.* GINEBRA, GINEBRA, SUIZA: ISO. Recuperado el 08 de DICIEMBRE de 2016

6. Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (24 de ABRIL de 2014). *Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos*. Recuperado el 15 de SEPTIEMBRE de 2015, de Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos: http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/c%C3%B3digo_org%C3%A1nico_integral_penal_-_coip_ed._sdn-mjdhc.pdf

7. MINISTRA DE SALUD PÚLBICA. (30 de ENERO de 2015). *MINISTERIO DE SALUD* . Recuperado el 29 de SEPTIEMBRE de 2015, de MINISTERIO DE SALUD: http://instituciones.msp.gob.ec/cz6/images/lotaip/Enero2015/Acuerdo%20Ministerial%205212.pdf

8. NACIONES UNIDAS. (3 de ENERO de 1976). *NACIONES UNIDAS DERECHOS HUMANOS*. Recuperado el 10 de SEPTIEMBRE de 2015, de NACIONES UNIDAS DERECHS HUMANOS: http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx

9. OIT. (1996). *INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL TRABAJO* (CUARTA ed., Vol. I). (G. KANAWATY, Ed., & OIT, Trad.) GINEBRA, SUIZA: OIT.

10. OPS. (2 de MARZO de 2015). *PAHO*. Recuperado el 15 de SEPTIEMBRE de 2015, de PAHO: http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=24&Itemid=122

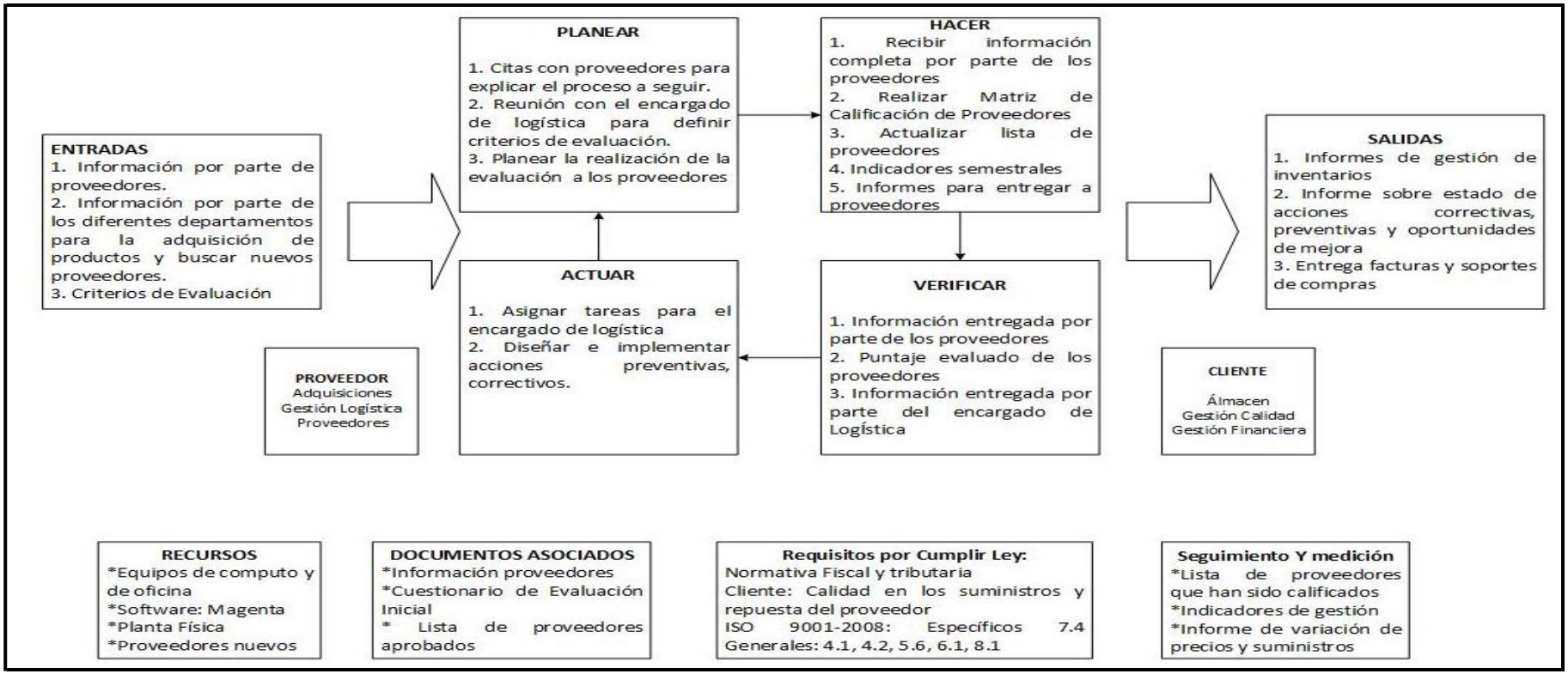
11. PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, J. A. (2012). *GESTIÓN POR PROCESOS* (QUINTA ed., Vol. I). MADRID, POZUELO DE ALARCÓN, ESPAÑA: ESIC. Recuperado el 14 de ENERO de 2016

12. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo* (Primera ed., Vol. I). Quito, Pichincha, Ecuador: SENPLADES.

ANEXOS

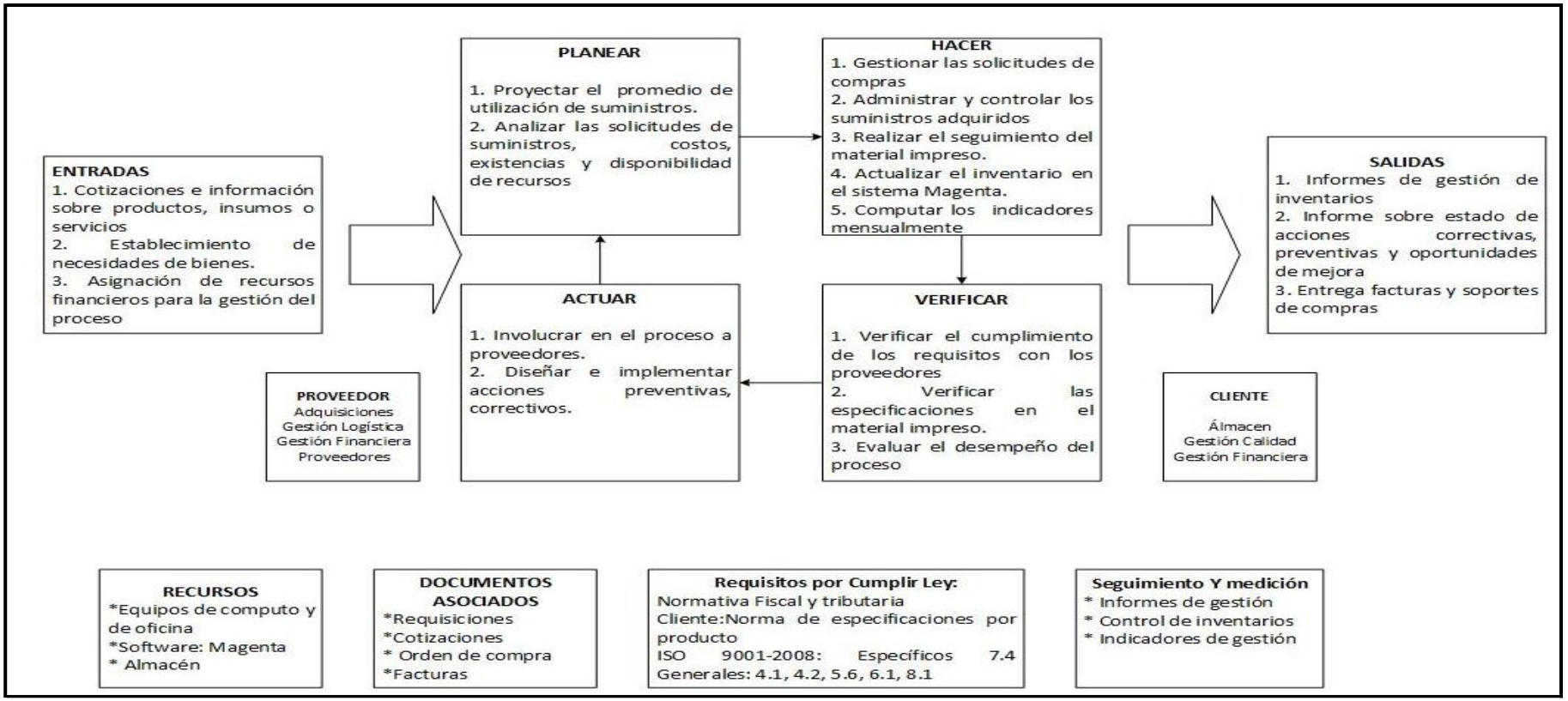
ANEXO 1: CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CALIFICACIÓN A PROVEEDORES

NORTHOSPITAL	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				
Proceso:	Calificación de Proveedores	**Edición:**	No. 00	**Código:**	PA-53-01
Responsable:	Jefe de Adquisiciones	**Fecha:**			
Objetivo:	Evaluar y calificar los proveedores de productos y servicios adquiridos por Adquisiones con el fin de asegurar la calidad de las compras				



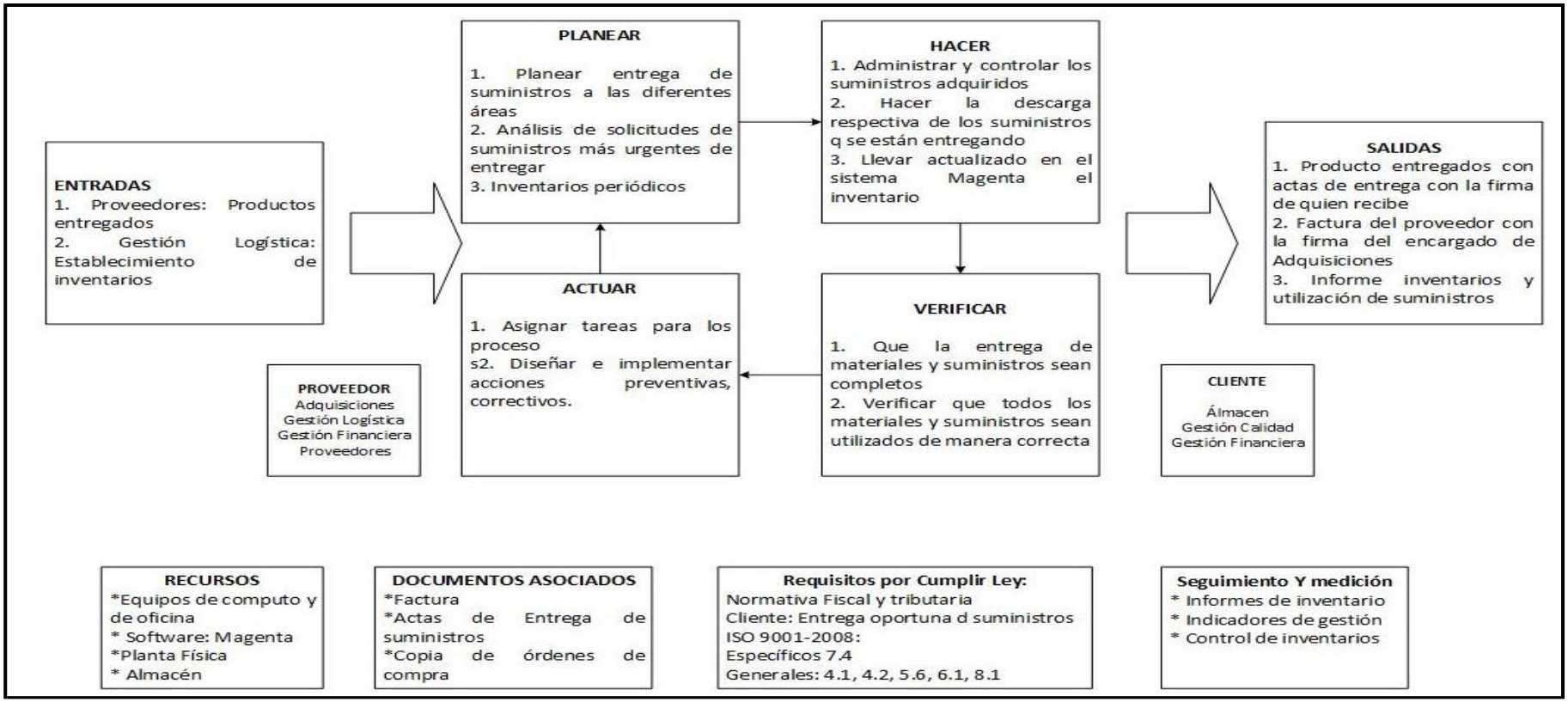
ANEXO 2: CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COMPRA DE SUMINISTROS

NH NORTHOSPITAL	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				
Proceso:	Compra de Suministros	**Edición:**	No. 00	**Código:**	PA-53-02
Responsable:	Jefe de Adquisiciones	**Fecha:**			
Objetivo:	Adquirir de manera oportuna materiales y suministros que cumplan con las especificaciones establecidas.				

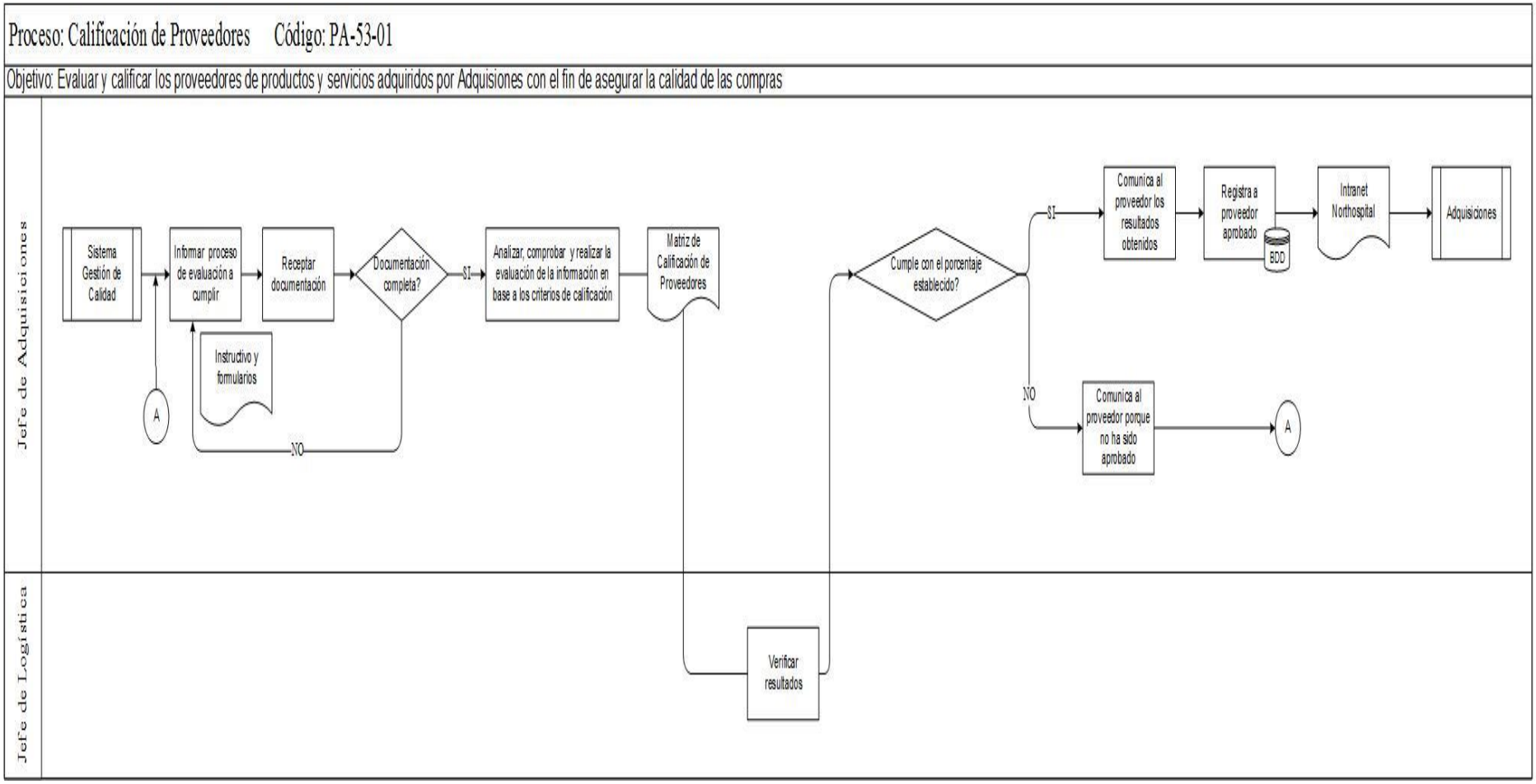


ANEXO 3: CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ENTREGA DE SUMINISTROS

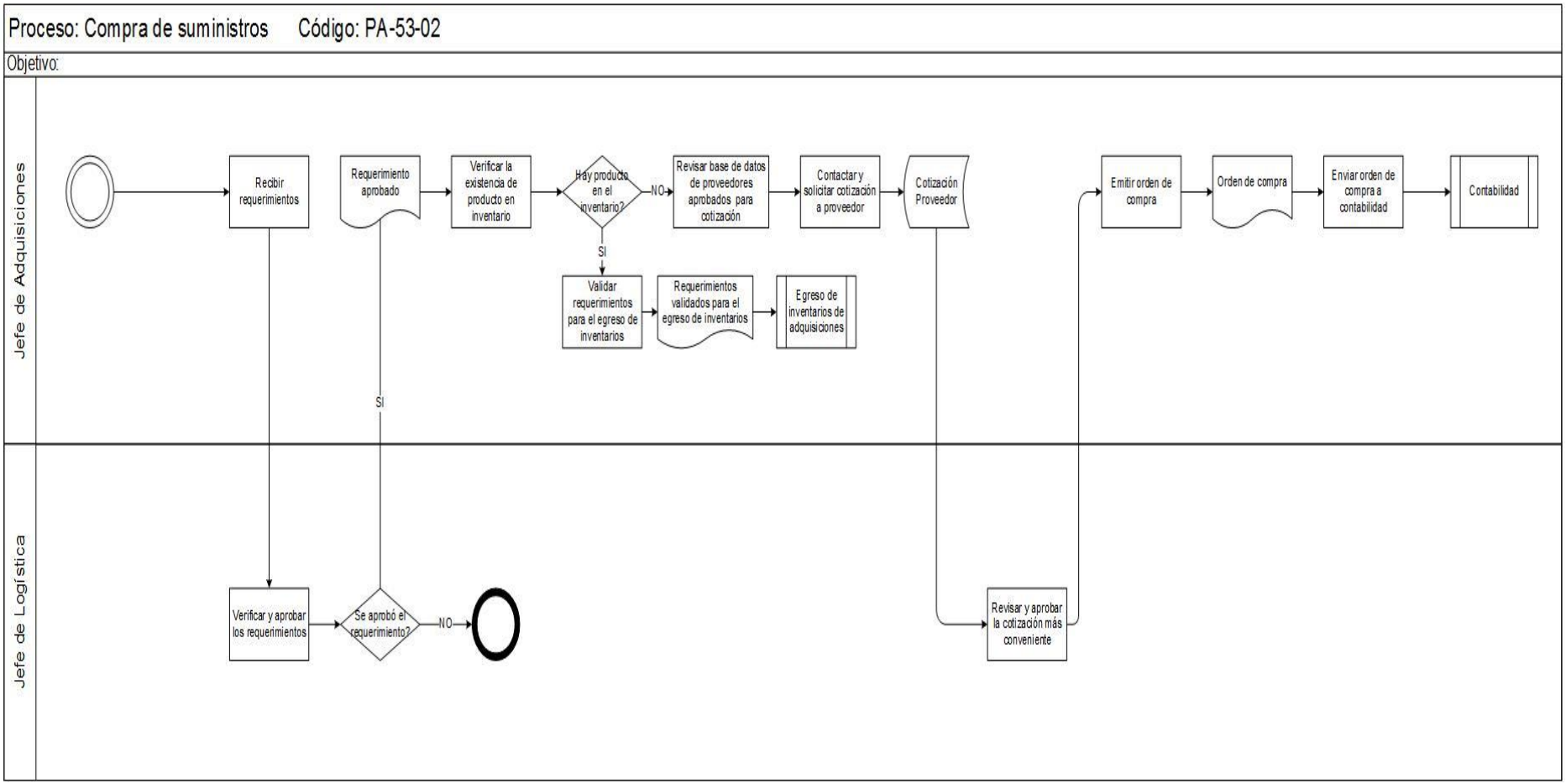
NH NORTHOSPITAL	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				
Proceso:	Entrega de Suministros	**Edición:**	No. 00	**Código:**	PA 53-03
Responsable:	Jefe de Adquisiciones	**Fecha:**			
Objetivo:	Entregar de manera oportuna materiales y suministros a los diferentes usuarios				



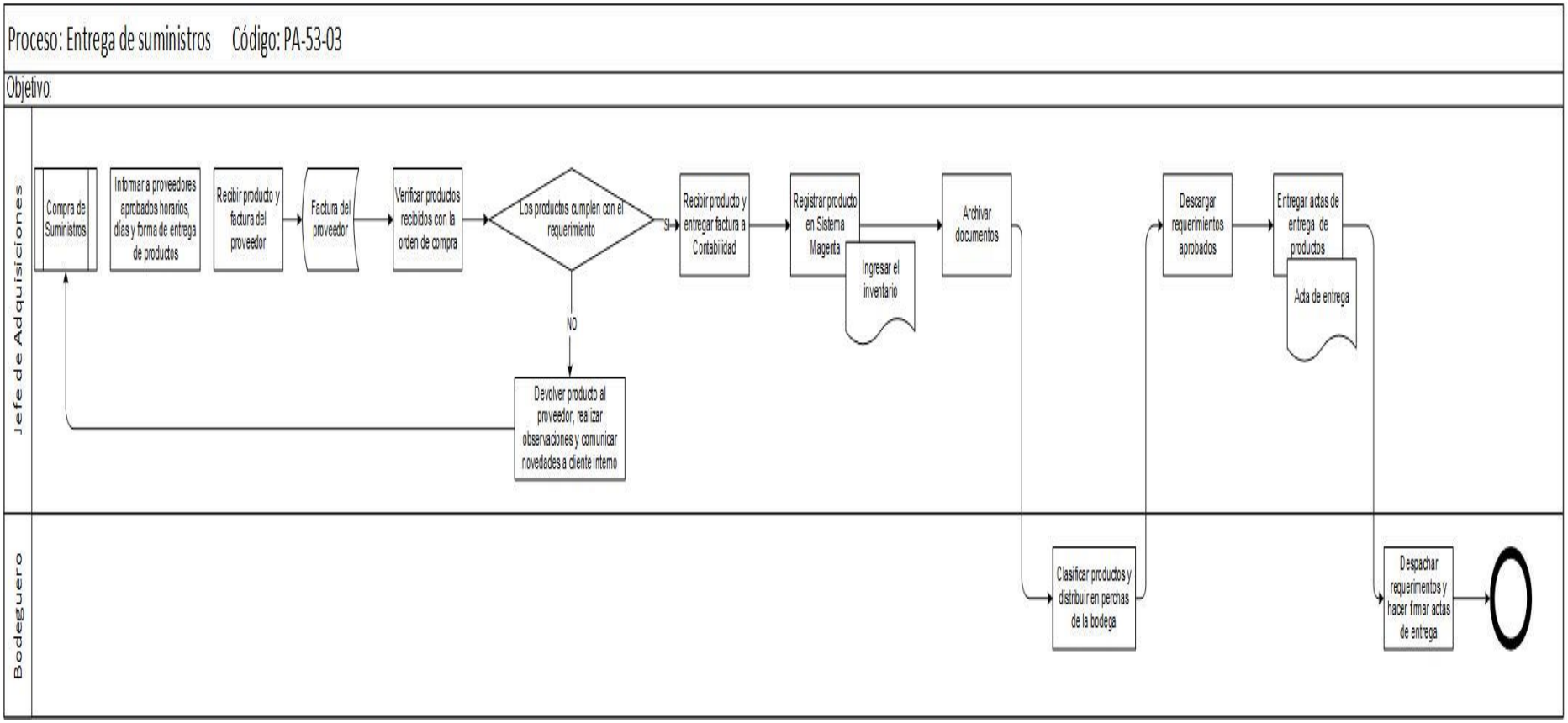
ANEXO 4: DIAGRAMA DE FLUJO – CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES



ANEXO 5: DIAGRAMA DE FLUJO – COMPRA SUMINISTROS



ANEXO 6: DIAGRAMA DE FLUJO – ENTREGA SUMINISTROS



Anexo 7: Manual de Procedimiento de Adquisiciones

CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES

Elaborado / actualizado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Andrés Apunte	**Representante de la Dirección**	**Gerencia General**

1. OBJETIVO

Evaluar y calificar a los proveedores de productos y servicios suministrados por Adquisiciones con el fin de asegurar la calidad de las compras.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los proveedores que quieran tener algún vínculo comercial con Northospital

3. DEFINICIONES

Lista de proveedores aprobados: Es una lista donde constan los actuales proveedores aprobados con los que cuenta la empresa. Esta lista es el único documento oficial en el cual se puede verificar a que proveedor se puede realizar una compra

Criterios de calificación: Son aquellos parámetros que previamente han sido establecidos por parte de la gerencia de Northospital para que los proveedores sean los de mayor calidad.

Proceso de evaluación: Es una actividad en la cual se evalúa a los proveedores que quieran tener un vínculo comercial con la empresa bajo ciertos criterios que la gerencia junto con otros procesos ha determinado.

4. LÍDER DEL PROCESO

Jefe de Adquisiciones

5. PROCEDIMIENTO

- Informar vía correo electrónico a proveedores del proceso de evaluación a cumplir.
- El producto necesita prueba?
- SI, llenar formularios y probar productos
- NO, continuar con el proceso de calificación
- El producto paso el período de prueba?
- SI, comprobar en el SRI que cumplan todos los requisitos
- No, comunicar al proveedor que no paso el periodo de prueba
- Realizar el paso dos de la evaluación inicial en base a los criterios de calificación.
- Verificar resultados
- Cumple con el porcentaje establecido?
- SI, comunicar al proveedor los resultados favorables obtenidos
- NO, comunicar al proveedor porque no ha sido aprobado

- Enviar correo al Jefe de Sistemas para que actualice la lista de proveedores aprobados
- Verificar que se haya actualizado correctamente lista de proveedores aprobados en la intranet

6. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Para aprobar la evaluación inicial el nuevo proveedor debe cumplir con por lo menos el 80% del puntaje máximo de la evaluación inicial.
- El Cuestionario de Evaluación Inicial RAQ01-00 (Anexo 2) lo llena el RP de Adquisiciones, cuando el producto requiere prueba se procede a llenar el paso 1 de dicha evaluación para lo que se solicitan muestras a los proveedores una vez obtenido el resultado de esta evaluación se procede a llenar el paso 2

7. CONTROL DE CAMBIOS

No aplica

8. REFERENCIAS

No aplica

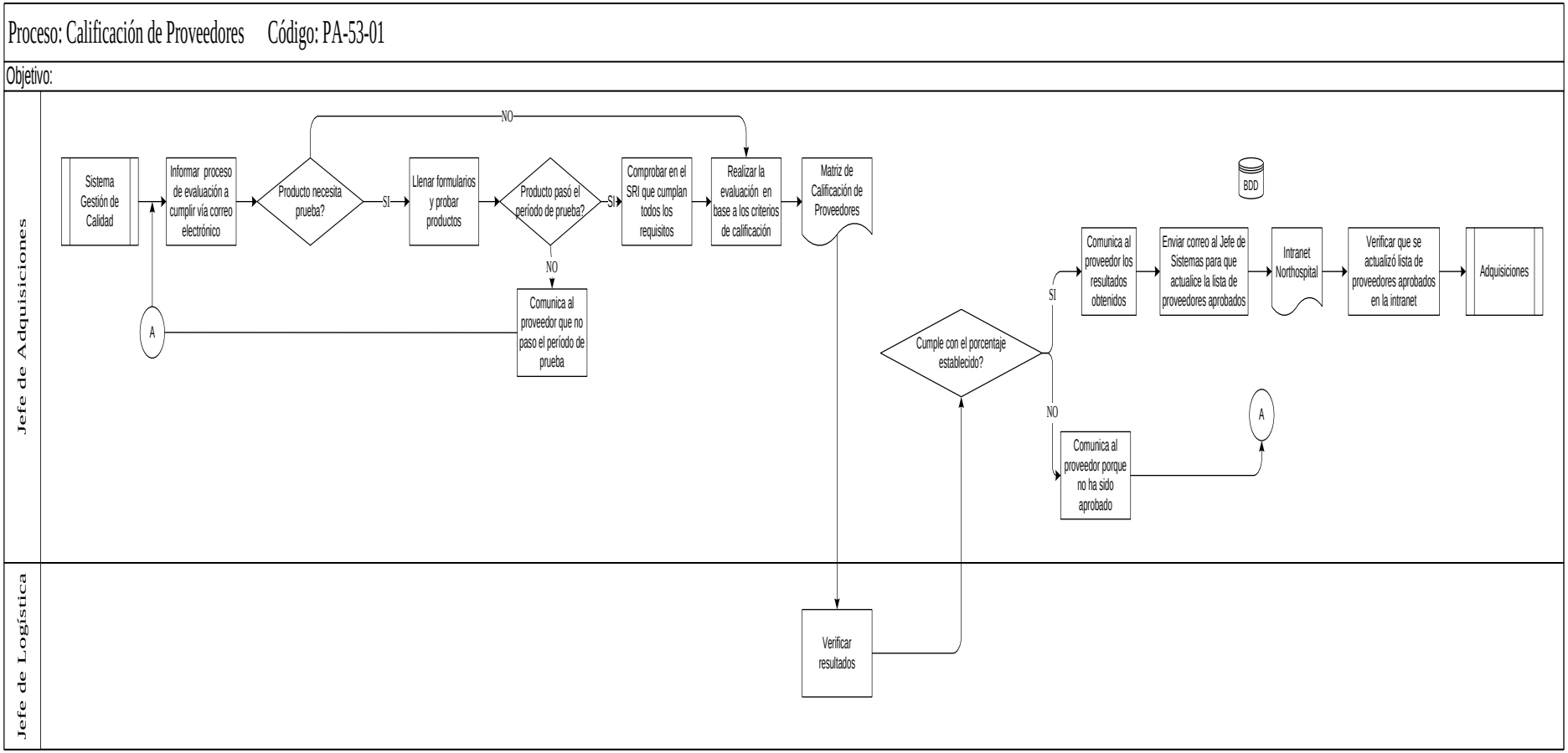
9. REGISTROS Y DOCUMENTOS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN
RAQ01-01	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN INICIAL	No. 00
RAQ01-02	LISTA DE PROVEEDORES APROBADOS	No. 00

10. Indicadores:

Código	Nombre	Relación	Periocidad	Meta
PA53.01-I01	Proveedores calificados	(Proveedores Aprobados/Total de Proveedores Calificados)*100	Anual	≥ 50%

11. DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO 1

NORTHOSPITAL	CUESTIONARIO DE EVALUACION INICIAL	RAQ01
		Versión: 00

PROVEEDOR	
PRODUCTOS SUMINISTRADOS	
FECHA DE INCLUSIÓN	

PASO 1

PRODUCTO REQUIERE PRUEBA SI ☐ NO ☐

TIPO DE PRODUCTO:	
FECHA DE INICIO:	
FECHA DE FINALIZACIÓN:	
CANTIDAD:	
RESPONSABLE DE USO:	
OBSERVACIONES RESPONSABLE	

EL PRODUCTO ES APROBADO SI ☐ NO ☐

REALIZADO POR:	APROBADO POR:

PASO 2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

FACTORES DE CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	PORCENTAJE	VALOR	PUNTAJE
Certificaciones	10	10%	4	0,40
Permanecia en el Mercado	10	10%	4	0,40
Cumplimientos con el SRI	20	20%	4	0,80
Prueba del Producto	30	30%	4	1,20
Política de Pago	20	20%	4	0,80
Perfil Comercial	10	10%	4	0,40
	100			

TOTAL	4,00
TOTAL %	100%

ESCALAS							
Certificaciones		Permanencia en el Mercado		Cumplimientos con el SRI		Prueba del Producto	
Tiene 2 o mas	4	Más de 10 años	4	Cumple	4	Excelente	4
Tiene 1	3	Entre 7 y 10	3			Bueno	3
En proceso	2	Entre 4 y 6	2	No Cumple	1	Regular	2
No tiene	1	Menos de 4	1			Malo	1

Políticas de Pago		Perfil Comercial	
Más de 90 días	4	Más de 15 clientes	4
Entre 60 y 90 días	3	Entre 10 y 15 clientes	3
Entre 30 y 60	2	Entre 7 y 10 clientes	2
Menos de 30	1	Menos de 7 clientes	1

FIRMA EVALUADOR

ANEXO 2

NORTHOSPITAL	LISTA DE PROVEEDORES APROBADOS	RAQ02
		Versión: 00

No.	Nombre Proveedor	Contacto	Dirección	RUC	Teléfono	Email	Fecha de Inclusión	Producto Suministrado	

COMPRA DE SUMINISTROS

Elaborado / actualizado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Andrés Apunte	**Representante de la Dirección**	**Gerencia General**

1. OBJETIVO

Adquirir de manera oportuna materiales y suministros que cumplan con las especificaciones establecidas.

2. ALCANCE

Inicia con la recepción de la hoja de requerimientos del cliente interno vía e-mail y termina con la generación de la Orden de Compra y entrega de la misma a Contabilidad.

3. DEFINICIONES

Orden de Compra: Es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido, también específica los términos de pago. Es una autorización al proveedor para entregar los artículos y presentar una factura.

Hoja de Requerimientos: Es una solicitud que llena el jefe de cada departamento con los materiales o suministros que necesita de forma precisa que deben satisfacerse.

Lista de Proveedores Aprobados: Es un catálogo que detalla la información más relevante de los proveedores que han sido aprobados para prestar sus servicios o vender sus productos a Northospital.

Cotización: Documento que es solicitado a los proveedores que informa y establece el valor de productos o servicios requeridos.

4. LÍDER DEL PROCESO

-Jefe de Adquisiciones

5. PROCEDIMIENTO

- Informar vía correo electrónico a cliente interno fechas para entrega de hoja de requerimientos.
- Recibir requerimientos vía correo electrónico.
- Revisar requerimientos y aprobar item por item.
- ¿Hay producto en el inventario?

- SI, validar requerimientos para el egreso de inventarios
- NO, revisar base de datos de proveedores aprobados para cotización
- Contactar y solicitar cotización a proveedor
- Revisar y aprobar la cotización más conveniente
- Emitir orden de compra
- Enviar orden de compra a contabilidad

6. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Las compras solo se las podrá realizar a los proveedores que consten en la lista de proveedores aprobados, para verificar esta información se lo hará en la intranet de la empresa.
- Los proveedores tendrán que enviar la cotización en un período máximo de tres horas caso contrario no será tomado en cuenta para futuras compras.
- Todo requerimiento solo será aceptado si está con la firma del Jefe de cada área o si el correo enviado pertenece a la jefatura del área.
- Estos requerimientos se receptan según las fechas previamente asignadas en caso de que no se cumplan las fechas asignadas pasarán estos requerimientos al siguiente turno.
- Adjunto a la orden de compra se tendrá que adjuntar las cotizaciones de por lo menos tres proveedores y la elegida tendrá que estar firmada por el RP de Adquisiciones para justificar la compra.

7. CONTROL DE CAMBIOS

No aplica

8. REFERENCIAS

No aplica

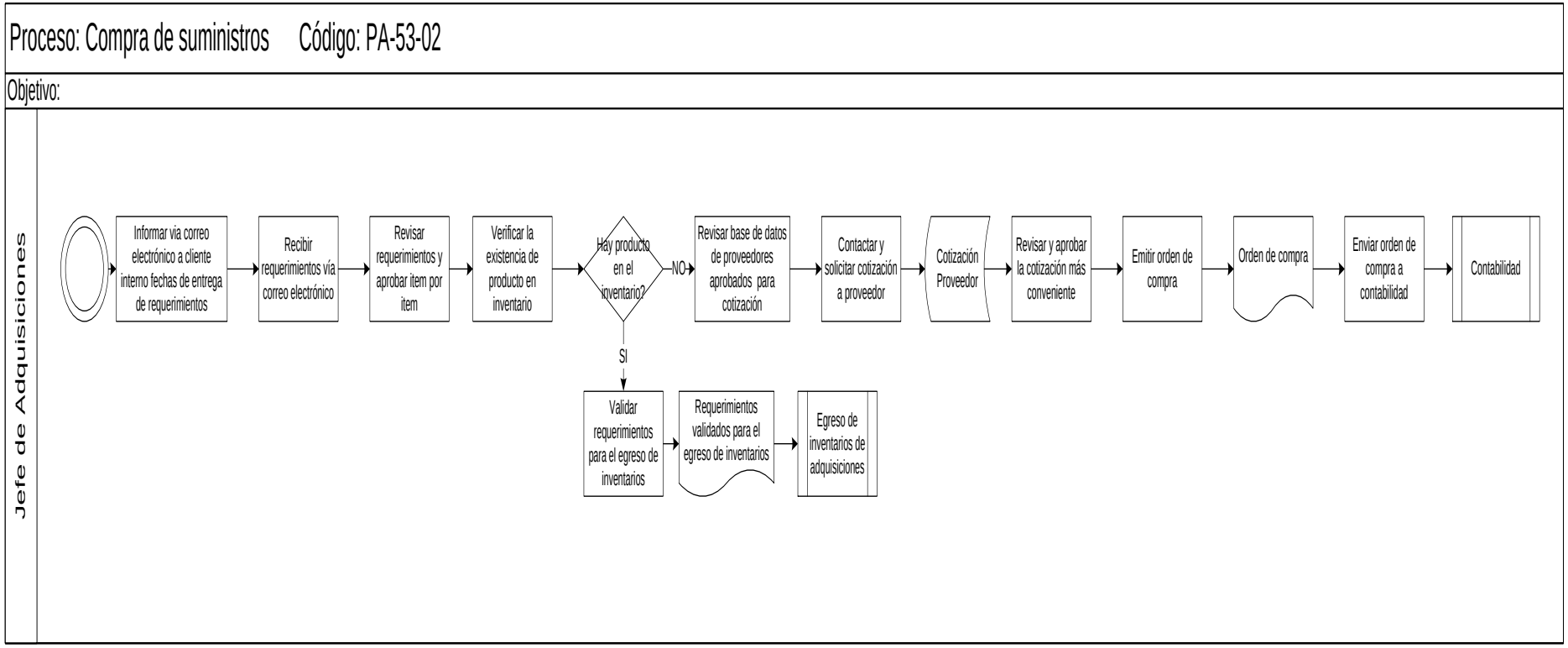
9. REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	NOMBRE	FORMATO
RAQ02-01	REQUERIMIENTO DE SUMINISTROS O MATERIALES	
RAQ02-02	ORDEN DE COMPRA	

10. Indicadores

Código	Nombre	Relación	Periocidad	Meta
PA53.02-I01	Cumplimiento Proveedor	(Cantidad de órdenes de compra no procesadas/Total de órdenes de compra)*100	Mensual	≥ 85%

11. DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 1

NORTHOSPITAL

ORDEN DE COMPRA

Nº Orden de Compra:_____ Fecha de solicitud: _____ Fecha de entrega: _____

Compra de Bienes ☐ Compra de Servicios ☐

Especifique: _____

DATOS PROVEEDOR

Proveedor: _____ Contacto:_____

Dirección: _____

Teléfono: _____ Email:_____

DATOS PARA FACTURACIÓN

Nombre: NORTHOSPITAL

Dirección: Av. La Prensa N58-154 y Cristóbal Vaca de Castro

Teléfono: 023934100 RUC: 1791712633001

Cantidad	Artículo	Precio Unitario	Precio Total
		-	-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS:		**Total sin IVA**	-
		Descuento	-
		Subtotal	-
		0%IVA	
		14% IVA	-
		Total	$ -

SOLICITADO POR:	APROBADO POR:
	Versión: 00 RAQ02-01

Anexo 2

NORTHOSPITAL	REQUERIMIENTO DE SUMINISTROS o MATERIALES	RAQ02-02
		Versión: 00

Fecha de requerimiento:	Área Solicitante:

ITM	DESCRIPCION	CANTIDAD

Firma Jefe de Área	Recibido por	Fecha de recepción

ENTREGA DE SUMINISTROS

Elaborado / actualizado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Andrés Apunte	**Representante de la Dirección**	**Gerencia General**

1. OBJETIVO

Asegurar que la entrega de los suministros sea de forma adecuada y en las fechas establecidas

2. ALCANCE

Inicia con el ingreso de los suministros al Programa Magenta para la administración de inventarios hasta la entrega de los suministros a los diferentes departamentos.

3. DEFINICIONES

Orden de Compra: Es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido, también específica los términos de pago. Es una autorización al proveedor para entregar los artículos y presentar una factura.

Hoja de Requerimientos: Es una solicitud que llena el jefe de cada departamento con los materiales o suministros que necesita de forma precisa que deben satisfacerse.

Lista de Proveedores Aprobados: Es un catálogo que detalla la información más relevante de los proveedores que han sido aprobados para prestar sus servicios o vender sus productos a Northospital.

Cotización: Documento que es solicitado a los proveedores que informa y establece el valor de productos o servicios requeridos.

4. LÍDER DEL PROCESO

-Jefe de Adquisiciones

5. PROCEDIMIENTO

- Informar a proveedores aprobados horarios, días y forma de entrega de productos
- Recibir producto y factura del proveedor
- Verificar productos recibidos con la orden de compra
- Los productos cumplen con el requerimiento?
- SI, recibir producto y entregar factura a Contabilidad el día establecido
- NO, Devolver producto al proveedor y pedir entrega inmediata en el transcurso del día

- Registrar producto en Sistema Magenta
- Archivar documentos
- Clasificar productos y distribuir en perchas de la bodega
- Descargar requerimientos aprobados
- Entregar "actas de entrega" de productos
- Informar horarios de entrega a los diferentes departamentos
- Despachar requerimentos y hacer firmar actas de entrega

6. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Las compras solo se las podrá recibir en los horarios y días previamente establecidos
- Los proveedores tendrán que enviar el o los productos faltantes en el transcurso del día de entrega que tengan
- Todo requerimiento entregado tendrá que tener una acta de entrega y esta deberá estar firmada
- Se entregaran suministros a los diferentes departamentos en los horarios y días previamente establecidos

7. CONTROL DE CAMBIOS

No aplica

8. REFERENCIAS

No aplica

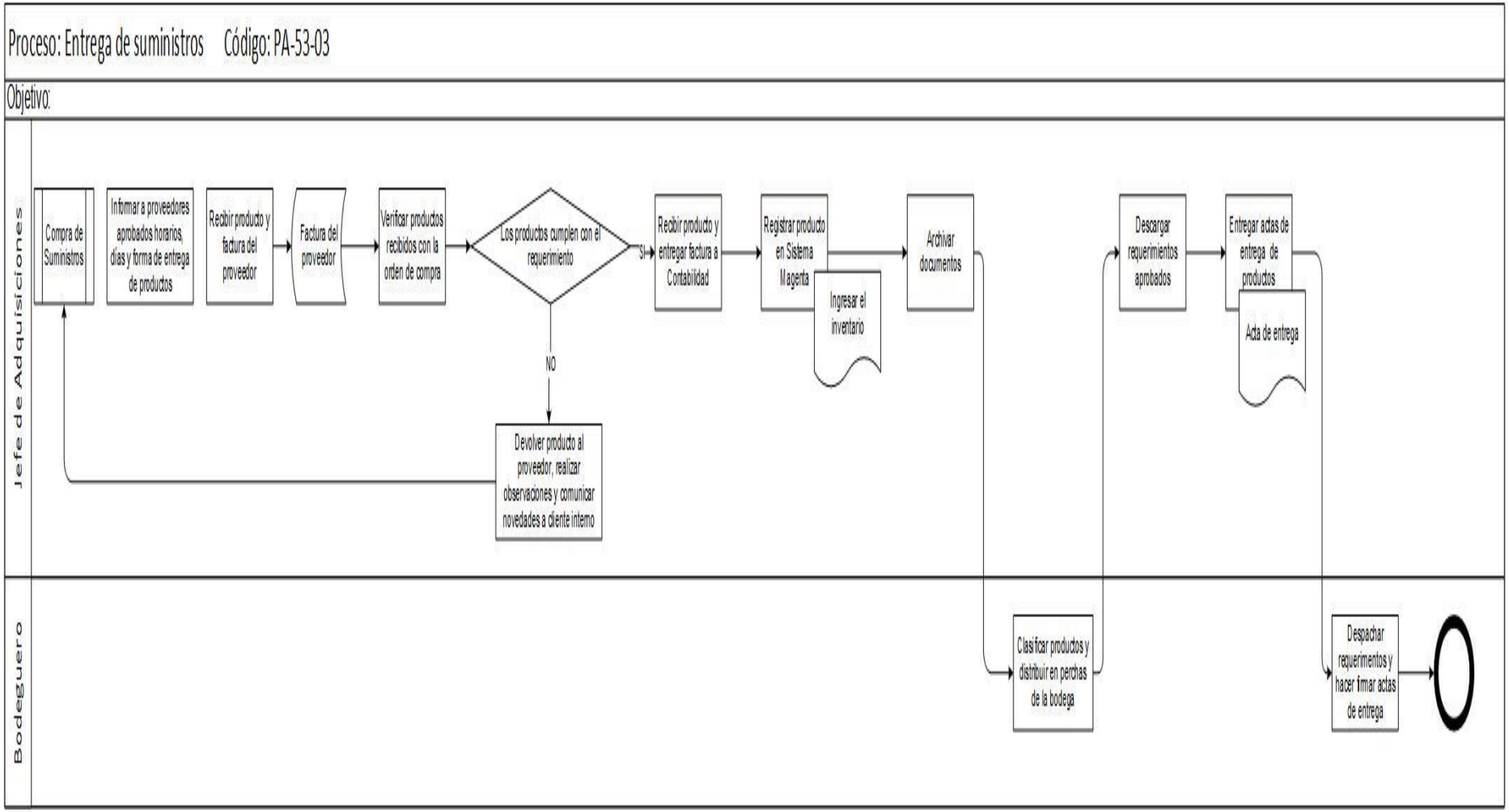
9. REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	NOMBRE	FORMATO
RAQ03-01	ACTA DE ENTREGA	

10. Indicadores

Código	Nombre	Relación	Periocidad	Meta
PA53.03-I01	Cumplimiento entrega	(Cantidad de suministros entregados/Total de suministros aprobados)*100	Mensual	≥ 95%

11. DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 1

NORTHOSPITAL	**ACTA DE ENTREGA DE MATERIALES**	**RAQ 02-03**
		Versión: 00

Quito, XX DE DICEIMBRE DEL 20XX **Ref: ACT #00001**

Departamento:

RESPONSABLE:

Con esta fecha, se procede a la suscripción de la presente Acta de Entrega - Recepción de los instrumentos que se otorgan para el uso de Farmacia.

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1		
2		
3		
4		
5		

ENTREGUÉ CONFORME

_____

NORTHOSPITAL
DEPARTAMENTO ADQUISICIONES

RECIBÍ CONFORME

_____

JEFE DEPARTAMENTO