

Cuenca, 25 de abril de 2018

Respetados accionistas de **Centro Quirúrgico Metropolitano López Ordóñez S.A.**, cumpliendo con lo establece la Ley de Compañías, someto a vuestra consideración el informe correspondiente a la gestión de 7 meses del ejercicio económico 2017, considerando mi involucramiento desde el mes de junio de dicho año; período en el que se ha intervenido en:

Situación Financiera

Recibí la compañía con:

- Saldo promedio en cuentas bancarias:
 - Cta Ahorros Pichincha: USD\$3.610,74
 - Cta Corriente Pichincha: USD\$60.068,79

*Cta Corriente Banco del Austro, se alimenta con transferencia únicamente de valores de pagos mediante débito bancario.

*Cta Ahorros Cooperativa Alfonso Jaramillo, se alimenta únicamente con transferencia de valores para pagos de Honorarios Médicos.

*Cta Ahorros Mutualista Azuay, se alimenta con transferencia únicamente de valores para pago de sueldos de personal.

- Cuentas de Pasivo por USD\$189.589,82 correspondientes a:
 - Proveedores por USD\$105.550,92.
 - Préstamos por USD\$55.000,00 correspondientes a:
 - Avances en torre de consultorios: \$30.000,00.
 - Pago de sueldos del mes de diciembre/2016: \$10.000,00.
 - Pago de Impuestos y pagos a proveedores: \$15.000,00.
 - Demás obligaciones de Pasivo.

- Cartera IESS por recuperar, que sumaban USD\$745.389,42 divididos en:
 - USD\$328.542,30 **Planillados** de septiembre a diciembre/2016
 - USD\$244.191,95 **Planillados** de enero a marzo/2017
 - Cartera abril y mayo/2017 no presentada, que ascendía a USD\$170.585,29 **planillados**.

- Costos Operativos promedio por USD\$28.000,00 mensuales.

- Requerimientos de Infraestructura del Ministerio de Salud Pública requeridos en el año 2016, para mantener el permiso de Funcionamiento 2017.

- Pago pendiente de Dividendos del año 2016 a los accionistas.

Que se abordaron con la intervención en:

Gestión de Recuperación de cartera IESS.

Siendo el convenio con el IESS el principal suministro de pacientes en hospitalización, desde su re-activación en agosto del año 2016, no se había generado información estadística sobre la cartera y su evolución; su generación promedió 98 días de retraso en su presentación (por un valor **planillado** de \$245.219,73) y generó una objeción del 41,41%; problemas de recuperación que generaron iliquidez.

Fue evidente que la prioridad era oxigenar la situación financiera de liquidez de la compañía, y se iniciaron inmediatamente gestiones para recuperar la cartera integra de los meses de septiembre, octubre y noviembre/2016, y emergencias de diciembre del mismo año, incorporándose con las autorizaciones previas, personal externo y haciendo actualizaciones de los procedimientos relacionados a la generación y recuperación de cartera; producto de lo que, en el primer mes de gestión se recuperaron \$178.065,98 de cartera año 2016, que permitieron liquidar todos los préstamos del pasivo, antes de finalizar el mes de junio y ponernos al día con cuentas pendientes con proveedores.

La cartera ya generada de enero a marzo/2017, registraba un promedio de 37 días de retraso en su presentación y presentando una objeción del 34,04%; de la que se recuperan \$170.231,57 entre los meses de junio y septiembre/2017, permitiendo liquidar en el mes de diciembre/2017, los valores de honorarios médicos y servicios complementarios pendientes a la atención de pacientes IESS. Se cerró el año con cuentas pendientes sinceradas; incluyendo el pago de los dividendos 2016 a los accionistas.

La gestión de mejoramiento de generación y recuperación de cartera, desembocó en que, para la cartera pendiente de presentar de abril y mayo, y la generada de junio a diciembre 2017, se bajó a una objeción promedio del 20,90%.

Saneamiento de situación Societaria

Desde el mes de noviembre/2017 se inicia el trámite de regularización de propiedad de paquetes accionarios, con la finalidad de emitir los pagos de dividendos en cabal cumplimiento a la Ley de Compañías.

Incorporación de Sistema de Gestión de Calidad

Aparte de ser mi política personal de trabajo, se conoce que por recomendación de la compañía Consulfinco contratada desde inicios del año 2017 para análisis y aporte del estado de la compañía, se instaura el Sistema de Gestión de Calidad para re-estructurar organizacionalmente cargos, políticas y funciones; acorde a las herramientas disponibles al inicio de mi gestión. Esto permite, con la inspección intermedia del Ministerio de Salud Pública efectuada en junio/2017, regirnos a las exigencias físicas y de procedimiento de atención a pacientes de la Red de Salud.

Esta re-estructuración implica operativa de cargos con fichas de procesos definidos, re-ordenamiento de funciones acorde a las herramientas informáticas existentes, y la implementación de formatos que son Anexos necesarios para la labor de Auditoría.

Control de Inventarios

Se conoce además que, por recomendación de la consultoría contratada, se sugiere asignar bajo responsabilidad directa, el manejo de inventarios a una sola persona; y por recomendación del mismo consultor, se considera al en ese entonces auxiliar contable David Torres para la promoción al cargo de guardalmacén.

Esta estrategia de control aminoró las compras conocidas como emergentes, de un promedio de 15 compras semanales a 7; que el control en sub-bodegas sea estricto y por tanto que no se dupliquen compras por falta de producto las noches y fines de semana, a pesar de existir en bodega general, que se eliminen los stocks negativos de productos debidos a falta de ingreso de información en el sistema.

Se incorporó el plan de compras de reposición de stock con control de máximos y mínimos por producto, basado en promedios trimestrales de uso de producto, reponiendo únicamente el stock utilizado y manteniendo un stock mínimo en bodega para evitar caducidad de productos; reposiciones efectuadas bajo proceso de compra de:

1. Invitación a cotizar producto a todos los proveedores al mismo tiempo.
2. Con mínimo 3 ofertas para selección de producto.
3. Formato de análisis de cotizaciones (anexos a la compra inicial).
4. Congelamiento de costos por mínimo 4 meses para reposiciones emergentes de requerirse.

Este correctivo obligó a re-estructurar el esquema de manejo de bodega y sub-bodegas del sistema informático, y el resultado final fue que, al finalizar el mes de octubre/2017, se disponía en el sistema informático de stock sincerado, en completa concordancia el kardex de producto, con el inventario físico, y los registros contables, cumpliendo con la norma de auditoría; cumpliendo además con los plazos de trabajo cronogramados.

Gestión sobre Auditoría Contable del período 2017

Se trabajó contundentemente para regularizar todas las Notas Reservadas que la consultoría de Consulfinco emitió en el mes de abril/2017, para que la información para los balances esté libre de los errores.

Gestión de Talento Humano:

Nómina:

Analizada la nómina de personal, se tuvo que efectuar correctivos en:

- Correcto pago de horas nocturnas que se estaban sobre pagando, y de horas suplementarias.
- Se ingresó el trámite para autorización de Horarios Especiales en el Ministerio de Trabajo, y cumplir completamente con el Código de Trabajo y la Ley de Enfermeras y Enfermeros del Ecuador.
- Se regularizó la información existente en el Ministerio de Trabajo de contratos pendientes de registrar.

Seguridad y Salud Ocupacional:

Cumpliendo la norma de Ley, se procedió a:

- Actualizar el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional vencido al mes de octubre/2017.
- Incorporación el Plan de Prevención de Riesgos Psicosociales, con plazo de cumplimiento hasta diciembre/2017.

- Incorporación el Plan de Prevención y Reducción de Consumo de Drogas en sitios de Trabajo, con plazo de cumplimiento hasta el mes de diciembre/2017.

Gestión Tributaria:

Se efectuaron las correcciones sustitutivas en Anexos Transaccionales Simplificados, para que exista concordancia entre la información declarada al SRI, y la existente en la contabilidad.

Gestión de Control Contable:

Se efectuó la conciliación bancaria de las distintas cuentas a nombre de la compañía, así como de los cierres de caja correspondientes a todo el año 2017.

Mantenimiento Integral de Instalaciones

Durante el último trimestre del año, y cumpliendo los requerimientos del Ministerio de Salud Pública, se procedió:

- Mantenimiento integral de infraestructura arquitectónica de Quirófanos.
- Mantenimiento integral de infraestructura arquitectónica de Habitaciones y Áreas de Circulación.
- Mantenimiento integral de infraestructura arquitectónica Exterior de la Clínica.
- Mantenimiento integral de infraestructura arquitectónica de Consultorio Odontológico.

Con inversiones en los rangos siguientes:

\$ 24.203,70

HOSPITALIZACIÓN	\$ 4.522,00
SERV. GRALES.	\$ 379,78
COMPUTACIÓN & ANEXOS	\$ 3.248,96
INFRAESTRUCTURA	\$ 16.052,96

Compra de activos

Por requerimiento médico de los cirujanos de la compañía, se adquirió un Electro bisturí marca ValleyLab Modelo FX c por un subtotal de USD\$10.850,00 que involucró en la negociación, un electro bisturí marca ValleyLab modelo 40 sin costo adicional.

Espero señores accionistas que este informe compendio de las acciones llevadas a cabo en mi gestión de 7 meses en el año 2017, satisfaga sus necesidades de información, siempre presto a ampliarla.

Atentamente,



Ing. Richard Pulla C.