



INFORME DE GERENCIA GENERAL, ADMINISTRACION AÑO 2016

Señores Miembros del Directorio, Señor Presidente, Señores Socios, Profesionales de Control: Auditor Externo y Comisario, presento a ustedes mi informe de labores en calidad de Gerente General de la Clínica de Especialidades Médicas Paucarbamba CLEMPA S. A., del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2016:

Quiero expresar primeramente un agradecimiento eterno al personal de Médicos, Paramédicos, empleados y funcionarios, así como también a los Señores Miembros del Directorio y Presidente de CLEMPA S.A., por haber estado siempre a la vanguardia y hacer las cosas bien de forma honesta, honrada y con responsabilidad, durante todos estos 365 días del año 2016, que para la Clínica Paucarbamba fueron muy fructíferos y de realce en lo económico y también en su imagen empresarial.

Logros importantes como el Convenio con el IESS, ISSFA e ISPOL, se han logrado en esta administración, gracias a estos convenios la Clínica ha logrado sobrepasar el punto de equilibrio es decir los ingresos son más que los egresos o gastos, demostrando con valores en sus estados financieros mismos que son producto de un sistema contable y no de un sistema manipulable, es decir estados financieros reales, los mismos que han sido analizados por parte de los Profesionales como es el caso del Auditor Externo que es Calificado por la Superintendencia de Compañías y el personal Profesional como Comisario que es un control interno independiente, estos controles, debo expresar que se lo vienen realizando desde el año 2014, anteriormente no había este tipo de control, existía si el Profesional Comisario, quien cada año presentaba como informe una hoja, por lo que cual recibía 700 dólares en cada ocasión, hemos cambiado esta modalidad, actualmente como ustedes podrán verificar estos controles se los efectúa en forma profesional y con apego a lo que establece la Ley de Compañías en su artículo 279, "Labores de Comisario".

LABORES EFECTUADAS DURANTE EL AÑO 2016 DE GERENCIA GENERAL

QUIROFANOS:

Nuestra labor ha sido incesante, durante el año 2016, hemos podido cambiar la imagen del quirófano, equipándolo con un nueva lámpara cielítica, hemos adquirido una mesa de cirugía, se ha procedido a cambiar el piso, cumpliendo con lo que establecen las normas del Ministerio de Salud, el lavamanos de los Señores Cirujanos, haciéndolo más confortable para su uso de acero inoxidable y con una manipulación más fácil, se ha cambiado los muebles de los vestidores de los Señores Cirujanos, Anestesiólogos, Residentes, Enfermeras, se ha cambiado el mobiliario en donde se colocan los equipos como pinzas y material que sirve para las respectivas cirugías, se ha procedido a la adquisición de una autoclave completa con lo que se ha solucionado en forma total los inconvenientes de la esterilización de instrumentación y equipos para las cirugías, dando también oportunidad al



personal que labora en quirófano la posibilidad de poder atender de mejor manera los requerimientos de los profesionales y dando mayor seguridad para la asepsia respectiva, también hemos mandado a confeccionar y se ha colocado el mobiliario respectivo para mejorar la imagen que daba el quirófano con los muebles anteriores en donde iba la lencería, quedando actualmente completo la parte anterior al quirófano, la lámpara cielítica y la mesa que salió del quirófano uno se lo colocó en el quirófano dos haciendo que este quirófano también se actualice un poco más, se tiene previsto para este año adquirir una nueva lámpara cielítica para el quirófano dos, aspectos como la succión se quedaron para actualizarlo este año debido a que actualmente no tenemos liquidez, por la repartición de utilidades por parte de los Señores Socios de CLEMPA S. A., del ejercicio económico del año 2015, pero estamos a expectativa del ingreso de los dineros que nos adeuda el IESS y con eso aspiramos cumplir con este y otras necesidades que tiene la Clínica en estos momentos.

HOSPITALIZACION:

Durante el año 2016, hemos tenido muchos inconvenientes con el manejo del personal de Hospitalización y sus actividades específicas de salud, esto debido a que en la Clínica no se mantiene un Director Médico constante, pues las actividades del Director Médico son especiales para hacer cumplir con todo lo que relaciona con la salud, atención del paciente y control completo de esta área.

En el campo administrativo, hemos hecho todo lo que demanda el aspecto del control laboral, se ha pagado los sueldos a tiempo, los beneficios sociales, extras y utilidades al personal de forma que no quede nada pendiente y mantener motivado al personal de Médicos, Paramédicos y personal de enfermería, se ha cumplido con lo que dispone el Ministerio de Salud en el asunto de que no debe existir un botiquín allí, hemos procedido con el nuevo sistema gestionar y realizar ahora labores de control cada día, de forma que el inventario se encuentra actualizado y sin ninguna novedad en cuanto al ingreso y salida de medicinas.

La atención al paciente ha tenido unos pequeños altibajos, aspecto que es difícil poder controlar debido a que esto sucede o las quejas que tenemos de los pacientes y Señores Médicos Tratantes se da es cuando el personal se queda solo o los fines de semana, pero hemos hecho lo que nuestro conocimiento alcance y se ha solucionado en más de una ocasión estas dificultades. En lo que tiene que ver con el stock de medicinas les recuerdo que no se puede mantener muchas cantidades en stock debido a que el flujo de pacientes privados no es alto es más bien bajo, en lo que respecta al stock de medicinas para los pacientes del IESS, ISSFA e ISPOL, el mismo está completamente controlado y entregado, si bien es cierto mantenemos unas pequeñas bodegas de stock como es en quirófano y emergencia, siempre hay algún Médico Residente, o personal de enfermería que no revisa bien sus stocks y



dice que no hay medicinas, pero en general la atención en este aspecto es muy buena.

Los pacientes que llegan a Hospitalización para su atención se dividen en:

Pacientes del IESS con un 92%,

Pacientes del ISSFA con un 3%

Pacientes del ISPOL con un 0,50%

Pacientes privados con un 4.30%

Pacientes de seguros privados con un 0.20%

Esto del total de pacientes atendidos durante el año 2016.

Durante el año 2016 también debo manifestar que ha existido una rotación del Personal de Residentes esto de alguna manera incide en la entrega de la información para llenar las fichas de los pacientes y enviar al IESS para el cobro de la atención.

En esta parte de CLEMPA S. A., también hemos realizado algunos trabajos como son arreglo en gran parte de las cortinas, hemos dado un mantenimiento especial en el aseo en cada una de las habitaciones, hemos mejorado comprando nuevas sábanas, colchones, cobijas, almohadas de forma que se vaya ya actualizando la imagen en cada habitación si bien es cierto todavía falta por hacer, pero se ha hecho lo que más se ha podido de acuerdo a los ingresos y disponibilidad que mantiene la Clínica respecto a sus ingresos. Aspecto importante debo destacar es el arreglo completo de las camas de Hospitalización y la adquisición de algunos de los muebles de la habitaciones como son veladores, armarios y el mantenimiento y pintado de los demás muebles que complementan la habitación del paciente, en el aspecto eléctrico como ustedes habrán notado la imagen y forma de accionar del sistema es mejor en todos sus aspectos hemos colocado en la mayoría focos LED, para ahorrar en el pago de energía.

MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS:

El edificio donde funciona CLEMPA S. A., al ser de construcción antigua ha tenido una serie de reparaciones durante este y los años anteriores como es de conocimiento de los Señores Socios, cada vez se ha tenido que contratar personal de albañilería, carpintería, de pintura, electricidad, Etc, para que se mantenga en forma estable momentánea porque pasa un tiempo y nuevamente tenemos que reparar como es el caso de las tuberías y paredes. Hemos procedido a arreglar en un 95% el techo ahora ya no hay goteras salvo algunas que por la misma contextura de la construcción colapsa cuando las lluvias son fuertes, en algunas partes del



edificio hemos cambiado los pisos, hemos reparado la cisterna con una tapa de acero inoxidable, hemos realizado un trabajo conjunto con la EMAC, en el asunto del tratamiento de los desechos que salen de la Clínica por ser muy crítico este asunto hemos tenido que ser muy cautelosos y gestionar personalmente el tratamiento.

Todavía existe mucho por hacer en el mantenimiento del Edificio, como es el caso de las tuberías que lo ideal fuera cambiar todo a tuberías con tecnología actualizada de forma que no filtre el agua y no tengamos que estar continuamente gastando en sus reparaciones.

Se ha procedido también a pintar el exterior de la Clínica, se ha realizado varios cambios en los tres pisos de la Clínica, de forma que se cumpla con las normativas del Ministerio de Salud, porque nuestra obligación es cumplir con estas normas para poder obtener el permiso de funcionamiento, no podemos ignorar las disposiciones emanadas por el ente de control como es el Ministerio de Salud, en caso contrario no nos dan el permiso de funcionamiento y no podríamos laborar en forma legal en nuestras actividades de salud.

FARMACIA:

Dentro del área de farmacia, se ha podido ver un incremento en sus ventas en las recetas que nos envían los Señores Médicos Socios de CLEMPA S. A., especialmente los tres meses finales del año 2016, como hecho posterior manifiesto que en los primeros meses del año 2017, estas ventas se encuentran reflejadas en los cierres diarios de caja, recalcando así mismo las ventas que se mantienen con Dermatología, los ingresos resumidos tienen un promedio de \$ 4.100,00 mensuales, y para terminar el año y como hecho posterior los primeros meses del año 2017 su promedio está en unos \$ 4.400,00 dólares mensuales.

En lo que respecta a las ventas para pacientes del IESS, ISSFA, ISPOL y seguros privados, alcanza los valores de 425.000,00 dólares a estos valores anotados tenemos que calcular el 10% que es la utilidad que mantiene la Clínica.

RAYOS X:

Este departamento es como un servicio que la Clínica da a sus pacientes tanto de convenios como privados, dentro de esta área este ejercicio se ha mantenido es decir no existe un repunte como lo quisiéramos, esto básicamente se debe a que se sigue manteniendo una tecnología muy antigua, pues si deberás queremos que se alcance esta producción y se aumente pacientes se debe digitalizar sus procedimientos y su impresión, especialmente en la atención de los pacientes de Traumatología, por la naturaleza de la acción dentro de esta área existen inconvenientes con el personal que labora allí, ya que no se coordina



adecuadamente con los Médicos tratantes las formas como debe ejecutar los estudios Radiológicos, se ha tratado de superar este tema pero a veces no se puede llegar a una conciliación cuando no hay comprensión de las dos partes. De igual forma los Señores Doctores que leen los informes no lo hacen a tiempo para la entrega de los pacientes sus informes.

ASPECTOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA CLINICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS PAUCARBAMBA CLEMPA S. A.

Si bien es cierto que nuestros ingresos por ventas de servicios durante el año 2016, se han disminuido con relación al año 2015, físicamente debido a que hemos tenido muchos inconvenientes en el envío de la información para el cobro al IESS, lo que tenemos que cobrar pendiente con el mismo Organismo del estado iguala o mejor dicho supera el valor de ingreso en ventas de servicios de Salud durante el año 2016, aproximadamente CLEMPA S. A., tiene que cobrar IESS, ISSFA e ISPOL un valor de \$ 750.000,00 dólares de los cuales un 65% es para honorarios de Médicos de CLEMPA S.A., en calidad de Especialistas y que pueden firmar y atender a los pacientes del IESS, el 35% restante es para pago de proveedores y el resto es como valores que la Clínica recibirá y se incluirá como utilidad para el año 2017.

Por lo que \$ 1.561.979,84 dólares que es el valor exacto del ingreso reflejado en el Balance de Resultados del año 2016 más el valor anotado que tenemos por recibir y que ya se dio su atención nos da un valor aproximado de \$ 2.311.979,84 dólares que sería el valor real que la Clínica tiene de Ingresos para el año 2016.

Para entender mejor diré que estos \$ 750.000,00 aproximadamente que la Clínica tiene que cobrar no se ha podido ingresar en los Estados Financieros del ejercicio económico del año 2016, es sencillamente porque no se ha podido facturar y solamente cuando se factura se genera la obligación de cobro y porque no se ha facturado porque el IESS, ISSFA e ISPOL, solo piden factura por partes es decir nos indican que por favor facturen de tal mes pero hasta cierto día, entonces no se puede factura todos los meses el servicio que brindamos y mientras no se factura no se refleja el ingreso en el sistema contable y tampoco tenemos el dinero en depósito a nuestra cuenta en el banco del pacifico.

RESULTADOS DEL EJERCICIO FISCAL AÑO 2016

Del resultado final del movimiento económico entre ingresos y egresos del año 2016, se puede ver que existe un remanente de un valor neto de Utilidad por un valor de \$ 23.629,67 dólares, pero debo manifestar que esta utilidad se someterá a una conciliación tributaria antes de su pago en forma líquida.

Del resultado de la Conciliación Tributaria queda un valor de \$ 13.108,25 dólares como utilidad líquida.



La administración de CLEMPA S. A., sugiere a los Señores Socios, como lo he hecho desde el año 2008, que tanto la pérdida así como la utilidad no sean repartidas sino más bien este valor sea reinvertido en aspectos de urgencia que la Clínica tiene por realizar con la finalidad de ir mejorando en todos sus aspectos. Estos resultados lo podemos ver desde el año 2010:

ESTADO DE RESULTADOS (PERDIDAS Y GANANCIAS)							
AÑOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	442,990.42	383,024.59	439,608.51	880,584.20	1,313,592.73	2,221,471.10	1561979,84
Egresos	518,394.69	451,086.95	511,768.98	856,021.45	1,232,828.41	2,101,172.08	1538350,17
RESULTADO	-75,404.27	-68,062.36	-72,180.47	4,542.75	80,764.32	120,299.02	23,629,67

AUDITORIA MEDICA PARA PACIENTES DEL IESS:

Uno de los puntos más críticos de la administración es el área de Auditoria Médica, que es un área independiente de la Clínica, pero que se le ha entregado todo, se le ha dotado de espacio físico, tecnología, instalaciones, teléfono e internet con la finalidad de lograr el objetivo que es el de poder cobrar con mayor prontitud al IESS, hasta el año 2015, nos manteníamos casi al día en nuestros cobros pero para este año 2016, hemos tenido muchos inconvenientes, administración mantiene dos personas con relación de dependencia de CLEMPA S. A., realizando este trabajo, si bien es cierto se ha tenido muchos inconvenientes y errores por parte del personal nuestro, pero también debo manifestar que la persona encargada de llevar adelante este proceso con el IESS en ningún momento ha capacitado al personal mencionado, es decir nuestro personal entrega la información a la Auditora Médica, esta información es enviada al IESS. Luego de que ha transcurrido dos o tres meses esta información regresa del IESS con recomendaciones o aspectos que se debe cambiar y nuestro personal recién allí se entera que es lo que se debía haber hecho para que no regrese o no nos rechacen la documentación pero para entonces ya han pasado 2 o tres meses, realmente no es entendible pues cuando nuestro personal entrega la información es cuando La Auditoria Médica debe revisar y antes de enviar la información al IESS para evitar estos inconvenientes, solo cuando regresa la información en un archivo de EXCEL por parte del IESS, se puede ver porque es el rechazo de la documentación.

Estos asuntos realmente mantienen preocupado a la administración, pues cuando se trata de hablar o coordinar no existe un apoyo suficiente, se debe considerar y priorizar el trabajo en bien de la Institución y no si me llevo o no con tal o cual persona.



Para la contratación de la Auditora Médica Lcda. Deysi Serrano, se puso un techo de porcentaje que debía existir como glosa a cada trámite que era del 4%, del análisis efectuado por mi persona nuestra glosa oscila entre un 8 y 16%.

Dentro de este aspecto básicamente quiero dejar sentado mi preocupación y para solucionarlo y estar tranquilos recomiendo que se haga una **AUDITORIA INTEGRAL Y COMPLETA** a las labores de Auditoría Médica de CLEMPA S. A., desde el año 2012 hasta la presente fecha, donde de forma independiente y sin apasionamientos se podrá ver el resultado real, no se ha podido hacer esta Auditoría debido a que como ustedes saben la liquidez de la Clínica por el retiro de las utilidades del año 2015 es muy baja, así como se ha realizado la Auditoría Financiera y de Comisario de nuestra gestión. Esta Auditoría específicamente se lo deberá hacer con referencia en lo siguiente:

- Porcentajes de Glosa,
- Tiempos de envío y recuperación de valores,
- Tiempos de reliquidaciones en porcentajes de glosa y valores,
- Valores enviados y valores recuperados; y,
- Los valores que debían haber recibido los Médicos especialistas desde el año 2012 hasta el año 2014 por sus consultas y que realmente no lo recibieron, así como también lo debía recibir CLEMPA S. A., por su porcentaje por ser dueña del Convenio con el IESS.

Finalmente, como Gerente General de CLEMPA S. A., desde el 26 de septiembre del año 2008, con todo respeto y consideración solicito su atención y hago una breve remembranza de mi gestión durante todos estos años:

Cuando ingresé a esta Prestigiosa Casa de Salud, esta se encontraba en estado de Intervención desde hace ya 8 meses y la Interventora solo venía los viernes a firmar los cheques y se pagaba cada mes un alto valor por este motivo, pues no se hacía nada o no se entendía que se debía hacer para que salga la Intervención de la Compañía, que quiere decir Intervención es un paso para la Liquidación o disolución, al ser yo Interventor Calificado en la Superintendencia de Compañías procedí en muy poco tiempo a cumplir los 8 motivos que existía para dicha intervención y salimos de este estado que se encontraba la Compañía y allí si se recuperó la imagen que debe tener esta Institución. Tengo mucho cariño a esta Entidad y agradecimiento a la vez por lo que he puesto todo lo que ha estado a mi alcance para que hoy sea reconocida por propios y extraños su real imagen. En el año 2012, obtuve lo digo obtuve mediante mis gestiones y el apoyo eso si del Presidente Dr. Elias Mora, el Convenio con el IESS, luego con el ISSFA e ISPOL, desde el año 2012 ustedes podrán ver el repunta que ha tenido la Clínica y lo que es más no se ha realizado ningún aumento de capital por parte de los socios, en



todas absolutamente en todas las entidades privadas de Salud que tienen convenio con el IESS y que no tienen una rotación alta de pacientes privados, se realizó un incremento de capital para poder soportar los valores que se generan para los proveedores y gastos directos hasta que pague el IESS, que como lo hice?, con honradez y gestión personalizada, dejando bien en claro que de no haber realizado esta gestión con el IESS, realmente CLEMPA S. A., estaría ya liquidada. Agradezco de sobremanera a la Dra. Lucía Bravo (+), Dr. Nicanor Tapia Vera y a los miembros del Directorio del año 2008 por haberme dado la oportunidad y créanme no les he fallado, jamás ni un solo centavo ha sido mal gastado, todo está sustentado con papeles, de allí que en el año 2016 no tenemos ninguna recomendación ni de Auditoría Externa ni de Comisario, CLEMPA S. A., es una empresa en marcha con muchísimas perspectivas para el futuro, con una cuenta por cobrar muy alta como no ha existido en todos los tiempos en esta Entidad.

Atentamente,

Ing. Galo Mejía Bravo, MBA
GERENTE GENERAL DE CLEMPA S. A.