

Centro Quirúrgico Metropolitano - 2019

Personal.- Talento Humano

La compañía pasó por una gran variedad de cambios en el año 2019, entre los cuales podemos indicar:

- Cambios en el personal Administrativo
 - Gerente General x 2 ocasiones
 - Encargado de Compras
 - Contador
 - Personal en Información x 2 ocasiones
- Cambios en el personal Médico
 - Director Médico
 - Jefatura de Enfermería x 2 ocasiones
 - Médicos Residentes
 - Auxiliares de Enfermería

Se elaboraron herramientas administrativas necesarias como la actualización del Reglamento Interno de Trabajo, la realización y aprobación del Reglamento de Higiene y Seguridad.

Se ha trabajado conscientemente en lo que respecta a la Salud Ocupacional, que más de ser un requisito legal, es una gran responsabilidad de la compañía con nuestros colaboradores. Se ha realizado la Matriz de Riesgos, Plan de Contingencias, Capacitaciones – Riesgos Psicosociales y Estrés Laboral, Programa de Prevención de Riesgos Psicosociales y elaboración de las Fichas médicas de cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

Esta cantidad de cambios, llevó a la compañía a replantear su estructura interna, para ello se realizó un primer análisis por parte de los nuevos responsables basados en su experiencia y en algunos casos apoyados con la experiencia de los Auditores Externos.

MISIÓN

Centro Quirúrgico Metropolitano busca satisfacer de manera eficiente y eficaz una atención hospitalaria a nuestros prestadores y pacientes, brindando infraestructura y servicios integrales de calidad, garantizando sostenibilidad económica y mejoramiento continuo.

MI EMPRESA : **Análisis F.O.D.A.** 2019 - 2021

Debilidades	Fortalezas
1 No existen inventarios	1 Costos operativos bajos
2 No existen costos	2 Personal con experiencia
3 No contamos con laboratorio propio	3 18 socios médicos
4 No contamos con imagenología	4 Abierta la posibilidad de operar para cualquier médico
5 70% son pacientes del IESS/capacitación constante	5 Infraestructura de la clínica
6 No existen políticas Internas claras / Infraestructura	6
7 Desmotivación del personal	7
8 El sistema informático poco amigable	8
9 No existe orden en los manejos de archivos e información	9
10	10
Amenazas	Oportunidades
1 Extensa competencia a precios bajos	1 Convenios con aseguradoras privadas y públicas
2 No renovar inmediatamente con el IESS	2
3 No se ha generado reinversión	3

Departamento de Compras:

La nueva persona encargada, se incorporó en el mes de septiembre, a partir de esta fecha, se realizaron algunos cambios.

- Se depuró cada una de las bodegas de los insumos y medicamentos caducados y se los colocó en una bodega diferente, con el fin de tener mayor control de estos.
- Se organizó de manera técnica cada una de las bodegas, para que cumplan con las condiciones básicas exigidas por el Ministerio de Salud.
- Se planifican devoluciones a proveedores por fecha corta o productos en mal estado de acuerdo a cada política del distribuidor y laboratorio.
- Se unificó la bodega de hospitalización con la de farmacia.
- Se realizó un análisis de precios de los insumos y medicamentos, se hicieron las correcciones necesarias, en donde el porcentaje de utilidad en promedio son: 20% en medicamentos y un 35% en insumos.
- Comenzó a entregarse comprobantes de transferencia
- Entrega continua de medicación para evitar un exceso de stock en la bodega de medicamentos e insumos.
- Existen responsables bien definidos, en la Bodega de Compras, Caducados y Devoluciones a Deisy Criollo, en Quirófano Jefa de Enfermería, Farmacia a Mercedes Cobos.
- Se realizan inventarios físicos mensuales y seguimiento diario en las diferentes bodegas.

Valores De Inventarios al 31 de diciembre 2019.-

Compras	Quirófano	Farmacia	Caducados	Devoluciones	Costo Stock	Costo Inventario
18.039,46	4.529,25	5.891,81	1.719,14	382,29	30.571,66	30.571,66

Departamento de Contabilidad:

El contador se encuentra a partir del mes de agosto y realizó un diagnóstico respecto a los estados financieros.

- Se realizó un levantamiento de activos fijos, corroborando con las facturas físicas existentes, determinando que existían diferencias a lo que se encuentra en el Balance General.
- Se verificó la cuenta de proveedores y de clientes y se encontró con saldos equivocados que vienen desde muchos años atrás. Conjuntamente con los auditores se validaron los saldos reales.
- Se encontraron y se corrigieron inconsistencias en las bodegas, se corrigió los costos de ventas en el Estado de Resultado.
- Se realizaron declaraciones sustitutivas al SRI de los 5 primeros meses.

En el año 2019, se adquirieron los siguientes activos fijos:

Fecha	Persona	Descripción	Concepto	Debe
2019/08/05	CARDENAS HERRERA JORGE WILFRIDO	Muebles y Enseres	MESAS Y SILLAS PARA BAR	\$ 1.000,00
2019/03/11	PULLA CORONEL RICHARD AUGUSTO	Equipo Médico	REEMBOLSO DE GASTOS POR COMPRA DE 2 CAMILLAS PARA EMERGENCIA Y 2 MESAS PARA QUIROFANO	\$ 2.344,10
2019/04/09	SIMED S.A.	Equipo Médico	COMPRA DE BOMBAS DE INFUSION	\$ 5.000,00
2019/04/23	RUILOVA BRAVO JOSE BOLIVAR	Equipo Médico	COMPRA DE PORTASUEROS	\$ 975,00
2019/07/29	SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED CIA LTDA	Equipo Médico	UTILES PLANTA SE REGISTRA POR NUEVA COMPRA POR MAL USO DEL EQUIPO	\$ 94,08
2019/03/26	CARDENAS HERRERA JORGE WILFRIDO	Enseres de Planta	COMPRA DE CHEISE LONG, ESCRITORIO, SILLA Y ESTANTE PARA ADECUACIONES DE CONSULTORIOS -TRIAJE REQUERI	\$ 2.177,00
2019/06/10	GEDEECMEDICAL CIA. LTDA.	Enseres de Planta	CAMAS NUEVAS PARA HOSPITALIZACION	\$ 36.600,00
2019/10/21	GERARDO ORTIZ E HIJOS CIA. LTDA.	Enseres de Planta	DISPENSADOR DE AGUA PARA CONSULTA EXTERNA Y SUMINISTROS	\$ 87,59
2019/02/07	ILLESCAS PAUTE SONIA MARIBEL	Equipo de Computación	COMPRA DE TELEVISORES	\$ 1.365,00
2019/06/28	GAONA SARITAMA ALEX FRANKLIN	Equipo de Computación	COMPRA IMPRESORA PARA GERENCIA	\$ 214,29
2019/07/31	GAONA SARITAMA ALEX FRANKLIN	Equipo de Computación	COMPRA DE SCANNER PARA ATENCION PACIENTES IESS CC	\$ 460,00
2019/10/02	MARTINEZ SALAS FREDDY MARCELO	Equipo de Computación	COMPUTADOR CORE I3 I9000 S RAM 8GB DD 1TB MONITOR 1G 18.5" LED	\$ 571,43
2019/10/15	GAONA SARITAMA ALEX FRANKLIN	Equipo de Computación	GABINETE CERRADO DE PISO, MONTAJE E INSTALACION DE SERVIDORES Y REVISION DE CAMARAS DE SEGURIDAD	\$ 1.072,50
2019/06/28	CARDENAS HERRERA JORGE WILFRIDO	MUEBLES Y ENSERES CONSULTORIOS IESS	ADQUISICION MUEBLE PARA CONSULTORIOS	\$ 200,00

\$ 52.160,99

Departamentos de Convenios:

El convenio Interinstitucional con el IESS fue renovado, en el mismo constan nuevas especialidades con el adicional de ser ahora considerados como establecimientos de nivel 2, lo que representa, mejores tarifas para la compañía.

ESPECIALIDADES	No ESPECIALISTAS
CIRUGIA GENERAL	1
OTORRINOLARINGOLOGIA	3
TRAUMATOLOGIA	2
GINECOLOGIA	3
CIRUGIA PEDIATRICA	1
CIRUGIA VASCULAR	2
LINFOLOGIA Y FLEBOLOGIA	1
GASTROENTEROLOGIA	2
COLOPROCTOLOGIA	1
UROLOGIA	1
AUDIOLOGIA Y CIRUGIA DE MICROTIA	1
CIRUGIA PLASTICA RECONSTRUCTIVA Y CAUMATOLOGIA	1
MANEJO DEL DOLOR	2
EMERGENCIA	24-jul
LABORATORIO CLINICO	24-jul
LABORATORIO PATOLOGICO	CONVENIO
ESTUDIOS RADIOLÓGICOS	CONVENIO
FARMACIA	

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, canceló en su totalidad lo adeudado del año 2018 de la siguiente manera:

Mes	Pagado	Fecha de Pago
Agosto	73.189,62	feb-19
Septiembre	58.423,37	Abril/Mayo 2019
Octubre	43.356,03	abr-19
Noviembre	35.683,40	may-19
Diciembre	21.053,80	jun-19
231.706,22		

Al 31 de diciembre de 2019, el IESS, adeudaba a la compañía lo siguiente:

Marzo	81.217,94
Junio	88.586,32
Julio	87.340,14
Agosto	75.568,79
Septiembre	69.453,08
Octubre	32.997,86
Noviembre	24.702,55
Diciembre	30.542,49
Pendiente de Cobro IESS	490.409,17

Ventas mensuales 2019

Privado - IESS

MES	PRIVADO		FARMACIA		IESS		TOTAL VTS
ENERO	19.169,93	97%	559,17	3%	-	0%	19.729,10
FEBRERO	30.315,21	20%	436,56	0%	124.549,16	80%	155.300,93
MARZO	26.923,56	98%	476,15	2%	-	0%	27.399,71
ABRIL	21.053,72	32%	412,04	1%	43.948,45	67%	65.414,21
MAYO	21.107,80	17%	412,27	0%	104.817,46	83%	126.337,53
JUNIO	16.427,23	42%	470,45	1%	22.311,98	57%	39.209,66
JULIO	28.031,18	20%	826,16	1%	114.384,08	80%	143.241,42
AGOSTO	47.224,25	99%	672,31	1%	-	0%	47.896,56
SEPTIEMBRE	18.411,53	56%	648,38	2%	14.044,37	42%	33.104,28
OCTUBRE	27.409,00	21%	665,88	1%	105.035,47	79%	133.110,35
NOVIEMBRE	24.748,70	59%	419,22	1%	16.609,29	40%	41.777,21
DICIEMBRE	18.915,48	67%	631,19	2%	8.658,72	31%	28.205,39
	299.737,59	35%	6.629,78	1%	554.358,98	64%	860.726,35

Actualmente, los ingresos privados representan alrededor de un 35% de las ventas totales.

Producción del año 2019

MES	PRIVADO		SOLICITADO IESS		TOTAL PROD.
ENERO	19.169,93	24%	80.678,21	81%	99.848,14
FEBRERO	30.315,21	52%	58.569,72	66%	88.884,93
MARZO	26.923,56	30%	88.900,26	77%	115.823,82
ABRIL	21.053,72	33%	63.052,84	75%	84.106,56
MAYO	21.107,80	37%	56.877,97	73%	77.985,77
JUNIO	16.427,23	19%	88.586,32	84%	105.013,55
JULIO	28.031,18	33%	85.022,41	75%	113.053,59
AGOSTO	47.224,25	62%	75.568,79	62%	122.793,04
SEPTIEMBRE	18.411,53	27%	69.453,08	79%	87.864,61
OCTUBRE	27.409,00	83%	32.997,86	55%	60.406,86
NOVIEMBRE	24.748,70	100%	24.702,55	50%	49.451,25
DICIEMBRE	18.915,48	62%	30.542,49	62%	49.457,97
	299.737,59	28%	754.952,50	72%	1.054.690,09

El porcentaje de objeción es de aproximadamente un 15%.

En el siguiente cuadro podemos ver las cirugías realizadas:

Datos 2019						
	Cirugías Privadas	Ambulatorio	IESS	Total Cirugía	Noches Cama	% de Ocupación
Enero	30	7	67	104	128	32,67%
Febrero	42	10	50	102	116	28,67%
Marzo	31	9	75	115	138	36,00%
Abril	29	13	51	93	106	25,33%
Mayo	21	4	46	71	81	17,00%
Junio	20	7	68	95	104	24,67%
I SEMESTRE 2020	173	50	357	580	673	27,39%
Julio	39	12	71	122	135	35,00%
Agosto	47	26	68	141	173	47,67%
Septiembre	25	8	64	97	183	51,00%
Octubre	34	7	32	73	166	45,33%
Noviembre	23	7	16	46	50	6,67%
Diciembre	25	9	29	63	80	16,67%
II SEMESTRE 2020	193	69	280	542	787	33,72%
TOTAL	366	119	637	1122	1460	30,56%

32,62% 10,61% 56,77%

Contamos con una tasa de ocupación 2019 de:

$$\text{Porcentaje de Ocupación 2019} = \frac{1460 - 360}{3600} \times 100 = 30,56\%$$

PERFIL EPIDEMIOLÓGICO CENTRO QUIRÚRGICO METROPOLITANO 2019		
PATOLOGÍA CIE - 10	CANTIDAD	PORCENTAJE
m950 - DEFORMIDAD ADQUIRIDA DE LA NARIZ	281	19,87%
J350 - AMIGDALITIS CRÓNICA	83	5,87%
k80 - COLELITIASIS	73	5,16%
J342 - DESVIACIÓN DEL TABIQUE NASAL	50	3,54%
J343 - HIPERTROFIA DE LOS CORNETES NASALES	46	3,25%
D25 - LEIOMIOMA DEL ÚTERO	45	3,18%
M23 - TRASTORNO INTERNO DE LA RODILLA	32	2,26%
J353 - HIPERTROFIA DE LAS AMIGDALAS CON HIPERTROFIA DE LAS ADENOIDES	30	2,12%
A09 - Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	29	2,05%
Otros	745	52,69%
TOTAL	1414	100,00%

Por medio de la Dirección Médica, se pudo generar un Plan de Capacitaciones dirigidas a la mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios que diariamente son beneficiarios de las atenciones médicas.

Capacitación al personal de enfermería y médicos residentes en los siguientes temas:

- Capacitación sobre el Esquema de Vacunación Nacional que maneja el Ministerio de Salud Pública. Responsable: Lcda. Develin López.
- Documentación médico legal, manejo de la historia clínica, aspectos Legales. Responsable: Dra. María Santacruz
- Clasificación de desechos. Responsable: Sr^a. Ligia Ochoa
- Recorrido en quirófano, explicación y desenvolvimiento en quirófano, insumos y equipos de quirófano; participa todo el personal de enfermería. Responsable: Lcda.-Karla Zambrano y Sra. Ligia Ochoa
- Manejo del sistema para ingreso de pacientes, descargas, etc, participa personal de enfermería y médicos residentes. Responsable: Ing. Deysi Ávila.
- Correcto lavado de manos, 5 momentos de lavado de manos. Responsable: Ligia Ochoa y Lcda. Karla Zambrano
- Reconocimiento de pinzas y armado de equipos quirúrgicos, participa personal de enfermería. Responsables: Ligia Ochoa y Lcda. Karla Zambrano.
- Instrumentación básica, lavado de manos, desenvolvimiento en quirófano, participan médicos residentes. Responsable: Dr. Julio Ordoñez, especialista en Cirugía General, Docente de la Universidad Católica de Cuenca.
- Capacitación sobre el manejo de pacientes en cuidados intermedios. Participan personal de enfermería y médicos residentes. Responsable: Dr. Israel Quezada, especialista en cuidados intensivos.
- Socialización de protocolos de atención del personal de enfermería y médicos residentes.

Se implementó el protocolo de cirugía segura en quirófanos, uso y manejo adecuado de la hoja de cirugía segura.

Actividad constante en Gestión de Pacientes.

Al terminar el año 2019, hemos solucionado lo siguiente:

- ✓ Estabilidad del personal de la clínica.

- ✓ Inventarios ordenados, claros y depurados.
- ✓ Costo de Ventas reales.
- ✓ Precios de los exámenes de laboratorio de acuerdo al mercado.
- ✓ Convenio con el IESS renovado con mejores condiciones.
- ✓ Equipamiento e implementación del servicio de cuidados intermedios.
- ✓ Prestación de nuevos servicios: Endoscopias, colonoscopias, ecografías, cuidados intermedios.
- ✓ Implementación del Protocolo de Cirugía Segura en Quirófanos.
- ✓ Perfil epidemiológico 2019.

Se realizó una planificación 2020

Factores clave y objetivos 2020 **PARTE 1**

FACTORES CLAVE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES seguimiento	METAS Objetivos concretos	Iniciativas Actuaciones para lograr los objetivos	Plazos Tiempo ejecución
1 PROCESOS INTERNOS Para alcanzar nuestras metas y satisfacer a accionistas y clientes ¿en qué aspectos del negocio debemos sobresalir?	Implementar y ejecutar políticas claras	Documento aprobado	100%	Trabajo conjunto con consultores y personal Trabajo conjunto con consultores y accionistas	II Semestre II Semestre
	Implementar y ejecutar procesos	Documento aprobado	70%	Capacitación personal Crear procesos Realizar el documento	I Semestre II Semestre II Semestre
	Contar con Balances y Estados Financieros reales	Balance y Estado de Resultado real	100%	Revisar y Corregir los Documentos financieros Corregir y entregar en la Superintendencia de Compañías	I Semestre I Semestre
2 APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO Para lograr nuestra visión ¿Qué debemos hacer para mantener un crecimiento y mejora continuas?	Contar con personal capacitado en Seguridad Ocupacional	% de personal capacitado	100%	Plan de capacitación en seguridad ocupacional	II Semestre
	Personal sanitario capacitado constantemente	% de personal sanitario capacitado	100%	Plan de capacitación	II Semestre

Factores clave y objetivos 2020 **PARTE 1**

FACTORES CLAVE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES seguimiento	METAS Objetivos concretos	Iniciativas Actuaciones para lograr los objetivos	Plazos
3 FINANZAS Para tener éxito ¿qué debemos proporcionar a nuestros accionistas?	Comunicar los servicios de la Clínica			Comunicar nuestros servicios y promociones a los médicos	II Semestre
				Convenios con aseguradoras privadas y médicos	I Semestre
4 CLIENTES Para tener éxito ¿qué debemos proporcionar a nuestros clientes?	Mejorar la calidad de nuestros servicios	Encuesta de satisfacción a clientes (médico-paciente)		Mejorar la infraestructura	II Semestre
				Mejorar equipos	II Semestre
				Ampliar cartera de servicios	I Semestre

Algunos Datos 2020

PAGOS IESS

Seguro General 2019		
Mes	Pagado	Fecha de Pago
Marzo	\$ 63.131,65	Enero
Junio	\$ 73.846,61	Enero
Julio	\$ 73.556,63	Enero
Agosto	\$ 63.646,03	Enero
Septiembre	\$ 60.080,45	Abril
Octubre	\$ 29.576,08	Junio
Noviembre	\$ 19.027,01	Mayo
Diciembre	\$ 25.336,84	Mayo
Total	\$ 408.201,30	

Ambulatorio 2019		
Mes	Pagado	Fecha de Pago
Agosto	\$ 5.890,69	Abril
Octubre	\$ 1.307,75	Mayo
Diciembre	\$ 955,58	Junio
Total	\$ 8.154,02	
Falta Noviembre 2019 (\$2.000)		

Ambulatorio Campesino 2019		
Mes	Pagado	Fecha de Pago
Agosto	\$ 126,32	Mayo
Octubre	\$ 58,65	Mayo
Diciembre	\$ 227,07	Mayo
Total	\$ 412,04	

Ambulatorio Campesino 2019		
Mes	Pagado	Fecha de Pago
Agosto	\$ 753,74	Mayo
Septiembre	\$ 1.565,45	Mayo
Total	\$ 2.319,19	
Falta Diciembre 2019 (\$3.400)		

Mes	SG	Amb.	Amb. Camp.	Hosp. Camp.	Solicitado al IESS
Enero	\$ 58.523,96	\$ 4.241,04	\$ 137,17	\$ 4.357,96	\$ 67.260,13
Febrero	\$ 83.168,40	\$ 6.252,82	\$ 150,23	\$ 1.670,03	\$ 91.241,48
Marzo	\$ 60.201,48	\$ 6.365,30	\$ 3.051,75	\$ 9.242,59	\$ 78.861,12
Abril	\$ 982,31				\$ 982,31
Mayo	\$ 8.399,64	\$ 62,88		\$ 1.263,94	\$ 9.726,46
Junio	\$ 14.349,02		\$ 759,14	\$ 4.200,73	\$ 19.308,89
Total	\$ 225.624,81	\$ 16.922,04	\$ 4.098,29	\$ 20.735,25	\$ 267.380,39

Datos 2020						
	Cirugías Privadas	Ambulatorio	IESS	Total Cirugía	Noches Cama	% de Ocupación
Enero	43	10	61	114	151	40,33%
Febrero	24	11	68	103	163	44,33%
Marzo	22	14	63	99	113	27,67%
Abril	17	3	1	21	27	-
Mayo	23	6	9	38	43	4,33%
Junio	28	9	16	53	84	18,00%
I SEMESTRE 2020	157	53	218	428	581	22,28%

36,68% 12,38% 50,93%

*JULIO		13		100	115	
--------	--	----	--	-----	-----	--

- ✓ Página WEB de la Empresa y redes sociales.
- ✓ Promoción de la compañía tanto a la sociedad como a los profesionales médicos.
- ✓ Plan de Paquetes Médicos.
- ✓ Convenio con aseguradora privada.
- ✓ Convenio con la ISSPOL.
- ✓ Análisis, diagnósticos de la organización interna de la compañía.
- ✓ Plan de Cuentas reestructurado.
- ✓ Tarifario actualizado.
- ✓ Plan de Acción para enfrentar el COVI 19.
 - Protocolo de Bioseguridad
 - Capacitación al personal
 - Señalización
 - Dotación de prendas de protección.
 - Implementación del Triaje Externo
 - Implementación de medidas de barrera
 - Aprobación de todo el personal de salud sobre el curso del COVID 19 solicitado por el MSP, impartido por la OMS.
 - Implementación del consentimiento informado en el contexto COVID 19
- ✓ Cumplimiento de todos los requisitos solicitados para los permisos de funcionamiento.



ⁱ Existe una ganancia mayor cuando estos productos vienen con promociones

ⁱⁱ Este valor no está registrado en los Estados Financieros, ya que no están facturados por parte del IESS